

УДК 378.22 : 005:37

Лещенко М.П., Светлорусова А.В.,  
м. Київ, Україна.**ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МАГІСТРІВ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ  
ЗАКЛАДОМ: ІСТОРИКО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ДИСКУРС**

На початку ХХ століття управління почали розглядати як самостійну сферу діяльності, що здатна принести успіх організації. Тим самим було покладено початок принципово новому етапу в управлінні – науковому управлінню, центральною фігурою якого став професійно підготовлений керівник-менеджер.

Дослідження проблем історичного розвитку галузі управління в освіті та становлення професії керівників навчальних закладів знаходимо у наукових працях: С.В. Майбороди (управління навчальними закладами України (20-ті – 30-ті роки ХХ ст.). О.І. Мармази (становлення та розвиток управління в галузі освіти), В.С. Пікельної (зародження науки управління освітою та її розвиток), Л.В. Васильченко, І.В. Гришиної, (історіографія проблеми формування професійної компетентності керівників шкіл), В.С. Береки (історико-педагогічний аналіз проблеми фахової підготовки магістрів з менеджменту освіти).

Теоретичні та методологічні аспекти сучасної професійної підготовки керівників навчальних закладів в Україні висвітлено у працях дослідників Л.В. Васильченко, В.В. Крижка, В.С. Пікельної, Є.М. Хрикова, В.Д. Федорова та ін.

Важливим для нашого дослідження є аналіз проблеми формування професійної компетентності керівників шкіл, що розглядається у роботах: Т.Б. Волобуєвої (самоосвітня діяльність керівника), Г.В. Єльнікової, Р.П. Вдовиченко (управлінська компетентність керівника школи), О.І. Мармази (менеджмент в освіті: секрети успішного управління), Л.І. Даниленко (підготовка керівника середнього закладу освіти), Л.С. Токарук (підготовка керівників загальноосвітніх шкіл-інтернатів), Г.М. Тимошко (система підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів), Т.М. Сорочан (методичні рекомендації розвитку професіоналізму управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти), В.К. Мельник (підвищення управлінської кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів в системі післядипломної педагогічної освіти), І.А. Сенчі (педагогічні умови формування дослідницької культури майбутніх менеджерів у процесі фахової підготовки), Н.В. Василенко (підготовка керівника загальноосвітніх навчальних закладів до інноваційної діяльності), С.В. Бурдіна (система підготовки магістрів управління освітою у вищих навчальних закладах США), С.В. Байбородова (підготовка керівників освіти у Великобританії), Л.В. Вознюк (розвиток управлінської культури керівника закладу середньої освіти), О.М. Капітанець (розвиток професійно-педагогічної творчості у майбутніх менеджерів), В.С. Берека (теоретичні і методичні основи підготовки менеджерів освіти).

Зарубіжні вчені, які досліджували проблеми управління навчальними закладами та процес професійної підготовки менеджерів освіти: М. Берлінгейм (керування освітою і шкільне врядування), М. Е. Генсон (керування освітою та організаційна поведінка), Т. Ковальський (проблемні ситуації в керуванні освітою), С. Сарасон (політичне провідництво і можливі невдачі в реформуванні освіти), Т. Серджіованні

(керування освітою і шкільне врядування), А. Тайджман (моніторинг стандартів освіти).

**Метою статті** є дослідження процесу становлення професійної підготовки управлінців навчальними закладами.

На основі ретроспективного аналізу становлення і розвитку професіоналізації управлінців навчальних закладів простежено динаміку зміни підходів до управління освітніми інституціями. У період з 1918 до 2009 року сутність і характерні особливості управління навчальними закладами відображено в послідовності соціально-детермінованих підходів: 1) 1918–1930 рр. – авторитарно-функціональний підхід; 2) 1930–1940 рр. – адміністративно-контролюючий підхід; 3) 1940–1960 рр. – авторитарно-системний підхід; 4) 1960–1980 рр. – авторитарно-комплексний підхід; 5) 1980–1990 рр. – авторитарно-компетентнісний підхід; 6) 1990–2000 рр. – управлінсько-адаптивний підхід; 7) 2000–2009 рр. – інноваційно-рефлексивний підхід.

Наведемо характеристики основних етапів:

Перший етап – з 1918 р. до 1930 року – характеризується відсутністю професійної підготовки управлінців навчальних закладів. В «Положенні про єдину трудову школу (1918 р.)» було визначено, що завідувач школи обирається її колективом із складу педагогів школи. Завідувач був виконавцем розпоряджень колективу, а вищим органом шкільного самоврядування була шкільна Рада. Це було проявом демократичного підходу, проте діяльність керівника школи мала певні обмеження, що стримувало розвиток його функціональної дієвості, позбавляло самостійності у розв'язанні важливих проблем та прийнятті рішень, що часто призводило до стихійності в управлінні школою [0, 5]. В цей період опубліковано наукові праці професора М.М. Іорданського «Керівництво школою» (1918 р.) і монографія «Школознавство», у яких досліджувалися та розглядалися питання теорії і техніки управління загальноосвітньою школою. Зі зміцненням державних структур водночас відбувається відхід від демократичних позицій. Так, у «Статуті єдиної трудової школи (1923 р.)» у розділі «Управління школою» стосовно прав та обов'язків керівників вперше було визначено функціональний статус завідувача навчального закладу. Передбачалося, що завідувач школою має право скасовувати постанови Ради школи, а в окремих випадках приймати самостійні рішення без Ради школи [0, 6]. Отже, цей етап характеризується авторитарно-функціональним підходом до управління навчальними закладами.

Для другого етапу – з 30-х до 40-х років ХХ ст. – визначальним є тоталітаризація влади. Постановою «Про структуру початкової та середньої школи» у 1934 році посаду завідувача школи перейменували на директора. В цей час відсутність фахової освіти керівників шкіл компенсувалася підвищенням їхньої кваліфікації шляхом організації короткострокових курсів, нарад, конференцій. Важливим фактором, що визначав готовність особистості виконувати функції керівника, була ідейна та політична відданість ідеалам комуністичної партії. Отже, цей етап характеризується адміністративно-контролюючим підходом, оскільки посилюється державний контроль за навчальними закладами.

Третій етап охоплює 40-ві – 60-ті роки ХХ ст. і характеризується відсутністю цілеспрямованої професійної підготовки управлінців навчальних закладів. Початок цього етапу співпадає з часом розв'язання та трагічними подіями другої світової війни. У воєнні та післявоєнні роки управління навчальними закладами декларується демократичними принципами, хоча насправді воно було жорстко регламентоване владою і партійним керівництвом. Проблема управління навчальними закладами в цей час практично не досліджується через соціально-політичний контекст. У повоєнні роки були зроблені перші спроби розглядати діяльність директора школи з позиції

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРОЦЕСУ МОДЕРНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ СИСТЕМ

системного підходу [0, 6]. У цей період діяльність щодо управління навчальними закладами декларується як демократична, але фактично вона жорстко регламентована владою і партійним керівництвом. У Законі «Про зміцнення зв'язку школи з життям та подальший розвиток системи народної освіти в СРСР», прийнятому у 1958 році, визначалося, що директор здійснює управління школою, оптимально поєднуючи єдиноначало та колегіальність, базується в своїй діяльності на педагогічну раду, партійні та профспілкові організації, залучає на допомогу школі батьків учнів, шефські підприємства [0, 7]. Отже, для третього етапу характерним є авторитарно-системний підхід.

Четвертий етап – 60-ті – 80-ті роки – відзначається системно-комплексним підходом до підвищення кваліфікації управлінців навчальних закладів. Саме у цей час виокремлюються основні соціально-рольові функції керівника школи – це керування і реалізація комплексного підходу до навчання й виховання учнів, наукове управління навчальним процесом, робота з громадськістю та батьками учнів, активний вплив на виховні процеси у місті, суспільно-політична, адміністративно-педагогічна, господарська діяльність та освітньо-просвітницька робота. Рівень професійної компетентності усвідомлювався як визначений ступінь сформованості професійних знань, умінь і деяких якостей особистості, що необхідні для роботи і реалізуються у ній [0, 38]. Наукові розробки з проблем діяльності та компетентності керівників освіти (Є.С. Березняка [0], Р.Х. Шакурова [0] та ін. авторів). У 1977 р. були створені перші науково обгрунтовані навчально-тематичні плани підвищення кваліфікації керівників шкіл. Але вони відрізнялися надмірною ідеологізацією, про що свідчать їхні розділи: актуальні проблеми марксистсько-ленінської теорії, питання теорії і методики комуністичного виховання, питання марксистсько-ленінської естетики і т. ін [0, 39]. Набирають силу тенденції щодо демократичного стилю керівництва та підвищення рівня професійної компетентності керівника школи [0, 7]. Отже, четвертий етап характеризується системно-комплексним підходом. Усвідомлення важливості рівня професійної компетентності, як визначеного ступеня сформованості професійних знань, умінь і деяких якостей особистості, привело до створення перших науково обгрунтованих навчально-тематичних планів підвищення кваліфікації керівників шкіл.

П'ятий етап – з 80-х до 90-их років – відзначається початком активного дослідження науковцями класифікацій особистісних професійно значущих якостей директора загальноосвітньої школи та їх впливу на функціонування закладу. Директора школи цих років обирав колектив навчального закладу. У «Положенні про загальноосвітню школу» було передбачено звільнення директора від адміністративно-господарської діяльності. Це дало змогу зосередитись на педагогічній роботі, творчо-пошуковій діяльності, керівництві вчительським та учнівським колективами [0, 7]. Наукові праці В.І. Бондаря [0], П.Т. Фролова [0; 0] та інших учених висвітлюють проблеми теорії та практики шкільного управління та ролі особистості керівника навчального закладу. Отже, цей етап характеризується авторитарно-компетентісним підходом, починають ставити вимоги до компетентності керівника навчального закладу, так як оновлення і розвиток школи неможливі без високого рівня професіоналізму її керівника. Традиційне управління освітніми закладами було орієнтоване на виконання вказівок (інструкцій, рекомендацій, наказів) вищих органів керівництва. До директора школи надходили вказівки, завдання від владних структур, які потрібно було виконувати.

Упродовж шостого етапу – з 90-х до 2000-го років започатковується професійна підготовка управлінців навчальних закладів. Цей етап охоплює розпад СРСР і утворення незалежної Української держави, поступовий відхід від авторитарного стилю управління в різних галузях і в освіті загалом. Загострюється питання про надання професійного статусу керівнику навчального закладу. Постає необхідність вчити керівника школи управляти розвитком школи, спрямовувати

дослідницьку та пошукову діяльність педагогів та учнів. Поряд із поняттям «керівник» почав широко вживатися термін «менеджер». Розвивається менеджмент освіти, загострюється питання про надання професійного статусу керівникові школи. Існуюча система підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів вже не могла розв'язувати проблеми концептуальності, професіоналізації управління [0, 4]. Удосконалюються вимоги до кваліфікації керівників закладів освіти в разі присвоєння їм кваліфікаційних категорій, що включають такі показники: кваліфікація; професіоналізм; продуктивність діяльності. Аналіз їх свідчить про спрямованість на формування операційної сфери при явній недооцінці потребнісно-мотиваційної і рефлексивно-оцінювальної сфер їхньої діяльності [0, 46-47]. У цей період опубліковано наукові роботи Г.А. Дмитренка [0], Н.Л. Коломінського [0] в яких розкриваються сутність освітнього менеджменту, починають з'являтися роботи, пов'язані з розумінням необхідності підготовки професійних керівників – менеджерів освіти [0, 47; 0, 8]. Відбувається розбудова національної системи освіти; формується законодавча і нормативна база ступеневої системи підготовки фахівців, розробляються державні стандарти якості освіти; структурної реорганізації вищих закладів освіти, створюються магістратури [0, 92]. Отже, для шостого етапу характерний управлінсько-адаптивний підхід. Загального вжитку набуває термін «менеджер освіти».

Сьомий етап – з 2000-го до 2009 року – характеризується розвитком системи професійної підготовки керівних кадрів освіти – інноваційно-рефлексивним підходом. Відбуваються перші спроби вищих закладів освіти готувати нове покоління керівників-управлінців навчальних закладів – менеджерів освіти. З 2000 року Міністерством освіти і науки України було розроблено освітньо-кваліфікаційну характеристику магістра за спеціальністю 8.000009 – «Управління навчальними закладами», що відповідає Державному стандарту вищої освіти і входить до її галузевої складової. На цьому етапі у вищих навчальних закладах України розпочалася професійна підготовка магістрів за цією спеціальністю [0, 4]. Розробляються та вдосконалюються навчальні програми професійної підготовки магістрів зі спеціальності «Управління навчальними закладами», видаються навчально-методичні посібники, методичні рекомендації тощо. Професійна підготовка управлінців навчальних закладів стала повноправним компонентом системи неперервної професійної освіти України, починаючи з 2000 року.

Для підготовки магістрів з нової спеціальності та підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів були розроблені відповідні програми та навчальні плани. Професійною підготовкою магістрів зі спеціальності «Управління навчальними закладами» в Україні займаються вищі навчальні заклади IV рівня акредитації різних типів та форм власності та інститути післядипломної педагогічної освіти.

Система вищої та післядипломної освіти в Україні зазнає істотних змін, які визначаються у загальному контексті європейської інтеграції. Особливого значення набуває процес впровадження європейських норм і стандартів, що потребує чіткої диференціації вимог до оновлення змісту освіти і професійної підготовки фахівців різних освітньо-кваліфікаційних рівнів, до певних форм навчання і контролю, освітніх інновацій [0, 483].

В.Є. Берека зазначає, що в умовах поліфонії педагогічних інновацій особливого значення набувають зміни в діяльності вищих навчальних закладів, їх спроможність ситуативно реагувати на запити практиків і водночас зберігати свою місію щодо підвищення професійної підготовки, формування професійної компетентності фахівця. Це передбачає переорієнтацію форм та методів організації навчання, які б відповідали особливостям сучасної соціокультурної ситуації і завданням оновлення системи професійної освіти [0, 7].

Ми погоджуємося з думкою Г.В. Кашкарьова [0] про те, що сучасний управлінець має суттєво відрізнятися від традиційного керівника. Це зумовлено новими концептуальними та технологічними підходами до діяльності, а саме: гуманізацією та демократизацією, людиноцентристським поглядом, управлінням за результатами, програмно-цільовим і особистісно орієнтованим підходами до управління та іншими інноваціями в менеджменті [0]. Науковець Л.І. Даниленко [0] стверджує, що незважаючи на появу актуальних праць з планування підвищення компетентності та підготовки керівних педагогічних кадрів, ряд важливих аспектів, зокрема, проблема відбору та систематизації науково обумовленого змісту, визначення раціональної структури і форм комплексних планів підготовки та безперервного підвищення кваліфікації працівників освіти, не мають достатньо повного теоретичного обґрунтування.

Найважливішою умовою реалізації основних положень концепції є розробка теоретичних питань і підготовка на основі системного підходу розрахованих на довгострокову перспективу планів безперервного підвищення кваліфікації педагогічних працівників, у тому числі й директорів шкіл. Такі плани є «системно-комплексними», оскільки вони становлять собою єдину систему як за суб'єктами роботи з кадрами на державному, обласному й інших рівнях, так і за змістом на кожному, комплексно скоординованому в цілому та диференційованому на кожному рівні роботи з кадрами з урахуванням специфіки та можливостей реалізації.

Виникає необхідність створення системно-комплексних програм і планів на основі відбору цілеспрямованої, змістовної, систематизованої інформації, що містить сукупність методологічних, нормативних, теоретичних, предметно-фахових, методичних знань та практичних умінь, необхідних для успішного виконання управлінцем освітніх закладів своїх посадових функцій.

Як справедливо стверджує Л.Є. Сігаєва, на сьогодні істотно змінилася кількість навчальних закладів, з'явилися нові типи різних форм власності, здійснюється підготовка фахівців за новими спеціальностями, які відповідають змінам на ринку праці. Такі можливості додатково розширюють право громадян на одержання освіти завдяки можливості вибору форми навчання: очної, вечірньої, заочної, екстернатної, дистанційної» [0, 164]. Для України з розгалуженою мережею навчальних закладів державної й недержавної форм власності характерне керування галуззю освіти, що поєднує як елементи централізованої, так і децентралізованої систем з розгортанням горизонтальних і вертикальних зв'язків між різними рівнями й суб'єктами управління, у зв'язку з цим позитивну роль у підвищенні якості управління повинні зіграти, наприклад, намічені заходи щодо: розширення фактору децентралізації, що створює кращі умови для демократизації управління, розвитку творчості й ініціатив колективів навчальних закладів; підготовки керівників сфери освіти; створення й розвитку відкритих університетів [0, 164].

У своїй роботі Л.Б. Лук'янова [0, 253] наголошує на тому, що швидкоплинність змін сучасного суспільства об'єктивно зумовлює необхідність формувати особистість, здатну до сприйняття і творення змін, налаштовану на сприйняття цих змін як природної норми. Водночас, сприйняття сукупності змін неможливе без задоволення освітніх потреб людини впродовж її життя. Отже, сучасна освіта повинна набути інноваційного змісту для змінюваних освітніх потреб, а суб'єкти освітнього процесу – здатності інноваційного способу життя і навчання.

Аналізуючи нормативні документи в галузі управління освітою визначаємо, що на основі Рішення колегії Міністерства освіти і науки України (Протокол № 2/1 – 4 від 23 лютого 2006 р.) «Підвищення ефективності вищої освіти – визначальний чинник зростання соціально-економічного потенціалу держави» в пункті 9 зазначено, що

департаменту роботи з кадрами вищої школи та державної служби необхідно: 9.1. Розробити програму «Керівник вищого навчального закладу», передбачивши, зокрема: створення стандартних вимог до управлінця вищої школи і запровадження ефективних технологій його підготовки та професійного розвитку; створення засобів діагностики рівня готовності керівника до ефективної управлінської діяльності; розроблення системи моніторингу діяльності керівника на університетському, регіональному, національному і європейському рівнях; вироблення нових підходів до формування резерву на посаду керівника вищого навчального закладу».

Л.Б. Лук'янова підкреслює, що постійне оволодіння новими знаннями, методиками і технологіями є безумовним чинником підтримки відповідної кваліфікації спеціалістів, що й обґрунтовує провідний принцип сучасної освіти – її неперервність, який визначає стратегічний орієнтир суспільного прогресу [0, 253].

В.Є. Берека виділяє принципи підготовки майбутніх менеджерів освіти: науковості, системності й послідовності, гармонізації процесу навчання, цілісності, мотивації, активності особистості, індивідуалізації навчання, розвиваючого навчання, практичної спрямованості; єдності свідомості й поведінки; наступності й систематичності; єдності педагогічних вимог комплексного підходу; ціннісного підходу; виховання в колективі позитивної мотивації, позитивного наслідування, практичної спрямованості [0, 113]. До специфічних принципів фахової підготовки майбутніх менеджерів освіти відносяться: принципи цілісності, неперервності, інтегративності, міждисциплінарності, добровільності й доступності, варіативності; практичної спрямованості; спрямованості на розвиток ціннісно-мотиваційної сфери особистості; доцільності поєднання форм, методів та засобів навчання і виховання, змісту і завдань професійної підготовки менеджерів освіти [0, 113-114]

Складовою цілісного педагогічного процесу (професійної підготовки) є навчальний процес у ВНЗ, який поєднує наукову, навчальну і методичну діяльність, роботу по підборі, підготовці і підвищенню кваліфікації професорсько-викладацького складу, наукову роботу студентів; створення, розвиток і вдосконалення інформаційної і навчальної матеріально-технічної бази. В умовах магістратури вищих навчальних закладів для навчального процесу характерні такі форми навчання, як лекція, семінари, лабораторні роботи, практичні і групові заняття, колоквиуми, ділові і рольові ігри, теоретичні (науково-практичні) конференції, контрольні роботи, комп'ютерне тестування, консультації, індивідуальні співбесіди, самостійна робота магістра, навчальна, управлінська і переддипломна практики, виконання випускної кваліфікаційної (магістерської) роботи тощо.

Головними компонентами навчального процесу, які визначають спрямованість професійної підготовки магістра за спеціальністю є завдання, зміст, методи, прийоми, засоби, форми навчання, методи стимулювання навчальної діяльності і контролю за її ефективністю. Між компонентами навчального процесу існують закономірні зв'язки. Враховуючи суспільні потреби, мета навчального процесу визначає конкретні завдання навчання, його зміст, що в свою чергу обумовлює вибір методів, форм і засобів навчання [0, 33-34].

Отже, актуальність модернізації професійної підготовки управлінців навчальними закладами на засадах рефлексивного підходу пов'язана з потребою суспільства мати висококваліфікованих фахівців (педагогів, керівників навчальних закладів, наукових працівників), які здатні: оволодіти знаннями з теорії управління соціальними системами, філософії освіти, соціології та психології управління, педагогіки, основ ринкової економіки, менеджменту, фінансів і права, маркетингу, комп'ютерної грамоти, державної, рідної та іноземних мов тощо; усвідомлювати завдання реформування освіти; творчо осмислювати мету і завдання

функціонування закладів та установ освіти й управління ними, перспективи їх розвитку, сутність інноваційних теорій, ідей, сучасних технологій. В освіті останнім часом суттєво змінилися зміст і структура, форми, методи та засоби навчання, виховання та управління. Таке докорінне реформування освіти вимагає якісної високотехнологічної підготовки педагогічних працівників упродовж усього життя, зокрема, у післядипломний період, коли значну роль відіграє підсистема фахового зростання педагогічних працівників: від кваліфікованого педагога до керівника закладу чи установи освіти, наукового працівника, компетентного громадянина сучасного суспільства неперервного навчання.

**Список літератури :** 1. Березняк Є.С. Керівництво роботою школи / Є. С. Березняк, М. В. Черпінський. – К. : Рад. школа, 1970. – 262 с. – (Бібліотека директора школи). 2. Берека В.Є. Теоретичні і методичні основи фахової підготовки магістрів з менеджменту освіти: дис. ... д. пед. н. : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / В.Є. Берека – Київ, 2008. – 450 с. 3. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект / Бондарь В.И. – К. : Рад. шк., 1987. – 160 с. 4. Васильченко Л.В. Професійна компетентність керівника школи / Л. В. Васильченко, І. В. Гришина. – Х. : Вид. група «Основа», 2006. – 208 с. 5. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія / Л. І. Даниленко – К. : Логос, 1998. – 140 с. 6. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент : Цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу : навч. посіб. / Г. А. Дмитренко – К. : ІЗМН, 1996. – 140 с. 7. Єльнікова Г.В. Основи адаптивного управління (тексти лекцій) / Г. В. Єльнікова. – Х. : Видав. гр. «Основа», 2004. – 128 с. 8. Кашкар'юв Г.В. Підготовка магістрантів до управління навчальним закладом в умовах особистісно орієнтованої освіти [Електронний ресурс] / Кашкар'юв Г. В. // Веб сайт Бердянського державного педагогічного університету – 2007 – Режим доступу : [http://www.bdpu.org/scientific\\_published/pedagogics\\_4\\_2005/11](http://www.bdpu.org/scientific_published/pedagogics_4_2005/11). 9. Ковальчук О.С. Роль психолого-управлінських технологій для психологічного забезпечення прийняття управлінських рішень / О.С. Ковальчук // Актуальні проблеми психології. Том.1. : Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. – К. : Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України. – 2002 – Ч. 6. – С. 35–38. 10. Коломінський Н.Л. Конфлікти та психологічна підготовка менеджерів освіти до їх прогнозування, запобігання та розв'язання / Н.Л. Коломінський, О.І. Бондарчук // Конфлікт в суспільстві: діагностика і профілактика : мат. III Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 17-20 травня 1995 р.). – Київ ; Чернівці, 1995. – С. 303–307. 11. Лук'янова Л.Б. Освітні моделі навчання дорослих / Л.Б. Лук'янова // До проблем формування значущих якостей фахівця / за заг. ред. Г.Є. Гребенюка; Мін-во мистецтва і туризму України. Луганськ. держ. ін-т. культури і мистецтв, Обл. метод. кабінет учб. закладів мистецтва та культури. – Харків: Стиль-Іздат, 2008. – С. 252–262. 12. Сігаєва Лариса. Модернізація системи освіти дорослих у незалежній Україні / Сігаєва Лариса // Педагогічна освіта і освіта дорослих : європейський вимір : зб. наук. пр.; за ред. І.А. Зязюна, Н.Г. Ничкало. – К. ; Хмельницький, 2008. – С. 158–165. 13. Управління навчальним закладом : навч.-метод. посіб. / В.В. Григораш, О.М. Касянова, О.М. Мармаза та ін.; у двох частинах. – Х. : Веста : Видав. «Ранок», 2003. – Ч. 1. – 152 с. 14. Фролов П.Т. Системний похід в управленні педагогічним процесом в школі / Фролов П.Т. – Воронеж, 1984. – 217 с. 15. Фролов П.Т. Школа молодого директора : [учеб. пособие для студентов пед. ин-тов] / Фролов П.Т. – М. : Просвещение, 1988. – 224 с. 16. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив / Шакуров Р.Х. – М. : Просвещение, 1990. – 208 с.

М.П. Лещенко , А.В. Светлорусова

**ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МАГІСТРІВ УПРАВЛІННЯ  
НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ: ІСТОРИКО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ДИСКУРС**

У статті досліджено процес становлення професійної підготовки управлінців навчальними закладами, проаналізовано становлення та розвиток цієї професії, сучасний стан професійної підготовки магістрів зі спеціальності «Управління навчальними закладами».

М.П. Лещенко , А.В. Светлорусова

**ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА МАГИСТРОВ УПРАВЛЕНИЯ  
УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ: ИСТОРИКО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ДИСКУРС**

В статье исследовано процесс становления профессиональной подготовки управляющих учебными заведениями, проанализировано становление и развитие этой профессии, современное состояние профессиональной подготовки магистров по специальности «Управления учебными заведениями».

M. Leschenko, A. Svetlorusova

**PROFESSIONAL PREPARATION OF MASTER'S DEGREES OF  
MANAGEMENT EDUCATIONAL ESTABLISHMENT: HISTORICAL AND  
EDUCATIONAL DISCOURSE**

The article investigates the process of professional training formation of educational institution managers', it was analyzed the profession formation and development, the current status of professional masters training on "Educational institution management" specialty.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2010

**UDK 378.22**

Lidia Włodarska-Zoła,  
Politechnika Częstochowska

**PROFESJONALNA OSOBOWOŚĆ MENEDŻERA W NOWEJ GOSPODARCE**

Nowa gospodarka wymaga nowoczesnego zarządzania, w którym menedżerowie są w stanie skutecznie rozwiązywać problemy swoich firm. Takie zarządzanie powinno być skierowane na innowacyjne zmiany oraz kreowanie przyszłości. Wymaga to od nich uczenia się na bieżąco nowych zasad strategicznego myślenia, uzupełniania i doskonalenia wiedzy menedżerskiej, nabywania nowych umiejętności, stałego pobudzania kreatywności, kształtowania nowej kultury organizacyjnej itp. Wynikają z tego nowe funkcje, zadania i role menedżerów. Do ich wypełniania niezbędna jest nowoczesna wiedza i nowe umiejętności. Aby menedżer był w stanie sprostać