

З. Ю. Дипломатова

УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРНЫМ РОСТОМ УЧИТЕЛЯ КАК СИСТЕМНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*Чувашский государственный педагогический университет
им. И. Я. Яковлева, г. Чебоксары, Россия*

Аннотация. В статье рассматривается процесс управления карьерным ростом учителя как системная деятельность руководителя образовательного учреждения. На основе метода функционального анализа автором статьи рассматриваются основные функции управления в контексте данного исследования: целеполагание, планирование, организация, регулирование, контроль. Показана взаимосвязь и взаимообусловленность этих функций как единой сложной системы. Описаны факторы, влияющие на результаты карьерного роста учителя: стаж учителя; требования федеральных государственных образовательных стандартов, профессионального стандарта «Педагог»; мотивы профессиональной деятельности учителя; личностные качества и возможности учителя; перспективы развития системы образования. На основе актуальных источников в статье рассмотрены современные тренды образования, обуславливающие профессиональное развитие педагога. В частности, на основе материалов национального проекта «Образование», включающего в себя федеральные проекты «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда», «Учитель будущего», «Социальная активность», автором статьи рассматриваются основные тренды развития Российского образования как факторы, обуславливающие профессиональное развитие и карьерный рост учителя. В статье отмечается важная роль национальной системы учительского роста и новой модели аттестации педагогических кадров в управлении карьерным ростом учителя. На основе проведенного анализа делается вывод о том, что управление карьерным ростом учителя является деятельностью, требующей системного подхода со стороны администрации.

Ключевые слова: *управление, функции управления, карьерный рост, учитель, деятельность руководителя.*

Z. Yu. Diplomatova

TEACHER CAREER MANAGEMENT AS A SYSTEM ACTIVITY OF THE MANAGER OF EDUCATIONAL ORGANIZATION

I. Yakovlev CHSPU, Cheboksary, Russia

Abstract. The article examines the process of managing the teacher's career growth as a systematic activity of the head of an educational institution. Based on the method of functional analysis, the author of the article examines the main functions of management in the context of this study: goal-setting, planning, organization, regulation, control. The article shows the interconnection and interdependence of these functions as a single complex system. The article describes the factors influencing the results of the teacher's career growth: teacher's experience; requirements of the federal state educational standards, professional standard "Teacher"; motives of the teacher's professional activity; personal qualities and capabilities of the teacher; prospects for the development of the education system. On the basis of current sources, the article examines modern trends in education that determine the professional development of a teacher. Basing on the materials of the National Project "Education", which includes the federal projects "Modern School", "Success of Every Child", "Digital Educational Environment", "Teacher of the Future", "Social Activity", the author of the article considers the main trends in the development of the Russian education

as factors that determine the professional development and career growth of a teacher. The article stresses the important role of the national system of the teacher's growth and the new model of attestation of teaching staff in the management of the teacher's career growth. On the basis of the conducted theoretical research, it is concluded that the management of the teacher's career development is an activity that requires a systematic approach of the administration.

Keywords: *management, management functions, career growth, teacher, activity of the head.*

Введение. Объектом нашего исследования является управление педагогическим персоналом образовательного учреждения, предметом – управление карьерным ростом учителя. Как известно, карьерный рост учителя прямо зависит от уровня его профессионализма. Профессиональное развитие педагога – длительный процесс, начинающийся со студенческой скамьи и длящийся в течение всей профессиональной деятельности в качестве учителя. В период обучения в педагогическом вузе он имеет целенаправленный и системный характер. Однако после окончания вуза профессиональное развитие во много зависит от самого учителя. Курсы повышения квалификации имеют периодичный характер (каждые три года). В период между курсами повышения квалификации процесс профессионального развития часто остается неуправляемым, следовательно, карьерный рост остается вне поля зрения органов управления образованием. Отсюда вытекает задача управления карьерным ростом учителя в течение всей его профессиональной деятельности. В современных условиях на карьерный рост влияет множество различных факторов. Выявить современные факторы и определить степень их влияния на карьерный рост учителя – важная исследовательская задача. Проблема исследования: определение факторов, влияющих на эффективность управления карьерным ростом учителя. Цель исследования: выявить данные факторы.

Актуальность исследуемой проблемы. Актуальность нашего исследования обусловлена современными требованиями к профессиональной компетентности педагога, отраженными в профессиональном стандарте «Педагог», а также современными трендами в образовании, которые непосредственно влияют на профессиональное развитие учителя, его карьерный рост. Федеральный проект «Учитель будущего», разработанный в рамках национального проекта «Образование», предусматривает внедрение во всех субъектах Российской Федерации национальной системы учительского роста, позволяющей учителю реализовать его профессиональный потенциал на различных уровнях компетентности. Эта система создаст необходимые условия для карьерного роста учителя, его профессионального развития. Безусловно, ее внедрение окажет позитивное влияние на качество образования школьников. Однако эффективное внедрение национальной системы учительского роста во многом зависит от качества управления этим процессом на местах.

Материал и методы исследования. Методами исследования стали анализ и синтез, абстрагирование, функциональный анализ, собеседования с учителями и членами администрации образовательных учреждений, наблюдение, анализ педагогической документации, ретроспективный анализ опыта работы образовательных учреждений Моргаушского района Чувашской Республики, а также собственного опыта.

Материалом для нашего исследования послужили теоретические источники по управлению, в частности по управлению человеческими ресурсами, иные публикации по данной проблематике. В частности, вопросы становления карьеры педагога в территориальной образовательной системе рассматривались в работах М. В. Александровой. Проблемы профессиональной компетентности молодых педагогов рассматривались Е. В. Алфеевой. Н. М. Альханов исследует проблемы компетентностного подхода к формированию профессиональной компетентности в системе высшего образования. В научных трудах

В. В. Балевой раскрыты вопросы профессионального развития педагога в рамках непрерывного образования. А. Б. Бакурадзе исследовал вопросы мотивации труда педагога. В публикациях Н. С. Беляевой раскрыты особенности системы формирования профессиональной компетентности учителя в процессе педагогической деятельности. Работы Е. А. Захаровой посвящены изучению требований к профессиональному развитию педагогов в условиях последиplomного образования. Т. О. Катербург рассматривает профессиональное развитие педагога в проектной деятельности общеобразовательной организации. Е. А. Мелехина исследует роль непрерывного образования в профессиональном развитии педагога. Исследования Е. А. Сиденко посвящены профессиональному развитию педагога в условиях введения ФГОС нового поколения. Вопросы профессионального развития педагога в современных условиях отражены в трудах Е. Д. Шагаровой.

Результаты исследования и их обсуждение. Наше исследование посвящено управлению карьерным ростом учителя. Отсюда возникает потребность в определении основных понятий исследования: «карьерный рост», «карьерный рост учителя». В процессе изучения данной проблематики нами были рассмотрены различные дефиниции указанных понятий. В частности, «Большой словарь иностранных слов» понятие «карьера» определяет двояко: во-первых, как успешное продвижение в рамках служебной, научной или какой-либо другой деятельности; во-вторых, как деятельность на каком-либо поприще [3]. Близка к данному определению дефиниция, данная М. В. Александровой, в которой карьерный рост учителя определяется как процесс профессионального роста человека, роста его авторитета и статуса в определенной среде [1]. Следовательно, карьерный рост нельзя понимать узко, только как продвижение по служебной лестнице, необходимо понимать гораздо шире, как профессиональное развитие в какой-либо деятельности. Проведенная по изучению сущности этих понятий работа позволила нам сформулировать собственное их понимание. На наш взгляд, карьерный рост – это процесс постоянного развития компетентности человека, позволяющий эффективно продвигаться в какой-либо деятельности. Отсюда можно определить понятие «карьерный рост учителя» как процесс эффективного продвижения учителя в профессиональной деятельности на основе постоянного развития компетентности. Следовательно, профессиональное развитие, компетентность педагога являются определяющими факторами карьерного роста учителя. Профессиональное развитие и карьерный рост неразрывно связаны между собой.

Управление карьерным ростом учителя является частью более широкой деятельности – управления школой. В настоящее время новые социальные требования к школе обуславливают потребность в улучшении управления образовательной организацией. Об этом в своих работах пишут А. М. Моисеев и А. А. Ярулов [9], [12]. Как известно, процесс управления представляет собой ряд взаимосвязанных между собой функций [7]. Функциональный анализ является основой исследования функций управления. Он позволяет выявить отдельные элементы управления как системы. Необходимо отметить, что в настоящее время существуют разнообразные подходы к определению состава функций управления. В данной статье мы не будем углубляться в специфику этих подходов, так как данная проблематика находится за пределами предмета нашего исследования. Мы рассмотрим основные общепринятые в научном сообществе функции управления: целеполагание, планирование, организацию, координацию, мотивацию и контроль.

Общеизвестно, что любая деятельность начинается с целеполагания. Цель определяется как образ ожидаемого результата деятельности [6]. Говоря о карьерном росте учителя, необходимо отметить, что данная деятельность должна начинаться с определения ожидаемого результата. При этом необходимо понимать, что этот результат будет зависеть от множества факторов. Приведем некоторые из них.

1. Педагогический стаж учителя. Цели карьерного роста молодого учителя будут кардинально отличаться от целей опытного педагога. Цели молодого педагога связаны с процессом приобретения педагогического опыта, с формированием собственного педагогического стиля. Цели опытного педагога будут включать развитие профессионализма до уровня мастерства, поддержание и дальнейшее развитие педагогического имиджа, развитие творческой составляющей педагогической деятельности, продвижение по службе.

2. Требования федеральных государственных образовательных стандартов, профессионального стандарта «Педагог». Данные документы предъявляют требования к профессиональной деятельности учителя, к его системе профессиональных знаний и умений, следовательно, влияют на карьерный рост учителя.

3. Мотивы профессиональной деятельности учителя. Как известно, существует множество мотивов выбора профессии учителя. В соответствии с этими мотивами формируется система профессиональных ценностей, смыслов и убеждений, которые определяют отношение к профессии учителя. Человек живет и действует в соответствии с этой системой ценностей. Важную роль в карьерном росте учителя играет мотив саморазвития, который коррелируется с современной идеей «образования через всю жизнь».

4. Личностные качества и возможности учителя. Общеизвестно, что важную роль в развитии человека имеют такие качества, как целеустремленность, воля к победе, дисциплинированность, работоспособность, аккуратность и т. п. Наличие или отсутствие этих качеств, несомненно, будет оказывать влияние на достижение цели профессионального развития учителя, следовательно, на карьерный рост учителя. Поставленная цель должна быть достижима для учителя, т. е. соизмерима с его возможностями. Непосильная цель может негативно сказаться на дальнейшей мотивации к карьерному росту.

5. Перспективы развития системы образования. Карьерный рост учителя, его профессиональное развитие должно быть ориентировано на требования не только современности, но и будущего, т. е. иметь опережающий характер. Приведем примеры требований будущего образования. Общеизвестно, что в рамках национального проекта «Образование» разработан ряд федеральных проектов.

Проект «Современная школа» предусматривает обновление содержания образования и методики обучения предмету «технология» и другим дисциплинам на базе высокотехнологически оснащенных учебных мест, в том числе на базе детских технопарков «Кванториум». Проект предусматривает переход на адаптивные образовательные программы. Таким образом, возникает потребность в разработке адаптивных образовательных программ. Это потребует специального обучения учителей в целях их подготовки к работе в новых условиях, а также создания в образовательных учреждениях безбарьерной образовательной среды для детей с ограниченными возможностями и детей-инвалидов.

Федеральный проект «Успех каждого ребенка» предусматривает разработку индивидуальных образовательных маршрутов. Соответственно, возникает необходимость разработки индивидуальных учебных планов. Эта работа потребует специальной подготовки учителей. В настоящее время у учителей отсутствует опыт работы с обучающимися по индивидуальным учебным планам. Возникает необходимость совершенствования работы с одаренными детьми.

Проект «Цифровая образовательная среда» предусматривает развитие данной среды. Отсюда вытекает задача формирования компетенций у обучающихся и учителей, необходимых для работы с современными цифровыми образовательными платформами. Анализ современной практики работы учителей показывает, что обучающиеся и учителя в недостаточной степени владеют навыками работы в цифровой образовательной среде. Следовательно, в системе повышения квалификации учителей необходимо организовать

обучение в целях эффективной работы педагогов в цифровой среде. Необходимо шире применять цифровые технологии в образовательном процессе, в том числе дистанционное обучение с использованием онлайн-уроков в рамках проекта «Проектория».

Федеральный проект «Учитель будущего» предусматривает создание и внедрение национальной системы учительского роста, направленной на профессиональное развитие педагогических кадров, обновление их компетенций. Проект также предполагает разработку и реализацию модели аттестации педагогических кадров, основанной на компетентностной модели оценки качества педагогического потенциала учителей. Отсюда возникает задача подготовки учителей к эффективному прохождению аттестации по новой модели.

Проект «Социальная активность» предусматривает развитие добровольчества и социальной активности учащихся. Перед учителями ставится задача подготовить обучающихся к активному участию в волонтерских проектах, в том числе в рамках проектов платформы «Россия – страна возможностей».

Другими важными документами, на основе которых должны разрабатываться программные документы, являются Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года и Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России. Они ориентированы на значительное обновление содержания и технологий воспитательной работы в образовательных учреждениях, способствующих совершенствованию воспитательного процесса. В стратегии указывается на развитие вариативности систем и технологий воспитания, направленных на эффективное формирование личности школьника с учетом его возможностей, образовательных потребностей, интересов и способностей. Отсюда возникает необходимость разработки системы воспитательной работы в школе, соответствующей современным требованиям, а также потребность в обучении учителей новым технологиям организации воспитательной работы.

В форсайт-проекте «Образование 2035» указываются основные тренды в образовании. Перечислим некоторые из них.

Геймификация образования. Как известно, игра является одной из форм познания мира. Особо важную роль в развитии человека она имеет в детском возрасте. В процессе игры формируются социально значимые качества личности, знания и умения. Это хорошо усвоили представители бизнеса, работающие в сфере игровых компьютерных технологий. В настоящее время стремительно растущий рынок развивающих и обучающих игр для детей становится реальным конкурентом образовательной системе, основанной на традиционных формах, технологиях и средствах обучения. Это является современным вызовом школе. Он потребует обогатить образовательную среду школы новыми эффективными игровыми компонентами, делающими образовательный процесс увлекательным. Практика показывает, что игровые формы являются наиболее эффективными способами организации обучения в классе, так как они стимулируют творческую активность школьников, направленную на решение познавательных задач. Отсюда возникает управленческая задача активного включения в образовательный процесс игровых технологий обучения и воспитания. Однако наблюдения показывают, что учителя в недостаточной степени используют игровые технологии в образовательном процессе.

Обучение команд и проектно-ориентированное образование. Особенностью нашего времени является то, что профессиональные сообщества становятся центрами профессионального саморазвития. В них образовательный процесс осуществляется на основе принципа взаимного обучения, когда опыт каждого члена коллектива используется другими для своего профессионального роста. Развитие внутрифирменного обучения в современном мире способствует появлению новых форм образования, таких как коворкинги, хакспейсы, science-art лаборатории, фаблабы и тому подобные. Обучение в большей степени основывается на совместной проектной деятельности людей. Перед системой образования

ставится задача активного включения в процессы обучения и воспитания проектных технологий, основанных на коллективном решении образовательных задач.

Образование в течение всей жизни. Как известно, мы живем в условиях стремительно меняющегося мира. В настоящее время процессы обновления информации и технологий протекают во всех областях жизнедеятельности человека настолько быстро, что порой трудно отслеживать эти изменения. Это порождает потребность в постоянном обновлении человеком своих знаний и опыта. Перед современной школой встает задача формирования у обучающихся метапредметных компетенций (регулятивных, познавательных, коммуникативных), обеспечивающих эффективное обучение в течение всей жизни. Однако наблюдения показывают, что учителя в недостаточной степени формируют метапредметные компетенции.

Индивидуализация образования и компетентностный подход. Современные информационные технологии создают необходимые условия для развития индивидуализации образования. В эпоху компьютерных технологий возникают уникальные возможности для массового перехода на индивидуальные маршруты обучения школьников. В настоящее время цифровые образовательные платформы предоставляют возможность каждому школьнику, имеющему выход в интернет, получить качественное образование по любому предмету в нужном объеме и индивидуальном темпе усвоения материала. Использование цифровых образовательных платформ требует от учащегося владения особыми компетенциями. Перед школой обозначилась проблема широкого внедрения в образовательную практику технологии индивидуализации обучения на основе формирования у школьников актуальных компетенций (образовательных результатов), необходимых для эффективного обучения в цифровой образовательной среде. В настоящее время школа, к сожалению, не обладает необходимым опытом организации процесса обучения на основе индивидуального учебного плана обучающегося.

Распространение системы ценностей сетевой культуры. Другой особенностью нашего времени является широкое распространение сетевых форм деятельности, основанных на новых принципах взаимодействия между людьми. Это обуславливает потребность в организации взаимодействия со всеми потенциальными субъектами образовательного процесса. Сетевая форма организации обучения позволит наиболее эффективно использовать материальные, информационные, кадровые и методические ресурсы различных образовательных учреждений. Следовательно, возникает необходимость развития сетевого взаимодействия со всеми субъектами образовательного процесса (различными образовательными учреждениями, профессиональными сетевыми сообществами, социальными сетями и т. п.)

Цифровизация. Наиболее значимым трендом развития образования в мире является цифровизация. Она предоставляет широкие возможности не только для освоения новых знаний и умений, но и для коммуникации между учащимися и проектной деятельности. Однако работа школьника в интернете сопряжена с опасностью взаимодействия с нежелательным контентом. Следовательно, возникает необходимость фильтрации информации, получаемой учеником в сети Интернет. Цифровизация требует формирования соответствующих компетенций, связанных с умениями ориентироваться в информационной среде, находить и использовать в образовательных целях нужную информацию. Отсюда вытекает задача формирования у обучающихся и учителей компетенций, необходимых для работы с образовательными и информационными ресурсами цифровой среды, а также создания условий, обеспечивающих информационную безопасность школьников в этой среде.

Рост требований к экологичности. Формирование ответственного отношения к природе представляет собой важную задачу, стоящую перед современной школой. Необходимо научить подрастающее поколение адекватно оценивать свои действия, чтобы предвидеть

последствия их влияния на природу. К сожалению, деятельность человека часто наносит непоправимый урон окружающей среде. Возникает необходимость формирования экологического сознания у школьников посредством включения их в экологические проекты.

Таким образом, на основе вышеизложенного можно сделать вывод, что современные тренды развития образования являются важным фактором, влияющим на образовательную деятельность педагога, на цели его профессионального развития, а также являются условием его карьерного роста.

По итогам нашего рассуждения о целеполагании отметим, что весьма важно помнить, чтобы цели представляли разумный компромисс между общеорганизационными и личными интересами учителей [2]. Только при осуществлении данного условия возможен эффективный карьерный рост учителя.

Следующей функцией управления является планирование. Вопросы планирования в сфере образования хорошо раскрыты в работах Л. А. Магальник [8]. Планирование, как известно, связано с определением комплекса мероприятий, которые должны быть выполнены в процессе движения к поставленной цели. Планы определяют последовательность решения поставленных задач, а также ресурсы и сроки исполнения запланированных мероприятий [4].

В системе планирования школы работа по управлению карьерным ростом учителей получает свое отражение в годовом и перспективном (программа развития) планах работы школы. В плане работы школы необходимо предусмотреть следующие мероприятия:

- методическое сопровождение аттестации педагогов (составление графика прохождения аттестации учителями, оказание помощи в подготовке документов для аттестации, оказание помощи в подготовке аттестационных процедур);

- план повышения квалификации педагогических кадров (изучение учителями плана-проспекта курсовой подготовки на новый учебный год, составление и утверждение графика повышения квалификации учителей на новый учебный год, контроль за прохождением курсов повышения квалификации учителями, организация внутришкольного повышения квалификации (обучающие семинары, тренинги с приглашением известных учителей и вузовских преподавателей), информирование учителей о курсах повышения квалификации, размещенных в интернете).

- изучение и распространение передового педагогического опыта (посещение и анализ уроков администрацией, взаимопосещение уроков учителями, проведение открытых уроков и мастер-классов, просмотр и обсуждение видеоуроков, представленных в интернете («Учитель года России» и т. п.), изучение и обсуждение новинок педагогической литературы);

- участие в сетевых педагогических сообществах;
- изучение и обсуждение инноваций на заседаниях методических объединений;
- размещение информации об инновационном опыте на сайте школы, управления образованием района, а также в других средствах массовой информации;

- анализ результатов освоения программ по четвертям;
- участие в профессиональных конкурсах («Учитель года», «Самый классный классный», «Педагогический дебют», «Педагог-психолог года» и др.);

- организация и анализ участия в предметных олимпиадах и конкурсах;
- анализ результатов аттестаций обучающихся (ВПР, ГИА, ЕГЭ);
- утверждение планов и отчетов самообразования учителей;
- оказание помощи учителям в разработке и реализации педагогических проектов;
- оказание помощи учителям в подготовке к выступлению на семинарах и научно-практических конференциях.

Работа с молодыми специалистами должна включать следующие мероприятия:

- выявление профессиональных затруднений (посещение и анализ уроков, собеседование);
- прикрепление опытного учителя-куратора (наставника);
- составление плана профессионального развития;
- консультирование;
- организация посещения молодым педагогом занятий опытных учителей школы, а также лучших учителей города (района);
- помощь в подготовке открытых уроков;
- консультирование по составлению портфолио.

При необходимости (в соответствии со сложившимися условиями) планы могут корректироваться.

Организация как функция управления направлена на создание оптимальных условий для эффективного карьерного роста учителей. Налаживание данной деятельности осуществляется на основе ранее проведенного планирования. Она связана с принятием управленческих решений, подбором и расстановкой кадров, созданием ресурсов (информационных, материально-технических, финансовых, кадровых и т. д.) для осуществления деятельности. Принятие управленческих решений основывается на сборе, изучении и анализе релевантной информации, а также ранее принятых планов. Так, в процессе принятия решения о назначении классным руководителем, наставником молодого учителя или на вакантную должность заместителя директора необходимо иметь наиболее полную информацию о личных и профессиональных качествах кандидатов. Принятие правильного управленческого решения во многом зависит от валидности и релевантности полученной информации.

Информационные ресурсы имеют первостепенное значение в процессе управления. Постоянное информирование учителей о различных курсах, семинарах и вебинарах, профессиональных конкурсах, научно-практических семинарах и конференциях создает необходимое для карьерного роста информационное поле, позволяет оперативно реагировать на изменение ситуации.

К материально-техническим ресурсам можно отнести различные средства обучения. Наибольшее значение в современных условиях имеют компьютерные технологии (автоматизированное рабочее место учителя, мультимедийные проекторы, интерактивные доски и т. п.). Современные образовательные платформы, программное обеспечение и возможность выхода в сеть Интернет создают большие возможности для процесса обучения, а значит, для успешной работы и карьерного роста учителя.

Мотивация – одна из важнейших функций управления, так как она побуждает учителей и администрацию быть заинтересованными в результатах своей деятельности.

Функция мотивирования тесно связана с материальными и моральными стимулами. Отсюда следует, что в процессе управления карьерным ростом учителя необходимо в равной степени использовать материальные и моральные стимулы. К моральным факторам-мотиваторам относятся возможность творческого подхода к решению педагогических задач, наличие условий для профессионального роста, потенциальная возможность достичь успеха в деятельности, признание администрацией, коллегами и родительским сообществом результатов труда, продвижение по службе и т. д. [2]. Следовательно, администрация в процессе управления карьерным ростом учителя должна продумать систему морального поощрения, включая награждение благодарностями и грамотами различного уровня, а также представление к почетным званиям и государственным наградам.

Говоря о материальном поощрении, следует указать на необходимость разработки хорошо продуманной системы. Сюда входят различные надбавки, коэффициенты и премии. Создание условий для мотивации предполагает рациональное использование фонда заработной платы и премиального фонда. Важно, чтобы сами учителя были включены в процесс разработки системы материального стимулирования.

Следующая функция – контроль. Ее основная задача – обеспечить управление карьерным ростом таким образом, чтобы оно было максимально продуктивно. Основа контроля – принцип обратных связей, направленный на получение необходимой и достаточной информации о происходящих процессах. Обратная связь предполагает единство этапов получения информации, ее оценки и принятия управленческих решений. Способами контроля могут быть наблюдение, анализ деятельности и ее продуктов, собеседование, экспертные оценки и т. п. В результате необходимо выявить причины возникших отклонений. Это позволит принять необходимые управленческие решения.

Контроль тесно связан со всеми другими управленческими функциями. Он позволяет устранять неблагоприятные отклонения в рабочем процессе от желаемого результата [5].

Регулирование (коррекция) – это средство достижения такого уровня качества деятельности, при котором происходит выравнивание всех отклонений от заданных параметров системы. Регулирование осуществляется на основе оценки результатов проведенного контроля состояния процесса управления карьерным ростом учителя. Анализ и оценка полученной информации позволяют принять новые управленческие решения, направленные на коррекцию отклонений от заданной цели развития педагога. Необходимо рассмотреть несколько возможных вариантов решений. Администрация должна сделать выбор в пользу оптимального варианта, т. е. наилучшего в данных условиях. Например, вы назначили молодого педагога классным руководителем. В результате его неопытности в классе создалась конфликтная ситуация между учителем, учащимися и их родителями (законными представителями). В этой ситуации может быть два варианта решения проблемы:

1) вы прикрепляете к молодому педагогу опытного учителя-наставника, способного помочь молодому учителю решать возникающие конфликтные ситуации. Л. С. Выготский отмечает, что опыт других является значительным компонентом в деятельности людей [10]. При этом возникает особая значимость консультирования молодого педагога. Здесь уместно отметить, что вопросы консультирования наиболее полно рассмотрены в трудах Р. К. Юксвярава [11];

2) вы заменяете молодого учителя более опытным педагогом.

В первом случае вам необходимо будет продумать дополнительное стимулирование учителя-наставника. Во втором случае страдает имидж молодого учителя как профессионала, следовательно, у него возникают психологические барьеры в работе.

Таким образом, принятие управленческих решений сопряжено с выбором лучшего варианта.

Выводы. Вышеизложенное позволяет нам сделать следующие выводы. Во-первых, управление карьерным ростом учителя является одной из важнейших управленческих задач, стоящих перед администрацией образовательного учреждения, так как оно направлено на развитие профессионального потенциала педагога, что в итоге влияет на качество результатов образовательного процесса.

Во-вторых, управление карьерным ростом учителя включает в себя следующие функции: целеполагание, планирование, организация, регулирование, контроль. Все эти функции взаимосвязаны между собой и образуют единую систему. Одна функция вытекает из другой и является основанием для следующей.

В-третьих, управление карьерным ростом учителя является деятельностью, требующей системного подхода со стороны администрации. Все компоненты этой деятельности должны быть взаимосвязаны и направлены на развитие профессиональной компетентности педагога.

В-четвертых, цели управления карьерным ростом учителя обусловлены современными трендами образования: геймификацией, ориентацией на проектный подход в образовании, потребностью обучаться в течение всей жизни, индивидуализацией образования,

реализацией компетентностного подхода, развитием сетевого взаимодействия образовательных организаций, цифровизацией, экологичностью образования.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Александрова М. В.* Становление карьеры педагога в территориальной образовательной системе. – Великий Новгород : Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого, 2007. – 238 с.
2. *Бакурадзе А. Б.* Мотивация труда педагогов. – М. : Сентябрь, 2005. – 192 с.
3. Большой словарь иностранных слов : 35 тысяч слов. – М. : Мартин, 2006. – 704 с.
4. *Гутнов Р. Р.* Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации. – М. : Социум, 2016. – 284 с.
5. *Гутнов Р. Р.* Современная концепция управления человеческими ресурсами. – М. : Социум, 2016. – 190 с.
6. *Жуков А. Л.* Аудит человеческих ресурсов организации. – М. : МИК, 2016. – 256 с.
7. *Лонцих П. А.* Качество: инструменты управления, прогнозирование и диагностика. – Иркутск : Изд-во Иркутского государственного технического университета, 2007. – 243 с.
8. *Магальник Л. А.* Менеджмент в сфере образования. Планирование как функция управления. – Иркутск : Изд-во Института развития образования Иркутской области, 2006. – 79 с.
9. *Моисеев А. М.* Качество управления школой. Что это такое? Каким оно должно быть? Как его обеспечить? – М. : Солон-пресс, 2020. – 176 с.
10. Словарь Л. С. Выготского / под ред. А. А. Леонтьева. – М. : Смысл, 2004. – 118 с.
11. *Юксвярав Р. К.* Управленческое консультирование: теория и практика. – М. : Экономика, 1988. – 240 с.
12. *Ярулов А. А.* Интегративное управление средой образования в школе. – М. : Народное образование, 2016. – 368 с.

Статья поступила в редакцию 23.09.2020

REFERENCES

1. *Aleksandrova M. V.* Stanovlenie kar'ery pedagoga v territorial'noj obrazovatel'noj sisteme. – Velikij Novgorod : Novgorodskij gosudarstvennyj universitet im. Yaroslava Mudrogo, 2007. – 238 s.
2. *Bakuradze A. B.* Motivaciya truda pedagogov. – M. : Sentyabr', 2005. – 192 s.
3. Bol'shoj slovar' inostrannyh slov : 35 tysyach slov. – M. : Martin, 2006. – 704 s.
4. *Gutnov R. R.* Proektno-orientirovannoe upravlenie chelovecheskimi resursami organizacii. – M. : Socium, 2016. – 284 s.
5. *Gutnov R. R.* Sovremennaya koncepciya upravleniya chelovecheskimi resursami. – M. : Socium, 2016. – 190 s.
6. *Zhukov A. L.* Audit chelovecheskih resursov organizacii. – M. : MIK, 2016. – 256 s.
7. *Loncih P. A.* Kachestvo: instrumenty upravleniya, prognozirovanie i diagnostika. – Irkutsk : Izd-vo Irkutskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta, 2007. – 243 s.
8. *Magal'nik L. A.* Menedzhment v sfere obrazovaniya. Planirovanie kak funkciya upravleniya. – Irkutsk : Izd-vo Instituta razvitiya obrazovaniya Irkutskoj oblasti, 2006. – 79 s.
9. *Moiseev A. M.* Kachestvo upravleniya shkoloj. CHto eto takoe? Kakim ono dolzhno byt'? Kak ego obespechit'? – M. : Solon-press, 2020. – 176 s.
10. *Slovar' L. S.* Vygotskogo / pod red. A. A. Leont'eva. – M. : Smysl, 2004. – 118 s.
11. *Yuksvyarav R. K.* Upravlencheskoe konsul'tirovanie: teoriya i praktika. – M. : Ekonomika, 1988. – 240 s.
12. *Yarulov A. A.* Integrativnoe upravlenie sredoj obrazovaniya v shkole. – M. : Narodnoe obrazovanie, 2016. – 368 s.

The article was contributed on September 23, 2020

Сведения об авторе

Дипломатова Зоя Юрьевна – аспирант кафедры гуманитарных дисциплин Чувашского государственного педагогического университета им. И. Я. Яковлева, г. Чебоксары, Россия; e-mail: diplomatoval.zoya@yandex.ru

Author information

Diplomatova, Zoya Yuryevna – Post-graduate Student, Department of Humanitarian Disciplines, I. Yakovlev CHSPU, Cheboksary, Russia; e-mail: diplomatoval.zoya@yandex.ru