

Модель управления карьерой менеджера образовательного учреждения

Магальник Людмила Алексеевна — доцент кафедры управления и развития образования Иркутского ИПК РО

Вопрос о месте и роли в социально-экономической системе специалистов по управлению актуален по мнению многих исследователей. Так, Б.Г. Туренко считает, что в настоящее время отсутствуют теоретические основы и единый методологический подход к этой проблеме, а модели управления карьерой руководителей вообще в официальных структурах не разрабатываются (11, 4). Мы поддерживаем эту точку зрения на целесообразность использования модельного и системного подхода в качестве своеобразного инструмента изучения проблемы.

Успешное применение метода моделирования возможно благодаря системному подходу. В связи с этим считаем необходимым признать феномен управления карьерой менеджера образовательного учреждения системой — т.е. совокупностью взаимодействующих элементов, представляющих собой определённую целостность, спроектированных для достижения некоторой цели, взаимодействующих со средой. Как и в любой системе, в системе «Управление карьерой менеджера» все элементы: цели, принципы, методы, форма, структура — должны быть согласованы.

Обратимся к анализу элементов системы «Управление карьерой менеджера образовательного учреждения».

Профессиональная деятельность — одна из сфер самореализации личности, где человек имеет возможность раскрыть, проявить и развить способности, личностные и профессиональные качества, сделать карьеру.

Теория и практика профессиональной деятельности, примеры личной жизни известных всему миру успешных менеджеров (Генри Форд, Ли Якокка, Кадзума Татеиси, Рэм Вяхирев, Виктор Черномырдин, Анатолий Чубайс и др.) доказывают, что деловую карьеру можно планировать, ею можно управлять.

Наше представление о карьере включает степень развития собственных умений и навыков человека выполнять определённую работу и общественное признание в процессе освоения им социального пространства. Главная проблема, которая в действительности пока не решается, — как можно помочь человеку сделать правильный выбор, найти своё место в жизни, как развивать профессиональные способности, накапливать профессиональный опыт и рационально использовать его в интересах специалиста и организации. В этом, с нашей точки зрения, заключается смысл управления карьерой.

В научной литературе термин «управление карьерой» иногда заменяется понятиями «планирование карьеры», «развитие карьеры». Следует их отделить и выделить специфику каждого.

Развитие карьеры чаще всего связывают с продвижением по служебной лестнице. *Планирование* и осуществление карьеры, удовлетворяя потребности служащих в самоуважении и самоактуализации, выступают факторами, мотивирующими их профессиональную деятельность (6, 47), но оно предполагает также и научное обоснование рационального возраста и нормативных сроков занятия должностей с учётом пожеланий и возможностей личности работника (2, 100).

В отдельных работах (3,62) развитие карьеры рассматривается как стремление усовершенствовать свои навыки, расширить их и благодаря этому стать лучшим в работе, которую вы уже делаете, или же изменить направление деятельности, приложив свои силы в другой области.

При этом замечено, что эффективная система развития карьеры не только обеспечивает достижение внутриорганизационных целей, но и одновременно поддерживает профессиональную устойчивость сотрудников (6,48).

Подтверждение нашего понимания дифференциации терминов «управление», «планирование», «развитие карьеры» находим в исследованиях А. Плотникова, Г. Десслера и др. А. Плотников считает, что планирование карьеры — «процесс постановки целей служебного развития и определение средств и методов их достижения»; развитие карьеры — «процесс аккумуляции профессионального мастерства, служебного опыта, навыков и умений для достижения поставленных целей» (12, 15).

В работе Г. Десслера находим такое определение: «Планирование карьеры — это процесс медленного развития профессиональной самоконцепции и самоопределения в терминах собственных способностей, талантов, мотивов, потребностей, отношений и ценностей» (1,231).

Обратимся к работам, где рассматривается понятие «управление карьерой». А.Г. Поршнев (13, 456) определяет это понятие как комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организации по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации.

Е.В. Охотский, В.Н. Анисимов (5, 234) считают, что управление карьерой — это воздействие руководителей, кадровой службы на целенаправленное развитие способностей человека, накопление им профессионального опыта и рациональное использование его потенциала как в интересах сотрудника, так и в интересах организации. При этом подчёркивают, что эта одна из сложнейших кадровых технологий.

Мы рассматриваем управление карьерой как *особый вид деятельности, в которой её субъект (администрация, служба кадров, служба управления персоналом, сам работник) посредством решения управленческих задач создаёт стратегию и реализует определённую технологию (механизм) по организации процесса развития личностно-профессиональных способностей, накоплению профессионального опыта с целью рационального использования их в интересах государства, организации и человека.*

Что даёт наш подход к дефиниции «управления карьерой»? Во-первых, управление как деятельность предполагает сквозную, целенаправленную систему развития карьеры отдельной личности, а во-вторых, актуализируется система управленческих задач, позволяющих реализовать стратегию организации по развитию квалификационного уровня. Стратегию при этом мы рассматриваем как детальный, всесторонний комплексный план, предназначенный обеспечить оптимальную миссию организации.

Понятие «стратегия» применимо ко всем функциям управления вообще и к управлению карьерой в частности, поэтому термины «стратегическое управление», «стратегическое планирование» прочно вошли в лексику менеджмента. Детализируя понятие «стратегия», В.А. Романов (10, 23) вычленяет два способа стратегически ориентированного движения. При первом моделируется будущее и весь процесс деятельности подчиняется цели: привести систему к заданному состоянию (приемлем для линейного развития системы), включая сам процесс продвижения в желаемом и возможном векторе или векторных разветвлениях. Второй способ даёт основание трактовать стратегию как совокупность изменений, определяющих жизнестойкость организации и увеличивающих вероятность её выживания в изменяющейся среде.

Отметим, что оба способа стратегически ориентированного движения характерны для карьерного процесса, поскольку её смысл — продвижение человека в будущее. Первый более подходит для управления реальной карьерой, второй — потенциальной. Суть карьерной стратегии заключается в том, чтобы сам способ продвижения обеспечивал оптимальное использование движущих механизмов и ослаблял действие любых факторов сдерживания и сопротивления. Обеспечение устойчивости карьерного процесса, таким образом, становится стратегической целью.

Система управления карьерным процессом должна строиться по специальной технологии (механизме) и может включать различные компоненты. Научная литература свидетельствует, что набор таких компонентов различается у разных авторов. Так, Е.И. Комаров (7,41) считает, что вопрос организации управления карьерой должен найти отражение в документах: Поло-

жение о карьере, Фактические модели карьеры, Плановые модели карьеры. Затем необходимо понять особенности собственной кадровой системы и такую важную её составляющую, как фактические модели карьеры; выявить и периодически отслеживать мотивацию персонала относительно карьеры; разработать и внедрить такую систему управления карьерой, которая бы учитывала особенности организации, её возможности и мотивацию персонала.

В книге работников кадровой службы (5, 219) предлагается сначала сформулировать цели управления карьерой, проанализировать условия, затем реализовать процесс управления карьерой посредством решения следующих задач:

— планировать индивидуальное профессиональное развитие и должностное перемещение сотрудника;

— организовать приобретение сотрудником необходимого уровня профессиональной подготовки, профессионального опыта различными методами;

— регулировать подключённость сотрудника к решению задач по назначению на предполагаемые должности, по времени назначения на должность и по выполнению плана индивидуального профессионального развития;

— координировать усилия сотрудника и возможности организации по выполнению плана индивидуального профессионального развития;

— анализировать и оценивать деятельность, результаты и способы деятельности, личностные и профессиональные качества сотрудника, его профессиональный опыт;

— контролировать деятельность сотрудника, его профессиональный и должностной рост, рационально использовать его профессиональный опыт в структурных подразделениях.

Затем разрабатывается и реализуется техника управления карьерой, создаётся необходимая документация. Такой же алгоритм находим у А.Г. Поршнева (13, 456), который выделяет следующие составляющие процесса управления карьерой: планирование, организация, мотивация и контроль служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий.

Компоненты технологии управления карьерой

Е.И. Комаров

1. Разработка документов:

Положение о карьере;

Фактические модели карьеры;

Плановые модели карьеры

2. Выявление и отслеживание мотивации персонала относительно карьеры

3. Создание системы управления карьерой

4. Учёт особенностей организации

5. Мотивация персонала

Е.В. Охотский, В.Н. Анисимов

1. Цели, условия, задачи процесса управления карьерой

2. Планирование индивидуального профессионального развития и должностного перемещения сотрудника

3. Организация приобретения сотрудником необходимого уровня профессиональной подготовки, профессионального опыта различными методами

4. Регулирование подключённости сотрудника к решению задач по назначению на предполагаемые должности, по времени назначения на должность и по выполнению плана индивидуального профессионального развития

5. Координация усилий сотрудника и возможностей организации по выполнению индивидуального профессионального развития

6. Анализ и оценка деятельности, результатов и способов деятельности, личностных и профессиональных качеств сотрудника, его профессионального опыта

А.Г. Поршнев

1. Планирование служебного роста

2. Организация

3. Мотивация

4. Контроль, анализ, оценка

Как видим, одни считают важным документально оформленное продвижение с учётом

возможности личности и организации, другие уделяют внимание росту профессионализма, продумывают систему профессионально-психологической подготовки к повышению в должности и во всех случаях присутствует диагностика профпригодности, личной направленности и организаторских способностей.

Таким образом, управление карьерой соответствует классическому понятию «управление» с применением всех функций управленческого цикла, признанных международным научным менеджментом. Это подтверждает правильность предложенного нами понятия «управление карьерой» как базового по отношению ко всем другим и представляющего собой сложный процесс повышения эффективности и качества профессиональной деятельности человека путём его планирования, организации, мотивации и контроля служебного и профессионального развития.

Мы считаем, что процесс управления карьерой как система в теоретическом и практическом плане должен включать следующую логически связанную и последовательно реализуемую совокупность действий (функций): исследование проблем, связанных с выявлением потребностей в управленческих кадрах, с их развитием и продвижением; прогнозирование перемещений на ключевых руководящих должностях; целеполагание, планирование квалификационного и карьерного роста, организация карьерного продвижения, мотивация, контроль за реализацией карьерного плана, регулирование и корректирование.

Совокупными компонентами системы управления карьерой должны быть: субъекты управления персоналом, их функции, полномочия и ответственность, совокупность целей, задач и принципов, условий, правовых норм и механизмов управления, развитие объектов карьерного продвижения с учётом их личностно-профессиональных качеств и мотивации к продвижению по служебной лестнице. Все эти действия предполагают совместное участие в их реализации как организации в целом, так и конкретного человека.

Представим наш вариант технологии управления карьерой руководителя образовательного учреждения. На наш взгляд, компонентами такой технологии должны стать:

- изучение и выявление потребностей образовательного учреждения в подготовке руководителей их развитием и продвижением (кого, когда, сколько) и анализ условий образовательного учреждения по организации процесса управления карьерой руководителя;
- формулирование целей и задач управления карьерой;
- формулирование принципов и правовых основ управления карьерой;
- определение характеристик эффективного руководителя;
- оценка способностей и личностных качеств кандидатов;
- планирование механизма управления карьерой, разработка вариантов планирования карьеры кандидата, согласование, коррекция плана совместно с претендентом, последующее утверждение плана руководителем;
- организация выполнения плана; приобретение сотрудником необходимого уровня профессиональной подготовки, профессионального опыта как внутри организации, так и вне её; организация процессов обучения основам самоуправления карьерой, оценки, адаптации и профессиональной ориентации, конкурсов на замещение вакансий менеджеров;
- расчёт потребностей в финансовом обеспечении реализации плана профессионального развития сотрудника и плана карьеры;
- координация усилий сотрудника и возможностей организации по выполнению плана индивидуального профессионального развития и плана кадрового обеспечения; выявление и периодическое отслеживание мотивации претендента относительно карьеры;
- контроль выполнения плана карьеры.

Последовательность изложенных выше компонентов представляет закономерный управленческий цикл, а их совокупность соответствует классическому набору функций управления и способствует целенаправленному развитию способностей человека, накоплению им профессионального опыта и рациональному использованию его потенциала как в интересах сотрудника, так и в интересах образовательного учреждения.

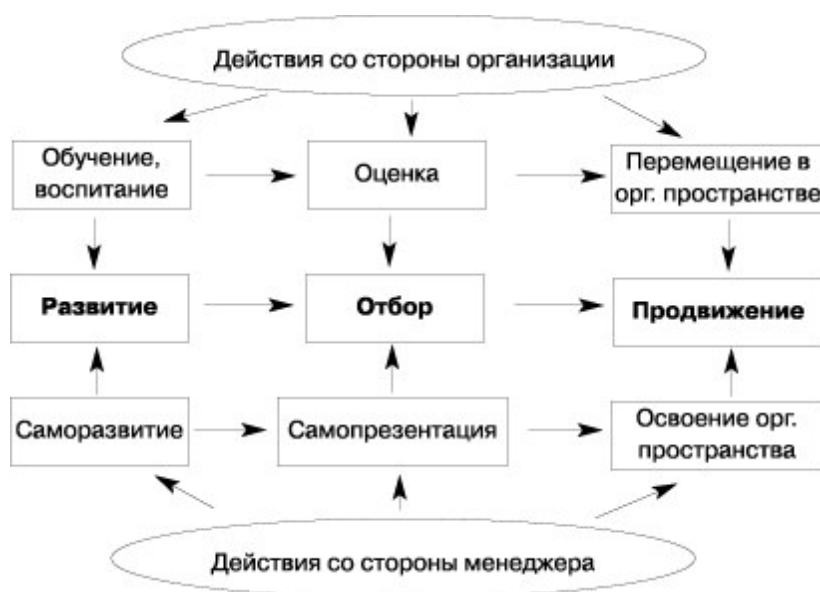
Раскрывая суть понятия «управление карьерой», важно правильно определить субъект

управления. Традиционно субъектами управления карьерой определяют:

- *самого человека*, т.е. самоуправление, так как человек сам выстраивает путь своего жизненного и трудового развития;
- *государство*, так как степень удовлетворённости граждан ростом и продвижением в труде влияет на уменьшение или усиление социальной напряжённости в обществе, а профессиональный потенциал каждого — на динамизм и качество проведения реформ в целом;
- *организацию*, в которой специалист работает, так как она заинтересована в повышении профессионального уровня руководителя и каждого из её работников, во-первых, с точки зрения заполненности штатного пространства, во-вторых, более высокий уровень руководителя каждого подразделения и организации в целом повышает эффективность её деятельности, в-третьих, управление карьерой позволяет обеспечить бесперебойное и рациональное замещение ключевых должностей, сохранить кадровый баланс и прогнозировать стабильность организации.

Миссия управления карьерой — в достижении гармонии между интересами организации и потребностями человека. Взаимодействие организации и менеджера в процессе управления его карьерой В.Ю. Иванов (3, 57) поясняет схемой, представленной на рис. 1. Схема подтверждает, что процесс карьерного развития реализуется посредством объединения усилий по управлению карьерой со стороны организации и самоуправлению карьеры со стороны претендента. Действия по развитию карьеры имеют две составляющие: обучение, воспитание менеджера организацией и саморазвитие менеджера; отбор менеджера на должность осуществляется, с одной стороны, путём оценки работника организацией, с другой — самопрезентацией; продвижение происходит за счёт перемещения в организационном пространстве и одновременного его освоения менеджером.

Рис. 1. Принципиальная схема взаимодействия организации и менеджера в процессе управления его карьерой



Используя метод моделирования, создадим гипотетическую модель субъекта управления карьерой менеджера образовательного учреждения (рис. 2).

Рис. 2. Гипотетическая модель субъекта управления карьерой менеджера образовательного учреждения



Гипотетическая модель субъекта управления карьерой менеджера образовательного учреждения, представленная на рис. 2, отражает наш взгляд на необходимость создания организационной структуры управления карьерой — регионального центра с определением его функций, полномочий и ответственности по развитию объектов карьерного продвижения с учётом их личностно-профессиональных качеств и мотивации к продвижению по служебной лестнице. В современной системе образования такие центры отсутствуют и, соответственно, отсутствует целенаправленное и систематическое управление карьерным развитием менеджера.

Частичное восполнение пробела в этом виде деятельности происходит за счёт стихийных действий со стороны действующих руководителей образовательных учреждений и собственной карьерной активности некоторых учителей.

Многофакторность процесса управления карьерой, затрагивающего интересы личности, организации и основывающегося на принципе взаимодействия и взаимовыгоды, позволяет выделить целый ряд характеризующих его позиций. Наиболее полную и развёрнутую характеристику находим в исследовании В.Ю. Иванова (3, 52). Он считает, что управление карьерным процессом должно быть:

- партисипативным (создавать атмосферу диалога между организацией и менеджером);
- научно-концептуальным (базироваться на современных достижениях теории управления, психологии, социологии);
- комплексным (воздействовать на многочисленные факторы, связанные с личностью деятеля карьеры и с его внеорганизационной и организационной составляющими микросреды и макросреды карьерного развития);
- антикризисным (предупреждать появление или смягчать протекание кризисов, связанных с противоречиями между возможностями менеджера и требованиями прежней должности, с началом, серединой, концом карьеры, кризисов общего развития человека);
- стратегическим (иметь устремлённость в будущее, ориентироваться на долгосрочные выводы, долговременные цели);
- мотивационным (основываться на приоритете мотивации над распорядительством; социально-психологических методов воздействия — над административными);
- резонансным (быть направленным на активизацию самоорганизующего начала, способствовать включению механизмов самоуправления карьерой на уровне каждого менеджера)

ра);

- программно-целевым (быть эффективным, основанным на целесообразности и планомерности);
- проектным (учитывать уникальность, неповторимость жизненной ситуации, индивидуальной карьеры каждого менеджера);
- системным (обладать определённой совокупностью компонентов, тесно взаимосвязанных, согласованных между собой, служащих одной цели и образующих единую целостность);
- личностно-ориентированным (учитывать личностные индивидуальные особенности менеджера).

Со стороны организации цели управления карьерой следующие:

- формирование, развитие и рациональное использование профессионального потенциала каждого менеджера и организации в целом;
- своевременное обеспечение организации в необходимом количестве персоналом в нужном месте, с требуемым уровнем квалификации, жизненным и профессиональным опытом;
- обеспечение преемственности профессионального опыта и культуры организации;
- создание благоприятных условий для развития и продвижения персонала в рамках организационного пространства;
- обеспечение условий и порядка развития карьерного движения служащих и достижение на этой основе непрерывности качественного преобразования общей служебной деятельности в соответствии с изменениями, происходящими в обществе.

Со стороны персонала:

- обеспечение возможностей самореализации;
- достижение более высокого должностного статуса в иерархии государственных должностей, возможность получения более высокой оплаты труда;
- получение более содержательной и адекватной профессиональным интересам и склонностям работы;
- формирование структуры неформальных отношений в сфере государственной службы и в системе власти и др.

Стратегические цели управления карьерой как «обеспечение устойчивости карьерного процесса» (10, 25) предусматривают личностно-деятельностный подход, который предполагает максимальное развитие личности профессионала через управление его карьерой, обеспечивает активизацию самообразования, профессионального развития; согласованность всех структурных частей управления карьерой, выявление общих интересов личности, организации, государства, интегративность и целостность процесса управления карьерой.

Выделим принципы управления карьерой.

Принцип непрерывности. Ни одна из достигнутых целей в карьере не может быть окончательной и служить поводом для остановки. В процессе развития способа служебной деятельности накапливаются изменения, которые, превышая определённый порог, приводят к повышению статуса. И если даже не должностного, то ролевого, а следовательно, социального.

Принцип осмысленности. Любое карьерное действие должно быть целесообразным с позиции индивида и общества, социально продуктивным.

Принцип оптимальности. Важно учесть силы и способности объекта карьеры на длинном карьерном пути, соотнести карьерные устремления профессионалов с реальными возможностями, соблюдать ритмичность в смене кадровых поколений.

Принцип экономичности развития, отбора и продвижения (например, обучение в деятельности, «новые знания — под новую должность»).

Приведённые принципы карьерной стратегии при использовании их на отдельных участках продвижения являются одновременно и принципами служебной тактики.

Реализовать функции управления карьерным процессом можно при соблюдении опре-

делённых условий. Во-первых, должна быть чёткая нормативно-правовая база системы и механизмов управления карьерой. Среди прочих условий мы выделяем:

- осознание ценности профессионального опыта человека как важнейшего фактора карьерного развития;
- конкурентоспособность специалиста (обладание таким личностным и профессиональным потенциалом, который позволил бы выдержать конкуренцию);
- создание базы данных профессионального опыта, профессионального потенциала личности и потенциальных условий его реализации в организации (или в смежных областях);
- создание системы работы по управлению карьерой;
- относительная стабильность организационной и должностной структуры органов государственной власти, организации, наличие научно обоснованного карьерного пространства;
- наличие карьерной ориентации специалиста и др.

Целостность процесса управления карьерой предполагает учёт правового основания. Служебные отношения, обеспечивающие карьерный рост служащих, регулируются различными отраслями права, включая международное, конституционное, административное, финансовое и др.

Сегодня существует целый пакет правовых документов, в которых отражены основополагающие идеи управления карьерой: Всеобщая декларация прав человека, Декларация прав и свобод человека и гражданина, Конституция Российской Федерации (ст. 31, п. 1, 2, 4, 5; ст. 37, п. 1; ст. 43, п. 3); Кодекс Законов о труде Российской Федерации (официальный текст по состоянию на 1 октября 1995 г. М., 1995. С. 61–62); Федеральный закон «Об основах государственной службы Российской Федерации», «О повышении квалификации и переподготовке федеральных государственных служащих» (Указ Президента РФ от 23 августа 1994 г.).

Права на развитие личности, занятие достойного места в обществе, в том числе и в сфере государственного управления, изложены во Всеобщей декларации прав человека, утверждённой и провозглашённой Генеральной Ассамблеей ООН в декабре 1948 г. Выдвинутые в этом документе положения о праве равного доступа к государственной службе в своей стране получили закрепление и развитие в Декларации прав человека и гражданина, принятой Верховным Советом РСФСР 22 ноября 1991 г. В этом документе отражены права граждан на труд, образование, равный доступ к любым должностям в государственной службе в соответствии со своей профессиональной подготовкой и без какой-либо дискриминации.

Конституция Российской Федерации подтверждает право граждан на равный доступ к государственной службе. В ней содержатся также положения, связанные с правом граждан распоряжаться своими способностями к труду: выбирать род деятельности и профессию, получать на конкурсной основе бесплатно высшее образование в государственном или муниципальном учреждении.

Трудовое право стимулирует труд граждан, успешно и добросовестно выполняющих свои служебные обязанности путём предоставления преимуществ и льгот в социально-культурном, жилищно-бытовом, санаторно-курортном лечении, а также в продвижении в работе.

Общие правовые положения, гарантирующие права граждан на выбор профессии и применение своих способностей в различных сферах общественной жизни, конкретизируются в принятых законах, указах Президента и постановлениях Правительства Российской Федерации. Вопросы зависимости карьерного процесса от качества отбора претендентов на государственные должности отражены в Федеральном законе «Об основах государственной службы Российской Федерации».

Закон Российской Федерации «Об образовании» в качестве принципа государственной политики в области образования определяет демократический, государственно-общественный характер управления образованием (ст. 2, п. 5; ст. 31, п. 7); даёт рекомендации по процедуре назначения или выборов руководителя образовательного учреждения (ст. 35, п. 4). В соответствии с уставом образовательного учреждения руководитель может быть:

- избран коллективом образовательного учреждения;
- избран коллективом образовательного учреждения при предварительном согласовании кандидатуры (кандидатур) с учредителем;
- коллективом образовательного учреждения с последующим утверждением учредителем;
- назначен учредителем с предоставлением совету образовательного учреждения права вето;
- назначен учредителем;
- нанят учредителем.

Более конкретные вопросы управления карьерой менеджера образования не отражены в Законе РФ «Об образовании».

Представим обобщённый взгляд различных авторов на перечень и основное содержание логически связанной и последовательно реализуемой совокупности функций по управлению карьерой:

исследование проблем, связанных с выявлением потребностей в управленческих кадрах, с их развитием и продвижением; прогнозирование перемещений на ключевых руководящих областях;

планирование профессионального развития (учёбы, стажировок и др.), процедур оценки и должностного перемещения (повышения, ротации) менеджеров, а также карьерного процесса. Суть планирования карьеры состоит в том, что, начиная с момента принятия работника в организацию и кончая предполагаемым увольнением с работы, необходимо организовать планомерное горизонтальное и вертикальное его продвижение по системе должностей или рабочих мест. Работник должен знать не только свои перспективы на краткосрочный и долгосрочный период, но и то, каких показателей он должен добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе;

организация приобретения сотрудником необходимого уровня профессиональной подготовки, профессионального опыта как внутри организации, так и вне её, организация процессов обучения основам самоуправления карьерой, оценки, адаптации профессиональной ориентации, конкурсов на замещение вакансий менеджеров;

активизация карьерных устремлений руководителей, создание благоприятных условий для самоуправления карьерой: самомаркетинга (самопрезентации, саморекламы), самоменеджмента;

регулирование подключённости сотрудника к решению задач по назначению на предполагаемые должности, по времени назначения на должность и по выполнению плана индивидуального профессионального развития; предупреждение и профилактика кризисных явлений, отклонений от нормы, в том числе проявлений карьеризма;

координация усилий сотрудника и возможностей организации по выполнению плана индивидуального профессионального развития и плана кадрового обеспечения;

анализ и оценка деятельности, результатов и способов деятельности, личностных и профессиональных качеств сотрудника, его профессионального опыта;

контроль деятельности сотрудника, профессионального и должностного роста, рационального использования его профессионального опыта в структурных подразделениях организации (должностного развития и др.).

Таким образом, управление карьерой менеджера, карьерного процесса в целом представляет собой сложную, комплексную, многоаспектную деятельность.

Используя метод моделирования как методологическую основу нашего исследования, создадим модель управления карьерой менеджера образовательного учреждения (см. рис. 3).

Рис. 3. Модель управления карьерой менеджера образования (МО)



В этой модели управление карьерой менеджера образования рассматривается как процессуально сложная система. С точки зрения технологии системного подхода процессом можно назвать естественное или искусственное явление, характеризующееся закономерной последовательной сменой состояний образующих его составляющих в единстве их взаимодействия, тесной связью следующих друг за другом стадий развития, представляющих единое непрерывное движение (8, 33). В модели управления карьерой мы выделяем девять последовательно сменяющих друг друга стадий, составляющих сам процесс. Достижение цели управления карьерой — максимальное возвышение в профессиональном мастерстве в соответствии с должностными требованиями — достигается поэтапно. Содержательная сторона этого процесса — приведение личной компетенции в соответствие с компетенцией по должности. Интегративным результатом развития процессуальной системы управления карьерой стало качественное изменение профессиональной компетенции учителя, получившего своё закономерное отражение в соответствии новому должностному статусу. Модель имеет гипотетический характер, так как отражает стохастический вероятностный социальный процесс. В таких процессах исход каждого действия может зависеть от случая. Таким образом, мы имеем вероятность возникновения бифуркационных моментов на каждой из выделенных стадий. Это предопределяет условный характер развития процесса как системы.

Литература

1. Десслер Гари. Управление персоналом / Пер. с англ. М.: БИНОМ, 1997.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород: НИМБ, 1997.
3. Иванов В.Ю. Управление карьерой менеджера: необходимость и основное содержание // Менеджмент в России и за рубежом. 1998. № 5. С. 57.
4. Искусство администрирования: Практ. пособие /Пер. с англ.; под ред. Дебры Олкок / М.: Финпресс, 1998.
5. Книга работников кадровой службы: Уч.-справочное пособие / Под общ. ред. Е.В. Охотского и В.Н. Анисимова. М.: Экономика, 1998.
6. Колесников Ю., Кобзева В. Карьера: суть, планирование, мотивация // Служба кадров. 1997. № 5.

7. *Комаров Е.И.* Управление карьерой // Управление персоналом. 1999. № 1.
8. *Конаржевский Ю.А.* Система. Урок. Анализ. Псков: ПОИПКРО, 1996.
9. *Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента/ Пер. с англ. М.: Дело, 1999.
10. Служебная карьера / Гусева А.С., Иглин В.А., Лытов Б.В. и др. / Под общ. ред. Е.В. Охотского. М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1998.
11. *Туренко Б.Г.* Теоретические и методологические основы формирования управленческих кадров. Иркутск: Изд-во ИГЭА, 1999.
12. *Плотников А.* Планирование и управление служебной карьерой // Кадры. 1996. № 11.
13. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА М, 1999.