УДК 373.1

Валиева Н.Н.,
магистр педагогики, магистр филологии, учитель русского языка и литературы ГБОУ «Школа №1371 Крылатское» г. Москвы
Россия, г. Оренбург

СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КАРЬЕРОЙ ПЕДАГОГА

Аннотация: *В статье рассматриваются содержание и структура профессиональной карьеры педагога. А также разъясняются причины, по которым управление карьерой – это деятельность. Даётся определение управлению профессиональной карьерой.*

Ключевые слова: *управление карьерой, карьера педагога, деятельность, подход.*

Annotation: *The article discusses the content and structure of a teacher's professional career. It also explains the reasons why career management is an activity. The definition of management of a professional career is given.*

Key words: *career management, teacher career, activity, approach.*

Каждый человек в обществе имеет различные потребности и ценностные ориентиры, как в целом, так и касательно вопроса управления профессиональной карьерой. Ориентируясь на эти особенности, на личностное отношении к карьере и профессиональному росту, каждый человек выстраивает индивидуальный карьерный путь и определяет оптимальное карьерное движение.

Управление профессиональной карьерой педагога стоит воспринимать не просто вертикальным передвижением, а, в первую очередь, горизонтальным. Так как именно такое передвижение будет указывать на

профессионализм в своей сфере. Профессиональная карьера педагога – это карьера внутри профессии педагога, карьера профессионала, которая характерна для людей, выбравших педагогическую деятельность в качестве своей специальности.

В современном обществе есть необходимость осознать всю важность понимания и осознания изучаемого нами понятия. Изменения в экономическом развитии подготавливают социум к новому принятию понятия профессиональной карьеры педагога. Осознанный выбор профессии, определяет профессиональную уверенность и повышает ответственность педагога за результаты личной деятельности, делает его способным к конкуренции, оказывает прямое воздействие на качество организации и результативность образовательного процесса – вот сущность управления профессиональной педагогической карьерой.

Управление карьерой не является односторонним процессом, так как на него влияют с обеих сторон: его основу составляют отношения между субъектами. Субъектами управления выступают педагог и структура управления профессиональной карьерой образовательной организации в лице руководителя.

Кроме того, для целостного понимания изучаемого нами понятия необходимо учитывать правовые нормы. К ним относятся межслужебные отношения, обеспечивающие карьерный рост служащих. Они будут регулироваться различными отраслями права, включая международное, конституционное, административное, финансовое.

С полной уверенностью можно утверждать, что в современном мире управление профессиональной карьерой педагога стало стратегическим направлением развития образовательной организации.

Управление профессиональной карьерой обеспечивается и руководителем, и педагогом обоюдно. Подразумевая под управлением карьерой системное воздействие на формирование профессионала, имеют в

виду планомерное организованный процесс по использованию человеческого капитала. Под человеческим капиталом в данном случае стоит понимать педагога.

В настоящий период времени мы привыкли выделять управление профессиональной карьерой в отдельное самостоятельное понятие менеджмента. В связи с чем стоит выделить факторы, влияющие на функции данного термина в рамках образовательного менеджмента.

Во-первых, необходимо подчеркнуть, что процессы, которые сейчас происходят в макроэкономике, влияют на изменение общественно-политических и экономических ориентиров. Наша страна входит в единство мирового общества. Теперь знания человека и информация, которой он владеет, – это ничто иное, как стратегический ресурс. Настало время выставить высокие требования к конкурентоспособности педагогического состава образовательных организаций.

Второе, на что стоит обратить внимание, – динамика внешней среды. Этот фактор подчёркивает необходимость использования управления профессиональной карьерой педагога. Законные представители обучающихся вправе выставлять требования к уровню образования педагога, работающего с их детьми. Введение ЕГЭ и новых правил для поступления в вузы, политика государства в области образования стали ориентировать администрацию образовательной организации на создание для каждого педагога условий наиболее эффективного использования его профессионального потенциала.

В-третьих, стоит отметить такой фактор, как действие внутренней среды. Речь идёт о введении предпрофильного и профильного обучения. Во время активного внедрения в процесс обучения новых образовательных технологий педагогу начинает заботиться об обеспечении постоянного соответствия собственного уровня профессиональной компетентности требованиям современного общества.

Немаловажным фактором, определяющим функции управления

профессиональной карьерой педагога, является обязательность становления и развития управленческих традиций и культуры внутри образовательной организации. Они будут направлены на связь с возрастающей ролью личности самого педагога, осознанием наличия у него мотивации, ценностных ориентиров, умением их формировать в соответствии с миссией образовательной организации, в которой он ведёт деятельность.

Таким образом, можно утверждать, что важнейший смысл управления профессиональной карьерой педагога заключается в создании руководителем ситуации, в процессе которой можно будет помочь личности педагога образовательной организации сделать верный выбор. Этот выбор будет на направлен на нахождение своего места в жизни и развитии профессиональных способностей.

Важно, чтобы педагог в процессе накопления профессионального опыта рационально использовал его в своих интересах и интересах образовательной организации.

Так как в основе нашего исследования деятельностный подход, то, мы рассматриваем управление карьерой как деятельность. В таком случае необходимо понимать, что управление профессиональной карьерой педагога предполагает сквозные, целенаправленные действия, направленные на профессиональную карьеру отдельного педагога. При этом будут актуализироваться управленческие задачи, позволяющие реализовать стратегию организации по развитию квалификационного уровня. Стратегия является конкретизированным, всесторонним комплексным планом, предназначенным обеспечить оптимальную миссию организации. Обеспечение устойчивости управления профессиональной карьерой становится стратегической целью образовательной организации.

Управление профессиональной карьерой педагога имеет ряд характеристик, связанных с большим количеством факторов, влияющих на него. Наиболее полную и развернутую характеристику представляет в своем

исследовании В.Ю. Иванов [1, с. 57]. Он считает, что управление карьерой может обладать рядом качеств:

1. Среди них умение создавать диалоги между администрацией образовательной организации и педагогом.

2. Важным качеством является возможность ориентироваться на современные достижения теории управления, психологии, социологии.

3. Комплексность – следующее качество, которое проявляется в умении оказывать воздействие на педагога, управляющего своей карьерой.

4. Профилактика кризисных состояний (в том числе синдрома эмоционального выгорания, являющегося одним из главных препятствий управления карьерой).

5. Умение ставить долгосрочные цели.

6. Возможность мотивировать себя на управление профессиональной карьерой.

7. Умение включить механизмы самоуправления карьерой на уровне каждого педагога.

8. Целенаправленность.

9. Возможность учёта индивидуальности каждого педагога при управлении его карьерой.

10. Системность (обладать определённой совокупностью компонентов, тесно взаимосвязанных, согласованных между собой, служащих одной цели и образующих единую целостность).

Изучение особенностей управления профессиональной карьеры педагога поможет найти оптимальные пути мотивирования педагогов образовательных организаций разного уровня на современном этапе развития России.

Ли С. Дрейфус в результате своих многолетних научных исследований обнаружил, что большая часть педагогов при управлении своей профессиональной карьерой проходят несколько этапов: изменение

поведенческой парадигмы, сдвиг восприятия обстановки, изменение самой личности педагога.

Точка зрения Ли С. Дрейфуса наталкивает нас на мысли, что управление профессиональной карьерой педагога обязывать руководителя организации соблюдать следующий алгоритм:

1. Для начала необходимо изучить кадровую политику, чтобы выявить потребность в кадрах.
2. Далее необходимо спланировать и организовать процесс карьерного продвижения педагога.
3. И последний этап будет связан с контролем процесса реализации плана по управлению профессиональной карьерой педагога. При необходимости можно вносить корректировки.

Управление профессиональной педагогической карьерой строится на осознании действий, направленных на профессиональный рост педагога. Определяющую роль в данном случае будут играть профессиональная твёрдость характера и высокая ответственность педагога за результаты деятельности. По мнению Т.Н. Крисковец это и «делает его конкурентоспособным в своей сфере, а также оказывает прямое воздействие на качество организации и результативности образовательного процесса выделяют следующие стадии карьерного цикла: энтузиазм и рост, карьерная фрустрация, стабильность и стагнация, карьерный выход» [2, с. 12].

Содержание и структура управления профессиональной карьерой педагога включает себя следующие категории:

– цели управления карьерой;

– субъекты;

– виды карьеры;

– функции управления профессиональной карьерой;

– компоненты управления профессиональной карьерой (содержательный, мотивационный, деятельностный);

– этапы управления карьерой.

Принято определять в качестве субъектов управления профессиональной карьерой педагога, как правило, только лишь самого педагога (так как человек сам выстраивает путь своего жизненного и профессионального развития) и государство (так как степень удовлетворения педагога ростом и продвижением в профессии влияет на уменьшение или усиление напряжённости в социуме, а профессиональный потенциал каждого – на скорость и качество проведения реформ в области образования в целом). Но помимо указанных субъектов необходимо выделять руководителя образовательной организации по той причине, что руководитель образовательной организации заинтересован в повышении профессионального уровня каждого из сотрудников, так как это влияет на успешность деятельности в целом, а управление карьерой позволяет сохранить баланс кадров и прогнозировать стабильность образовательной организации.

По этой причине мы выделяем следующие цели управления карьерой:

1. Сформировать, развивать и рационально использовать профессиональный потенциал не только каждого педагога, но и образовательной организации в целом.

2. Своевременно обеспечить образовательную организацию педагогами. Главное, чтобы эти педагоги соответствовали или стремились соответствовать актуальной профессиограмме педагога (имели соответствующий уровень квалификации, обладали необходимыми профессиональными компетенциями, были увлечены профессией педагога, выставляли высокие требования к себе как к педагогу, могли расположить к себе всех участников образовательного процесса).

3. Обеспечить преемственность традиций, касающуюся профессионального опыта и культуры образовательной организации;

4. Создать условия для непрерывного образования педагога в условиях современного мира, что станет основой для управления

профессиональной карьерой.

Для педагога же будут важны обеспечение возможности самореализации и повышение индивидуальной ответственности за качество образования.

Существует множество взглядов на содержание функций управления профессиональной карьерой. В рамках данного исследования попробуем обобщить их:

– изучение проблем профессионального карьерного развития;

– планирование профессионального управления педагога;

– организация процесса получения опыта педагогом;

– мотивирование педагога на управление карьерой;

– профилактика кризисов/эмоционального выгорания;

– отслеживание действий и возможностей педагога по выполнению плана индивидуального профессионального карьерного развития;

–анализ и оценивание деятельности педагога по управлению карьерой;

– контроль за управлением карьерой педагога [2, с. 20].

В зависимости от научных взглядов учёные-исследователи предлагают различные классификации типов и видов карьеры. Они основываются на направлении движения педагога в структуре образовательной организации, принадлежности к определённой профессиональной сфере, характере происходящих изменений, направленности происходящих изменений, степени непрерывности, характера протекания, возможности осуществления, скорости прохождения ступеней карьеры и др. Среди них выделяются:

- по возможности реализации карьеры (потенциальная и реальная);

- по времени осуществления (нормальная (типичная, традиционная), скоростная, десантная (авантюрная), медленная.);

- по пространственному способу карьерного пути (горизонтальная, вертикальная).

Для нашего исследования важен последний вид классификации.

Несмотря на множество толкований, стереотип о карьере как о восхождении по вертикальной карьерной лестнице прочно закрепился в общественном сознании. Тем не менее, с течением времени идёт формирование иной точки зрения. Постепенно приходит понимание карьеры как трудовой деятельности, которая направлена на реализацию своего профессионального педагогического потенциала, способностей, приобретение определенного социального статуса, развитие системы социальных ролей индивидуума.

Отсюда следует, что педагог может управлять карьерой как в профессиональном, так и в должностном плане. При этом они могут не совпадать.

При оценке профессиональной компетентности педагога при управлении карьерой прибегают к различным подходам: процессуальный (Н.В. Кузьмина); личностный (Б.К. Ананьев, Е.И. Рогов, В.С. Шувалова); процессуально-личностный (А.К. Маркова); результативный (В.В. Краевский, И.Н. Лернер, М.Н. Скаткин); онто-акмеологический (Т.Н. Крисковец); стратегический (Б.Г. Туренко); системный; аксиологический; деятельностный (Г.И. Щукина); индивидуально-развивающий; компетентностно-рефлексивный.

Мы согласны с мнением И.А. Зимней, что различные подходы, используемые в исследовании, не должны исключать друг друга, так как могут развивать и совершенствовать предыдущие, реализуя при этом разные планы изучения явления. Но для нас большую важность представляет деятельностный подход, который в понимании управления профессиональной карьерой педагога заключен в актуализации деятельности педагога как основе, средстве и главном условии (факторе) его саморазвитии и самосовершенствования его жизни в целом. Именно этот подход стал методологическим основанием данного исследования.

Деятельностный подход, который предполагает максимальное развитие

личности профессионала через управление его карьерой, предусматривает стратегические цели управления карьерой педагога, обеспечивает активизацию самообразования, профессионального развития.

Деятельностный подход постулирует об оптимальном развитии личности в процессе успешного овладения профессиональной деятельностью, значимой для субъекта, т.е. в процессе карьерного развития.

Деятельностный подход в управлении профессиональной карьерой педагога– подход, согласно которому управление профессиональной карьерой педагога раскрывается в готовности педагога к целенаправленной деятельности, при этом готовность будет рассматриваться как мотивирующий механизм и как результат подготовки к её совершению.

Деятельностный подход к осмыслению управления профессиональной карьерой педагога заключается в методах, используемых для карьерного передвижения.

Деятельностный подход отражает возможность личных и профессиональных достижений, характеризующихся прогрессивной направленностью, активностью, принципиальной незавершимостью.

Определить направление управления профессиональной карьерой педагога возможно лишь на основе представлений о профессиограмме педагога.

Анализируя управление профессиональной карьерой педагога с позиций деятельностного подхода как методологической основы данного исследования, необходимо подчеркнуть, что человек разумный – это человек, способный к деятельности, а значит способный осмысливать и осознать свои цели и методы действий, умеющий предвидеть результаты своих действий, несущий ответственность за свою жизнь и за качество её проживания. Теория деятельности в управлении профессиональной карьерой педагога опирается на развитие педагога в профессиональной деятельности (Г.И. Щукина, Б.Г. Ананьев, Н.В. Кузьмина, А.А. Реан, А.А. Бодалев, А.А. Деркач).

Рассматривая управление профессиональной карьерой с позиции деятельностного подхода, можно утверждать, что педагог движим профессиональной ориентацией на успех в собственной педагогической деятельности, работе всего коллектива образовательной организации, в образовании и воспитании каждого обучающегося, в развитии его творческого потенциала, установки на саморазвитие, в создании ситуаций успеха.

В широком смысле управление профессиональной карьерой определяется как некая последовательность чередующихся этапов развития личности в основных сферах жизни (семейной, трудовой, досуговой). При этом карьера представляется динамикой социально-экономического положения, статусно-ролевых характеристик, форм социальной активности личности. Сущностной составляющей понятия «карьеры» является продвижение, т. е. движение вперед. И чем стремительнее общее движение, тем опаснее замедление и тем необходимее человеку готовить себя к встрече с будущими событиями» [3, с. 53].

А.Г. Поршнев также выделяет следующие составляющие управления профессиональной карьерой: планирование, организация, мотивация и контроль служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей и социально экономических условий [4, с. 123]. «…карьера – это индивидуально осознаваемая, обусловленная изменяющимися в течение жизни взглядами, позициями, поведением и опытом, проектируемая последовательность изменяемых жизненных целей и процесс достижения этих целей в результате трудовой и профессиональной деятельности, сопровождаемый выполнением определённых социально-профессиональных ролей и сменой социально-профессиональных статусов» [5, с. 74].

Так, стало возможным обозначение основных положений исследуемого нами термина:

1. Изучение управления профессиональной карьерой опирается на два уровня – процессуальный и результативный. Первый направлен на

проектирование педагогом своей профессиональной перспективы и решение задач для её достижения. Второй – на систему промежуточных и конечных достижений статусного и профессионального развития педагога.

2. Формально-статусная составляющая профессиональной карьеры связана с процессом планирования и результатом достижения статусных, должностных, квалификационных позиций. Содержательно-личностная составляющая профессиональной карьеры связана с процессом планирования и результаты достижения в сфере формирования профессиональных знаний и умений, развития профессиональных способностей и других профессионально важных качеств человека.

3. Несмотря на разность взглядом, многие исследователи приходят к единому мнению, что управление профессиональной карьерой – это сознательная деятельность, контролировать которую необходимо педагогу и руководителю совместно.

4. В литературных источниках профессиональное становление личности позиционируется как объективная основа профессиональной карьеры.

Анализ работ А. Адлера, А.Н. Леонтьева, А.В. Кирьяковой, В.Я. Ядова, Х. Хекхаузена, Ф.Е. Василюка, С.Г. Вершловского, Ю. Гендлина, Г.Е. Залесского, Т.К. Ахаян, А.Г. Здравомыслова, Г.Л. Будинайте, Т.В. Корниловой показал, что ценностно-смысловые ориентации при определении ключевой позиции личности, оказывают влияние на направленность и содержание профессиональной активности, общий подход к окружающему миру и самому себе, придают смысл и направление профессиональной деятельности, определяя тем самым направление его карьерного роста.

А.В. Кирьякова утверждает, что «процесс ориентации личности в мире ценностей непрерывен и осуществляется с помощью механизмов поиска, оценки, выбора и проекции. Так, изменения в ценностном сознании человека являются закономерным результатом диалектики жизни и составляют базовое содержание процесса определения направлений карьерного развития» [6, с.

54]. В связи с этим можно выделить мотивационный компонент управления профессиональной карьерой педагога. Это отношение к текущему состоянию профессиональной карьеры педагога, которое влияет на использование инструментальной составляющей и определяет содержание и форму её использования. Это влияние зависит от множества факторов, оно индивидуально и может меняться под их воздействием.

У каждого педагога есть некий фундамент для управления профессиональной карьерой. К нему относится набор определённым взаимодействующих личностных образований, сочетаемых между собой и эволюционно изменяющих систему взглядов, убеждений, принципов, социально-нравственных качеств. Так, мотивационный компонент управления профессиональной карьерой педагога зависит от комплексного взаимодействия внешних (стимулов) и внутренних (мотивов) факторов. Он позволяет ответить на три вопроса:

1) «Как идти?» (указание на инструмент деятельности– эффективность);

2) «Куда идти?» (указание на вектор деятельности– стратегия);

3) «Зачем идти?» (указание на причину деятельности– философия).

Содержательный компонент управления профессиональной карьерой педагога. Управление профессиональной карьерой педагога с позиции содержательного компонента представляется нам как поведение самого педагога, осознанное и позволяющее сохранить личные позиции, несмотря на изменения социально-экономических условий. Такая позиция позволяет сохранить личностную и трудовую устойчивость педагога.

Содержательная сторона управления профессиональной карьерой включает в себя и отдельную деятельность администрации образовательной организации, и отдельную деятельность педагог, и их совместную деятельность.

К деятельности администрации относятся:

- определение перспектив развития сотрудника в данной организации,

возможности его профессионального карьерного роста;

- составление индивидуального плана управления профессиональной карьерой сотрудника (например, при помощи чек-листов).

Деятельность руководителя направлена на создание индивидуальной программы по управлению карьерой и отслеживание процесса её осуществления.

Деятельность педагога включает в себя овладение навыками моделирования собственной профессиональной карьеры, то есть для педагога главным является этап реализации плана управления профессиональной карьерой.

В свою очередь совместная деятельность руководства образовательной организации и педагога по управлению профессиональной карьерой – это теоретические и практические занятия, во время которых деятельность педагога по самообразованию будет тесно связана с деятельностью образовательной организации по повышению её профессионального потенциала в целом.

Таким образом, содержательная составляющая управления профессиональной карьерой педагога заключается в следующем: определение перспектив развития, составление индивидуального плана и реализация плана управления профессиональной карьерой. Эта составляющая позволяет выявить ответы на вопросы о том, почему, для чего и каким образом педагог управляет профессиональной карьерой.

Деятельностный компонент характеризуется осуществлением деятельности педагога и руководителя, направленной на управление профессиональной карьерой на всех этапах образования и работы в образовательной организации.

Успешная карьера во многом зависит от того, насколько правильно сделал человек свой профессиональный выбор, а вернее, насколько удачным был его план по управлению своей профессиональной карьерой.

Управление профессиональной карьерой педагога большинство ученых

рассматривает как деятельность по развитию качеств личности, профессиональных установок. Также, следует отметить, что А.К. Маркова, Н.В. Кузьмина, С.В. Кондратьева, Л.М. Митина и другие известные ученые в своих исследованиях доказывают, что одним из ведущих образований личности педагога, определяющей отношение к ученикам, к педагогической профессии, к самому себе являются профессионально-ценностные ориентации, нашедшие отражение в профессиограмме педагога.

Управление профессиональной карьерой педагога является процессом, содержание которого характеризуется влиянием социальных и психологических характеристик в профессионально-педагогической деятельности, определяет выбор педагогом профессионального пути. Карьера в сочетании с другими ценностями представляет собой стержень педагогической деятельности, выбора приоритетов профессионально-педагогической деятельности, направления карьерных устремлений. В связи с этим немаловажно осознанно подходить к реализации собственного профессионального выбора и становления и проектировать свое карьерное будущее с учетом индивидуальных особенностей.

Дж. Сьюпер считает, что в течение всего времени управления карьерой человек вынужден совершать множество выборов, т.е. само управление карьерой представляет собой совершение «чередующихся выборов» [7, с. 96].

При анализе научных исследований нами были сделаны следующие выводы: управление профессиональной карьерой педагога способно оказывать положительное влияние на профилактику синдрома эмоционального выгорания через обеспечение педагогам возможности профессионального развития, организацию здоровых взаимоотношений в коллективе, обеспечение оптимального психологического микроклимата, четкого распределения обязанностей, степени и форм ответственности.

Реализовать функции управления профессиональной карьерой можно при соблюдении определённых условий, так как должна быть четкая

нормативно-правовая база системы и механизмов управления карьерой. Среди прочих условий Л.А. Магальник выделяет:

1. «осознание ценности профессионального опыта человека как важнейшего фактора управления карьерой;

2. конкурентоспособность специалиста (обладание таким личностным и профессиональным потенциалом, который позволил бы выдержать конкуренцию); наличие карьерной ориентации специалиста;

3. создание базы данных профессионального опыта, профессионального потенциала личности и потенциальных условий его реализации в организации; создание системы работы по управлению карьерой;

4. относительная стабильность организационной и должностной структуры органов государственной власти, организации, наличие научно обоснованного карьерного пространства» [8, с. 135].

В исследовании О.М. Симановской выявлены следующие условия, влияющие на управление профессиональной карьерой педагога [9, с. 96]:

1. важность позиции руководителя (с учётом его профессионализма, опыта, стиля руководства);

2. критерии престижности профессии (среди них квалификационные категории, государственные и региональные награды, учёт результатов научно-исследовательской деятельности и др.), объективная система оценивания, возможность подстраивания критериев с ценностями конкретного педагога;

3. мотивация к творческой деятельности педагога.

По мнению П.Г. Щедровицкого управление невозможно без движения самого субъекта, на которого направлено управление. Эту точку зрения мы переносим и на управление профессиональной карьерой педагога. Невозможно управлять профессиональной карьерой педагога, если педагог не совершает действий по профессиональному саморазвитию, по развитию профессиональных компетенций. И обратно: невозможно управлять

профессиональной карьерой педагога, если руководство образовательной организации не проявляет должного внимания и интереса к данному управлению.

Таким образом, управление профессиональной карьерой педагога – это взаимообусловленная деятельность педагога и руководителя, направленная на результат проектирования, реализации и регулирования статусного и личностного развития педагога в целом и на различных стадиях его профессионального пути. Управление карьерой педагога соответствует классическому понятию «управление» с применением всех функций управления, признанных менеджментом. Это подтверждает, в том числе, правильность предложенного нами понятия профессиональная карьера педагога.

Использованные источники:

1. Иванов, В.Ю. Управление карьерой менеджера: необходимость и основное содержание // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 5. – С. 57.

2. Крисковец, Т.Н. Онто-акмеологический подход как основа формирования профессионального мировоззрения учителя [Электронный ресурс] / Т. Н. Крисковец // Современные проблемы науки и образования. – 2017. – № 3; URL: http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=26401 (дата обращения: 02.04.2022).

3. Кондратьева, Т.Н. Профессиональная карьера в образовании: учеб. пособие / Т.Н. Кондратьева // М-во образования и науки РФ, Новосибирский гос. пед. ун-т. – Новосибирск: Изд-во НГПУ, 2014. – 147 с.

4. Поршнев, А.Г. Управление организацией: учебник / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 669 с.

5. Заводчиков, Д.П. Психология карьеры: учебное пособие / Д.П.

Заводчиков, М.В. Кормильцева. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2012. – 156 с.

6. Кирьякова, А.В. Теория ориентации личности в мире ценностей / А. В. Кирьякова // Оренбург, 1996. – 188 с.

7. Super, D.E. Life career roles: Self-realization in work and leisure // D. T. Hall (Ed.). Career development in organization. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1986. – С. 95-119.

8. Магальник, Л.А. Демократизация процесса управления дошкольной образовательной организацией: современное состояние и ориентиры развития / Л.А. Магальник // Magister Dixit. – № 1 (13). – 2014. – С. 133-139.

9. Симановская, О. М. Организационно-педагогические условия управления профессиональной карьерой учителя средней общеобразовательной школы: дис. … канд. пед. наук : 13.00.01 / Ольга Моисеевна Симановская. – СПб., 1998. – 196 с.