

Тарасенко Владимир Владимирович

канд. пед. наук, ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», г. Оренбург, Российская Федерация
e-mail: tarasenko56@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ

Аннотация. Статья посвящена продолжающемуся исследованию системы развития управленческого персонала образовательной организации. Представлены результаты анализа современных проблем и поиска возможных решений совершенствования управления карьерой управленческого персонала образовательной организации. Уточнены сущность и содержание управления карьерой управленческого персонала образовательной организации; обоснован комплекс проблем, обусловленных отсутствием реализации системного подхода к управлению карьерой управленческого персонала образовательной организации; предложены возможные решения по совершенствованию управления карьерой управленческого персонала образовательной организации.

Ключевые слова: карьера, управление карьерой, карьерная стратегия, развитие управленческого персонала, управленческий персонал, образовательная организация.

Цитирование: Тарасенко В.В. Управление карьерой управленческого персонала образовательной организации: современные проблемы и возможные решения // Вестник университета. 2019. № 9. С. 26-32.

Tarasenko Vladimir

Candidate of Pedagogical Sciences, Orenburg State Pedagogical University, Orenburg, Russia
e-mail: tarasenko56@mail.ru

CAREER MANAGEMENT OF MANAGERIAL PERSONNEL OF EDUCATIONAL ORGANIZATION: MODERN PROBLEMS AND POSSIBLE SOLUTIONS

Abstract. The article has been devoted to the ongoing research of a system of development of managerial personnel of educational organization. The results of the analysis of modern problems and the search for possible solutions to improve the management of the career of managerial personnel of educational organization have been presented. The essence and content of career management of managerial personnel of educational organization have been clarified; a set of problems, caused by the lack of a systematic approach to career management of managerial personnel of educational organizations has been substantiated; possible solutions to improve career management of managerial personnel of educational organization have been offered.

Keywords: career, management of career, career strategy, development of managerial personnel, managerial personnel, educational organization.

For citation: Tarasenko V.V. Career management of managerial personnel of educational organization: modern problems and possible solutions (2019) Vestnik universiteta, I. 9, pp. 26-32. doi: 10.26425/1816-4277-2019-9-26-32

Современная государственная образовательная политика Российской Федерации (далее – РФ) направлена на развитие образования, повышение его качества и доступности, что нашло отражение в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации», Государственной программе РФ «Развитие образования» на 2018-2025 годы, Национальном проекте «Образование» и др. Ключевая роль в обеспечении эффективности и результативности развития отечественного образования отводится управленческому персоналу образовательной организации, обладающему актуальным уровнем профессионального развития. Теоретический анализ научной литературы (А. Я. Кибанов, Л. А. Магальник, Е. А. Митрофанова, А. И. Рытов, Ю. М. Федорчук, И. Д. Чечель и др.) позволил прийти к выводу, что управление карьерой является ведущим элементом системы развития управленческого персонала образовательной организации. Таким образом, являлось актуальным провести анализ современных проблем и поиск возможных

© Тарасенко В.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



решений совершенствования управления карьерой управленческого персонала образовательной организации. В соответствии с поставленной целью были определены задачи исследования:

- уточнить сущность и содержание управления карьерой управленческого персонала образовательной организации;
- проанализировать современные проблемы управления карьерой управленческого персонала образовательной организации;
- разработать возможные решения по совершенствованию управления карьерой управленческого персонала образовательной организации.

Исследование сущности и содержания управления карьерой управленческого персонала образовательной организации требовало предварительного уточнения сущности понятий «карьерера» и «управление карьерой».

Карьера (от итал. *carriera* – действие, жизненный путь, поприще; от лат. *carthus* – воз, тележка) – успешное продвижение в какой-либо области деятельности; род занятий, профессия [9]. В зарубежной научной литературе термин «карьерера» определяется как разбитый на определенные промежутки жизненный путь человека, связанный с его работой; последовательность постоянно пересматриваемых «психологических контрактов»; последовательность и комбинация ролей, которые индивидум обычно играет в течение своей жизни [12; 13; 15]. В отечественной научной литературе понятие «карьерера» имеет схожие определения и рассматривается как последовательность профессиональных ролей, статусов и видов деятельности в жизни человека; социальная динамика развития личности и ее поведенческих проявлений, связанных с опытом и активностью в сфере труда в течение жизни; результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом [1; 3; 5]. Наиболее полное определение приводит А. Я. Кибанов, по мнению которого, деловая карьера представляет поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, продвижение вперед по службе; изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью [4]. Теоретический анализ отечественных и зарубежных определений понятия «карьерера» позволил охарактеризовать карьеру управленческого персонала образовательной организации как процесс и результат его осознанного профессионального и/или должностного поступательного продвижения в управленческой деятельности. Как справедливо отмечает С. Т. Джанерьян, карьера – это не только власть, богатство или продвижение по службе, но всегда успех и рост: творческий, профессиональный, служебный или просто экономический (в виде повышения заработной платы) [2].

В теории управления персоналом выделяются различные типы карьеры с соответствующими траекториями профессионального и должностного продвижения работника, которые могут быть применимы в отношении управленческого персонала образовательной организации, в том числе:

- профессиональная карьера – характеризуется продвижением управленческого персонала по уровню развития профессиональной компетентности (знаний, умений, опыта, мотивации и ценностного отношения к профессиональной деятельности). При этом профессиональная карьера подразделяется на карьеру специализации, предполагающую развитие профессиональной компетентности в рамках одной ранее выбранной сферы профессиональной деятельности (например, профессиональная компетентность педагога, педагога-психолога или руководителя образовательной организации), и на карьеру транспрофессионализации, направленную на развитие профессиональной компетентности в видах деятельности, выходящих за рамки ранее выбранной сферы (например, обогащение содержания профессиональной компетентности педагога элементами управленческой компетентности руководителя образовательной организации). В условиях сложившейся практики развития управленческого персонала образовательной организации из состава педагогических работников приоритетным является тип профессиональной карьеры транспрофессионализации;
- должностная карьера – характеризуется продвижением управленческого персонала по должностной структуре системы управления. При этом должностная карьера управленческого персонала образовательной организации может быть внутриорганизационной (продвижение в границах организации) и межорганизационной (продвижение, выходящее за границы организации); горизонтальной (продвижение в рамках смежных профессий или отдельных трудовых функций), вертикальной (продвижение в рамках иерархической структуры системы управления) и центростремительной (продвижение к ядру/центру системы управления, принимающему стратегические решения). В контексте развития управленческого персонала образовательной организации актуальными являются все перечисленные виды должностной карьеры.

С позиций теории менеджмента термин «управление» может быть определен как система инвариантных управленческих функций (планирование, организация, мотивация и контроль) [8]. Таким образом, сущность управления карьерой возможно охарактеризовать как систему планирования, организации, мотивации и контроля профессионального и/или должностного поступательного продвижения персонала образовательной организации в управленческой деятельности. Такое определение управления карьерой соответствует научной позиции ряда ученых (Л. Н. Иванова-Швец, А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова и др.), по мнению которых, исследуемый феномен представляет комплекс мероприятий по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации [3; 4; 6]. Разделяем позицию ученых и в том, что субъектами управления карьерой управленческого персонала выступают каждый отдельный работник совместно с работодателем и специалистами кадровой службы организации или органа управления образованием.

Следуя логике исследования, было уточнено содержание управления карьерой управленческого персонала образовательной организации в контексте функций планирования, организации, мотивации и контроля.

Функция планирования карьеры ориентирована на выработку карьерной стратегии и карьерограммы управленческого персонала образовательной организации. По мнению А. Томпсона и А. Стрикленда, стратегия – это комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации к новым социально-экономическим условиям [11]. Таким образом, термин «карьерная стратегия» может быть охарактеризован как комбинация из запланированных действий по профессиональному и должностному продвижению управленческого персонала образовательной организации и быстрых решений по их адаптации к новым социально-экономическим условиям. В свою очередь, под карьерограммой понимается формальный или психологический контракт на реализацию карьерной стратегии работника, содержащий долгосрочные обязательства, с одной стороны, работодателя по продвижению работника в рамках структуры системы управления; с другой стороны, работника по обеспечению опережающего развития и соответствия профессиональной компетентности предъявляемым квалификационным требованиям. Следует отметить, что выработке карьерной стратегии и карьерограммы управленческого персонала образовательной организации предшествует оценка и сопоставление целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей работника, а также целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации [7].

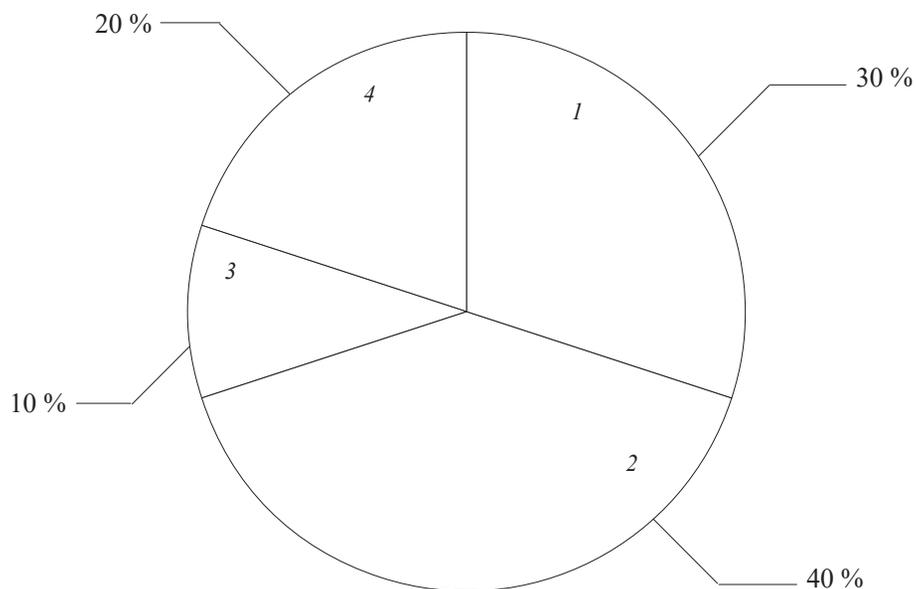
Функция организации карьеры призвана обеспечить эффективную реализацию карьерной стратегии и карьерограммы управленческого персонала образовательной организации. Содержанием данной функции является комплекс мер, включающий организацию:

- деловой оценки управленческого потенциала персонала образовательной организации;
- работы с кадровым резервом на должности руководителя образовательной организации и молодыми специалистами, обладающими высоким управленческим потенциалом;
- разработки и реализации персонифицированных программ непрерывного профессионального развития управленческого персонала;
- внутриорганизационной и межорганизационной ротации и адаптации управленческого персонала;
- непрерывного социального и профессионального сопровождения управленческого персонала и др.

Функция мотивации в управлении карьерой направлена на формирование у персонала образовательной организации ценностного отношения к управленческой деятельности, мотивации осознанного проектирования и реализации карьерной стратегии и персонифицированной программы непрерывного профессионального развития управленческого персонала. Эта функция также призвана мотивировать работодателя и специалистов кадровой службы к созданию в образовательной организации необходимых условий для успешного проектирования и реализации карьерных стратегий и персонифицированных программ непрерывного профессионального развития персонала. В свою очередь, содержание функции контроля заключается в оценке и мониторинге эффективности и результативности комплекса мер, реализуемых в рамках системы инвариантных функций управления карьерой управленческого персонала образовательной организации.

Следующим этапом исследования был анализ современных проблем управления карьерой управленческого персонала образовательной организации. Источниковую базу для анализа составили результаты эмпирического исследования руководителей и заместителей руководителя общеобразовательных организаций Оренбургской области (N = 300), проведенного автором в течение 2018-2019 учебного года.

В ходе исследования было установлено, что 100 % респондентов имеют представление о своей карьерной стратегии, но не согласовывали ее с работодателем; при этом все респонденты не имеют персональной карьерограммы и ранее не участвовали в ее разработке для себя и своих подчиненных. Следует также отметить, что 70 % респондентов не демонстрируют ценностного отношения к управлению образовательной организацией и в ближайшие 5 лет не рассматривают себя в роли руководителя. И только 30 % респондентов планируют вертикальное карьерное продвижение или сохранение должности руководителя образовательной организации (рис. 1). Анализ данных, представленных на рисунке 1, позволяет сделать вывод о несовершенстве реализации функций планирования и мотивации в управлении карьерой управленческого персонала образовательной организации.



1 – сменить сферу профессиональной деятельности; 2 – вернуться на должность учителя;
3 – сохранить занимаемую должность руководителя; 4 – продвигнуться вверх по карьерной лестнице

Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Карьерные стратегии управленческого персонала образовательной организации

Анализ практики организации как функции управления карьерой свидетельствует, что 92 % респондентов в должности руководителя образовательной организации прошли обязательную процедуру аттестации на соответствие занимаемой должности и 8 % респондентов с управленческим стажем до 1 года готовятся к прохождению данной процедуры, что соответствует требованиям отечественного законодательства. При этом только 12 % респондентов в должности заместителя руководителя образовательной организации прошли добровольную аттестацию на соответствие занимаемой должности руководителя.

До назначения на должность руководителя 36 % респондентов состояли во внутриорганизационном кадровом резерве, но наиболее распространенными замечаниями данных респондентов были: фрагментарный, несистемный подход к организации профессионального развития резервистов и молодых специалистов с высоким управленческим потенциалом, а также отсутствие кадрового резерва на административные должности органа управления образованием.

В Оренбургской области реализуется региональная модель повышения квалификации работников образования, рассчитанная на 5 лет (240 ч), в соответствии с которой управленческий персонал образовательной организации ежегодно осваивает 3 модуля (по 12 ч каждый) по актуальным проблемам управления образованием. Анализ самооценки слушателей и мониторинга изменений управленческих практик слушателей программы позволил сделать вывод о результативности данной модели непрерывного профессионального развития управленческого персонала образовательной организации. Вместе с тем 64 % респондентов указали на недостаточный уровень персонификации образовательного процесса.

На недостаточную применимость процессов внутриорганизационной и межорганизационной ротации управленческого персонала образовательной организации указывает высокая доля респондентов (82 %) с управленческим стажем работы более 10 лет. Вместе с этим 94 % респондентов отметили, что были неудовлетворены организацией процесса адаптации при назначении на должность руководителя, а в настоящее время имеют потребность в непрерывном социальном и профессиональном сопровождении. Таким образом, можно сделать вывод о недостаточной эффективности и результативности организации как функции управления карьерой управленческого персонала образовательной организации.

Фрагментарность реализации функций планирования, организации и мотивации в управлении карьерой управленческого персонала образовательной организации, по мнению автора исследования и респондентов, послужила причиной неэффективности реализации соответствующей функции контроля, что проявилось в неразработанности субъектами управления карьерой критериев, показателей и механизмов оценки (мониторинга) процессов выработки и реализации карьерных стратегий руководителей и кандидатов на должность руководителя образовательной организации.

Проведенный анализ позволил выявить комплекс проблем в управлении карьерой управленческого персонала образовательной организации. По мнению автора исследования, возможными решениями выявленных проблем могут быть:

1) формирование кадровой службы при региональном/муниципальном органе управления образованием, функционально ответственной за управление карьерой управленческого персонала образовательной организации;

2) организация и проведение непрерывной профессиональной ориентации персонала образовательной организации с целью формирования ценностного отношения и мотивации к управленческой деятельности;

3) применение компетентностной модели управленческого персонала образовательной организации и проведение на ее основе систематической деловой оценки не только руководителей, но также заместителей руководителя и потенциальных кандидатов на должность руководителя образовательной организации.

4) применение в практике управления карьерой управленческого персонала образовательной организации классификации карьерных стратегий, учитывающих уровень развития способностей (репродуктивный-творческий) и готовности (низкий-высокий) управленческого персонала к реализации управленческих функций:

– стратегия становления – применима для управленческого персонала, который демонстрирует репродуктивный уровень способностей и готовности к реализации управленческих функций;

– стратегия адаптации – применима для управленческого персонала, который демонстрирует частично репродуктивный уровень способностей и готовности к реализации управленческих функций;

– стратегия профессионального сопровождения – применима для управленческого персонала, который демонстрирует высокий (творческий) уровень способностей и готовности к реализации управленческих функций;

– стратегия активизации – применима для управленческого персонала, который демонстрирует высокий уровень способностей, при этом низкий уровень готовности к реализации управленческих функций.

5) проектирование и реализация системы персонифицированного развития управленческого персонала образовательной организации, включающей подсистему управления карьерой [10; 14].

Проведенное исследование позволило:

– охарактеризовать управление карьерой управленческого персонала образовательной организации как систему инвариантных функций планирования, организации, мотивации и контроля профессионального и/или должностного поступательного продвижения персонала образовательной организации в управленческой деятельности;

– выявить современные проблемы управления карьерой управленческого персонала образовательной организации, обусловленные отсутствием реализации системного подхода к организации данного процесса;

– разработать возможные решения по совершенствованию управления карьерой управленческого персонала образовательной организации.

Дальнейший этап исследования предполагает апробацию разработанных решений по совершенствованию управления карьерой управленческого персонала образовательной организации.

Библиографический список

1. Андреева, И. В. и др. Управление персоналом / И. В. Андреева, С. В. Кошелева, В. А. Спивак. – СПб.: Нева, 2004. – 361 с.
2. Джанерьян, С. Т. Личностные детерминанты стратегий учебно-профессиональной карьеры работающих студентов вуза / С. Т. Джанерьян, Т. Н. Берлова // Казанская наука. – 2014. – № 5. – С. 174-177.
3. Иванова-Швец, Л. Н. и др. Управление персоналом: учеб. пособ. / Л. Н. Иванова-Швец, А. А. Корсакова, С. Л. Тарасова. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2013. – 200 с.
4. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 440 с.
5. Кисляков, П. А. и др. Психология развития человека как субъекта деятельности / П. А. Кисляков, Е. А. Шмелева, Е. А. Петрова. – М.: Русайнс, 2018. – 184 с.
6. Концепция компетентного подхода в управлении персоналом: монография / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, В. Г. Коновалова, О. Л. Чуланова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 156 с.
7. Магальник, Л. А. Организационно-педагогические условия управления карьерой менеджера образовательного учреждения: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Иркут. гос. пед. ун-т. – Иркутск, 2001. – 202 с.
8. Мескон, М. и др. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2015. – 704 с.
9. Райзберг, Б. А. и др. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 512 с.
10. Тарасенко, В. В. Управленческая компетентность руководителя образовательной организации как основа эффективности системы управления персоналом // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 8 (ч. 1). – С. 576-580.
11. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 2017. – 576 с.
12. Greenhaus, J. H. et al. Career Management / J. H. Greenhaus, G. A. Callanan, V. M. Godshalk. – Los Angeles, USA: Sage Publications Inc., 2010. – 491 p.
13. Herriot, P. Contracting Careers // Human Relations. – 1996. – № 49 (6). – Pp. 757-790.
14. Mitrofanova, E. A. Complex strategy of differentiated development of the managerial personal of educational organization / E. A. Mitrofanova, V. V. Tarasenko // The European Proceedings of Social & Behavioral Sciences: International Conference on Research Paradigms Transformation in Social Sciences. Tomsk, May 18-21, 2017. – Future Academy, 2018. – Vol. 35. – Pp. 1347-1355.
15. Super, D. E. Life career roles: Self-realization in work and leisure. Career Development in Organization / Ed. by D. T. Hall. – San-Francisco, CA: JosseyBass, 1986. – Pp. 95-119.

References

1. Andreeva I. V., Kosheleva S. V., Spivak V. A. Upravlenie personalom [*Personnel management*]. SPb: Neva, 2004. 361 p.
2. Dzhanyeryan S. T., Berlova T. N. Lichnostnye determinanty strategii uchebno-professional'noi kar'ery rabotayushchikh studentov vuza [*Personal determinants of working student's professional training career strategies*]. Kazanskaya nauka [*Kazan science*], 2014, I. 5, pp. 174-177.
3. Ivanova-Shvecz L. N., Korsakova A. A., Tarasova S. L. Upravlenie personalom: ucheb. posob. [*Personnel management: training book*]. M.: Izd. centr EAOI, 2013. 200 p.
4. Kibanov A. Ya. Osnovy upravleniya personalom: uchebnik [*Fundamentals of personnel management: textbook*]. M.: INFRA-M, 2014. 440 p.
5. Kislyakov P. A., Shmeleva E. A., Petrova E. A. Psikhologiya razvitiya cheloveka kak sub''ekta deyatel'nosti [*Psychology of human development as a subject of activity*]. M.: Rusains, 2018. 184 p.
6. Kibanov A. Ya., Mitrofanova E. A., Konovalova V. G., Chulanova O. L. Kontseptsiya kompetentnostnogo podkhoda v upravlenii personalom: monografiya [*Concept of competence approach in personnel management: monograph*]. M.: INFRA-M, 2016. 156 p.
7. Magalnik L. A. Organizatsionno-pedagogicheskie usloviya upravleniya kar'eroi menedzhera obrazovatel'nogo uchrezhdeniya: dis. ... kand. ped. nauk [*Organizational and pedagogical conditions of management of career of the Manager of educational institution: Cand. Sci. (Pedagogy) dis.*]; Irkuts. gos. ped. un-t. Irkutsk, 2001. 202 p.
8. Mescon M., Albert M., Hedouri F. Osnovy menedzhmenta [*Fundamentals of management*]. M.: Delo, 2015. 704 p.
9. Raizberg B. A., Lozovsky L. Sh., Starodubtseva E. B. Sovremenniy ekonomicheskii slovar' [*Modern dictionary of Economics*]. M.: INFRA-M, 2017. 512 p.

10. Tarasenko V. V. Upravlencheskaya kompetentnost' rukovoditelya obrazovatel'noi organizatsii kak osnova effektivnosti sistemy upravleniya personalom [*Administrative competence of the head of the educational organization as basis of effectiveness of system of human resource management*]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo [Economy and entrepreneurship]*, 2015, I. 8 (p. 1), pp. 576-580.
11. Thompson A. A., Strickland A. J. Strategicheskii menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii: uchebnik dlya vuzov [*Strategic management. The art of strategy development and implementation: textbook for universities*]. M.: Banki i birzhi; YUNITI, 2017. 576 p.
12. Greenhaus J. H., Callanan G. A., Godshalk V. M. Career Management. Los Angeles, USA: SAGE Publications Inc., 2010. 491 p.
13. Herriot P. Contracting Careers. *Human Relations*, 1996, I. 49 (6), pp. 757-790.
14. Mitrofanova E. A., Tarasenko V. V. Complex strategy of differentiated development of the managerial personal of educational organization. *The European Proceedings of Social & Behavioral Sciences: International Conference on Research Paradigms Transformation in Social Sciences. Future Academy*, 2018, Vol. 35, pp. 1347-1355.
15. Super D. E. Life career roles: Self-realization in work and leisure. *Career Development in Organization*. Ed. by D. T. Hall. San-Francisco, CA: JosseyBass, 1986. Pp. 95-119.