

С. 56

УДК 378 (1-87) (477)

*КАЛАШНИКОВА Світлана Андріївна,  
доктор педагогічних наук, доцент,  
перший заступник директора з науково-дослідної роботи  
Інституту вищої освіти НАПН України*

*МІЛЯЄВА Валерія Робертівна,  
доктор психологічних наук, доцент,  
завідувач НДЛ розвитку людини  
Київського університету імені Бориса Грінченка*

### **Діагностика лідерського потенціалу майбутніх керівників навчальних закладів у процесі професійної підготовки**

У публікації актуалізовано проблему розвитку лідерського потенціалу майбутніх керівників навчальних закладів (НЗ) у процесі професійної підготовки за магістерською програмою зі спеціальності «Управління навчальним закладом». Авторами визначено базові поняття досліджуваної проблеми, розроблено та обґрунтовано профіль керівника-лідера НЗ, структурно-функціональну модель психологічного забезпечення розвитку лідерського потенціалу керівника НЗ, а також з'ясовано специфіку діагностики лідерського потенціалу майбутніх керівників НЗ у процесі професійної підготовки.

*Ключові слова:* лідерство, освітнє лідерство, професіоналізація управління, професійна підготовка, керівник-лідер НЗ, лідерський потенціал керівника НЗ, психодіагностика.

**Калашникова С.А., Миляева В.Р.**

### **Диагностика лидерского потенциала будущих руководителей учебных заведений в процессе профессиональной подготовки**

В публикации актуализировано проблему развития лидерского потенциала будущих руководителей учебных заведений (УЗ) в процессе профессиональной подготовки по магистерской программе со специальности «Управление учебным заведением». Авторами определены базовые понятия исследуемой проблемы, разработаны и обоснованы профиль руководителя-лидера УЗ, структурно-функциональная модель психологического обеспечения развития лидерского потенциала руководителя УЗ, а также раскрыта специфика диагностики лидерского потенциала будущих руководителей УЗ в процессе профессиональной подготовки.

*Ключевые слова:* лидерство, образовательное лидерство, профессионализация управления, профессиональная подготовка, руководитель-лидер УЗ, лидерский потенциал руководителя УЗ, психодиагностика.

**Svitlana Kalashnikova, Valeriya Miliarova**

### **Diagnostics of leadership potential of future educational institutions' administrators in the professional training process**

The publication actualizes the issue on development of leadership potential of future educational institutions' administrators in the professional training process on Master's program "Administration of educational institution". The authors have determined the basic terms for the researching issue, developed and argued the profile of educational leader, structural and functional model for psychological support for development of leadership potential of future educational

institutions' administrators, as well as clarified specificity of diagnostics for leadership potential of future educational institutions' administrators in the professional training process.

*Key words:* leadership, educational leadership, professionalization of administration, professional training, leader of educational institution, leadership potential of educational institutions' administrators, psychodiagnostics.

### **Постановка проблеми та її актуальність**

Актуалізація лідерства як нової управлінської парадигми, сутність якої відповідає сучасним реаліям, детермінується наявними суспільними тенденціями, трансформацією цінностей і організаційних структур та кризою панівної адміністративно-менеджерської моделі управління. До основних парадигмальних змін, притаманних сучасним підходам до професійної підготовки керівників НЗ слід віднести:

- трансформацію змісту професійної підготовки керівників НЗ у напрямі розвитку лідерського потенціалу, що спричинено еволюцією теорії та практики управління;
- імплементацію компетентнісного підходу в освіту, що передбачає діагностику і розвиток поведінкових якостей майбутніх керівників НЗ.

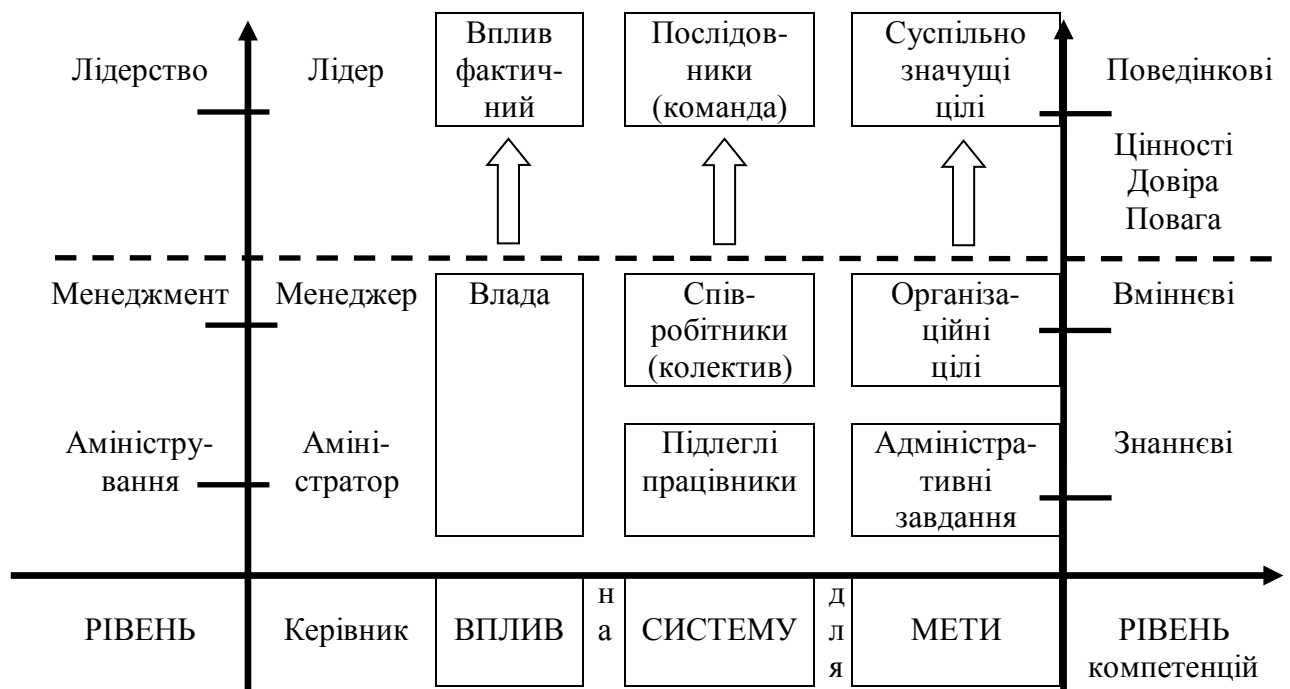
Професійна підготовка керівників НЗ в Україні здійснюється через магістерську програму зі спеціальності «Управління навчальним закладом». Аналіз вітчизняного нормативного поля реалізації програм професійної підготовки керівників НЗ засвідчив, що чинний Галузевий стандарт вищої освіти України «Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.00009 «Управління навчальним закладом»» [1] потребує удосконалення. Зокрема, суттєвою вадою чинного Стандарту є його «переобтяженість», пов'язана із деталізацією змісту навчання при одночасній відсутності узагальнюючого концептуального орієнтира у вигляді профілю керівника НЗ. Така ситуація веде до формалізації професійної підготовки керівників НЗ в Україні та її неузгодженості із концептом сучасної освітньої політики.

Вище зазначене актуалізує проблему модернізації магістерської програми зі спеціальності «Управління навчальним закладом» у напрямі імплементації методології професійного розвитку керівника-лідера НЗ, базованій на компетентнісній основі.

**Мета даної праці** полягає у тому, щоб з'ясувати специфіку та обґрунтувати значення діагностики лідерського потенціалу майбутніх керівників НЗ у процесі професійної підготовки за магістерською програмою зі спеціальності «Управління навчальним закладом».

### **Лідерство як нова управлінська парадигма та специфіка її імплементації в освіті**

Еволюційний розвиток управління у сфері професійної діяльності характеризується такими рівнями: адміністрування, менеджмент і лідерство. Специфіка кожного із рівнів проявляється через ідентифікацію базових параметрів (суб'єкт, об'єкт, мета і характер впливу) управлінського процесу (рис. 1), які зазнають трансформації відповідно до впливу зовнішніх чинників і потреб суспільного розвитку.



**Рис. 1. Порівняння базових параметрів еволюційних рівнів управління [2]**

Аналіз базових параметрів управлінського процесу (табл. 1) засвідчує, що лідерство є вищим у порівнянні з адмініструванням і менеджментом еволюційним та якісним рівнем управління.

*Таблиця 1*

**Параметри еволюційних рівнів управління**

<i>Параметри</i>	<i>Адміністрування</i>	<i>Менеджмент</i>	<i>Лідерство</i>
<i>Визначальний чинник</i>	Матеріальні ресурси	Матеріальні та інформаційні ресурси	Людські ресурси (люди)
<i>Ключове завдання</i>	Управління кадрами.	Менеджмент людських ресурсів	Розвиток людського потенціалу
<i>Співробітники</i>	Підлеглі	Підлеглі	Послідовники
<i>Група</i>	Трудовий колектив	Колектив	Команда
<i>Прийняття рішень</i>	Індивідуальне	Індивідуальне та колегіальне	Колегіальне
<i>Інструменти впливу</i>	Адміністративний тиск	Матеріальні стимули	Внутрішні мотиви, власний приклад
<i>Ключові дієслова</i>	Контролювати, розподіляти	Делегувати, оцінювати	Допомагати, розвивати
<i>Відповідальність</i>	Адміністративна	Фінансова	Соціальна

Джерело: [3, с. 72]

Здійснене нами дослідження [3] дозволяє констатувати, що лідерство є одночасно положенням (статичний аспект) і процесом впливу (динамічний / процесний аспект), в основі якого – прояв лідерських якостей особистості. Наявність статичного аспекту продукує процесний аспект лідерства.

Інтеграція сутності лідерства та положень компетентнісного підходу дає змогу розглядати лідерство як:

- провідне положення особистості чи соціального утворення, що обумовлене наявністю відповідних якостей (лідерських компетенцій), які спричинюють якісну та ефективну діяльність (у тому числі й управлінську);

#### C. 57

- процес впливу особистості чи соціального утворення на власну діяльність чи діяльність інших на основі особистих якостей (лідерських компетенцій).

Врахування статичного та процесного прояву лідерства, еволюційних рівнів управління та компетентнісного підходу дає змогу визначити *лідерство* як *управління, що реалізується шляхом впливу на послідовників (їх поведінку) на основі особистих якостей (лідерських компетенцій) задля досягнення суспільно значущих цілей*.

Відповідно до основних видів діяльності (індивідуальна та групова) виокремлюємо два види лідерства:

- *Індивідуальне лідерство* – суб'єктом прояву лідерства виступає окрема особистість. Прояв може здійснюватися як безпосередньо стосовно себе (саморозвиток особистості), так і відносно інших особистостей.
- *Інституційне (або організаційне) лідерство* – суб'єктом прояву лідерства виступає організація. Прояв може здійснюватися як безпосередньо стосовно себе (саморозвиток організації), так і стосовно інших організацій.

Індивідуальне лідерство є первинним відносно організаційного.

Відповідно до основних видів суспільної діяльності та соціального управління виділяються типи лідерства, серед яких: політичне, державне, підприємницьке (бізнес), громадське, освітнє тощо.

Оскільки предметом дослідження цієї публікації є специфіка прояву лідерства в освіті, важливим є розуміння сутності поняття «освітнє лідерство». Наше визначення цього поняття є таким: *освітнє лідерство – це нова управлінська парадигма, яка є орієнтиром і механізмом для здійснення реформ у сфері освіти в умовах сучасних суспільних трансформацій*. Освітнє лідерство слід розглядати у таких трьох взаємопов'язаних аспектах [4, с. 204]:

- *лідерство в освіті* (діяльність керівників, викладачів, студентів та, як результат, освітніх закладів-лідерів);
- *лідерство для освіти* (діяльність стейкхолдерів задля розвитку освіти);
- *лідерство освіти* (діяльність держави щодо забезпечення пріоритетного розвитку освітньої сфери).

Врахування індивідуального та інституційного проявів лідерства, дозволяє запропонувати таке визначення поняття «лідер в освіті»: *«Лідер в освіті – особа чи інституція, яка здійснює діяльність у сфері освіти, спрямовану на її розвиток, а досягнення і результати цієї діяльності слугують дороговказом для інших»* [5, с. 454].

Розвиток освітнього лідерства передбачає реалізацію відповідних заходів, серед яких, і професійна підготовка майбутніх керівників НЗ і професійний розвиток діючих керівників НЗ. Аналіз провідного зарубіжного та вітчизняного досвіду засвідчує необхідність реалізації вище зазначених процесів (професійної підготовки та професійного розвитку) на основі профілю (матриця функцій і компетенцій (якостей)) керівника-лідера НЗ.

### **Базові поняття дослідження проблеми професійної підготовки майбутніх керівників-лідерів НЗ**

До базових понять досліджуваної проблеми, на наш погляд, необхідно віднести такі:

- професіоналізація управління;
- компетентність, професійна компетентність;
- управлінська компетентність та її розвиток;
- знаннєві, вміннєві, поведінкові компетенції (якості);
- лідерські компетенції (якості);
- профіль компетенцій керівника-лідера.

У межах цієї статті проконстатуємо визначення вище зазначених термінів. Авторське обґрунтування пропонованих визначень представлено у працях [3; 4; 6; 7].

**Професіоналізація управління** визначається нами як процес, метою якого є удосконалення управління (підвищення його якості та ефективності). Останнє досягається шляхом:

- професійної підготовки управлінців;
- розроблення, запровадження та модернізації інструментів управління (управлінської інфраструктури);
- формування світогляду (філософії управління) задля визначення орієнтирів щодо реалізації управління.

Інтегральний характер професіоналізації управління проявляється у тому, що детерміновані у його структурі процеси – професійний розвиток управлінців, створення управлінської інфраструктури та формування філософії управління – є, з одного боку, взаємопов'язаними (оскільки впливають на зміст один одного) складовими одного явища. З іншого боку, ці процеси реалізуються окремо й паралельно один з одним, що означає їх певну автономність.

С. 58

**Компетентність** (у множині – компетентності) – здатність людини ефективно виконувати певну (у тому числі професійну) діяльність. Компетентність є результатом набуття певних якостей (компетенцій). Тобто, складовими компетентності є компетенції (якості). Відтак ланцюжок компетентнісного підходу (від меншого до більшого) є таким: індикатор → індикатори → компетенція → компетенції → компетентність → компетентності.

Виділяють різні типи та види компетентностей, серед останніх, зокрема: професійна, управлінська, педагогічна та інші.

**Професійна компетентність** – здатність людини ефективно виконувати професійну діяльність. В основі професійної компетентності – специфічно-фаховий, системний, практично спрямований комплекс рис, розвиток яких обумовлюється особливостями функціонування стильової, мотиваційної та інструментальної сфер особистості.

**Управлінська компетентність** – здатність людини ефективно виконувати управлінську діяльність.

**Розвиток управлінської компетентності** розглядається відповідно як покращення здатності людини ефективно виконувати управлінську діяльність через розвиток відповідних якостей (компетенцій).

**Компетенція (у множині – компетенції)** – особиста якість людини, що визначає її поведінку та впливає на рівень виконання певної (у тому числі професійної) діяльності.

**Знаннєві, вміннєві, поведінкові компетенції.** Використовуючи модель компетенцій Спенсерів і модель компетентності Леклерка виділяємо три основні види компетенцій:

- знаннєві – у формі наявних знань;
- вміннєві – у формі наявних вмінь (навичок);
- поведінкові – у формі наявних мотивів, психофізіологічних якостей, цінностей, установок.

Відповідно **лідерські компетенції (якості)** – це знання, вміння та поведінкові компетенції, наявність яких у людини дозволяє їй ефективно виконувати функції лідера (бути лідером).

### **Профіль компетенцій керівника-лідера НЗ**

Ідентифікація лідерських компетенцій (якостей) реалізується через розроблення профілю керівника-лідера НЗ. Функції лідера визначаються нами відповідно до ролей – архітектор, учитель і служитель, ідентифікованих у моделі лідера П. Сенге [8].

Застосування функціонально-компетентнісного підходу дозволяє констатувати **профіль (рамки компетенцій) керівника-лідера НЗ як інтегрований і збалансований набір знаннєвих,**

вмінневих і поведінкових компетенцій (якостей), необхідних для якісного виконання лідерських функцій (табл. 2).

Таблиця 2

**Профіль (рамки компетенцій) керівника-лідера НЗ [3]**

<i>Роль</i>	<i>Функція</i>	<i>Знаннєві компетенції</i>	<i>Вміннєві компетенції</i>	<i>Поведінкові компетенції</i>	Цілісність, відповідальність, духовність
Архі-тектор	Прогнозувати, проектувати та формувати місію, візію та цінності НЗ	Знання, які є підґрунтям для формування місії, візії та цінностей НЗ	Уміння прогнозувати, проектувати та формувати місію, візію та цінності НЗ за допомогою відповідних методів.	Цілеспрямованість. Прогностичність. Аналітичність. Адаптивність. Стратегічне мислення.	
Учитель	Розвивати людей (включно і себе).	Знання потреб розвитку людей (включно і себе).	Уміння застосовувати методи розвитку людей (включно і себе).	Спрямованість на розвиток (саморозвиток). Емоційний інтелект. Інновативність.	
Служитель	Втілювати місію, цінності та візію через створення можливостей (служіння) для людей. Цінувати людей.	Знання стратегій (шляхів) і ресурсів для втілення місії, цінностей і візії.	Уміння запроваджувати стратегії, використовувати ресурси.	Гуманність. Людяність. Проактивність. Позитивізм.	
Специфічні компетенції щодо розвитку вищої освіти					

Встановлений вище зв'язок між рівнями управління та рівнями компетенцій (див. рис. 1) засвідчує домінування поведінкових компетенцій (якостей). Вважаємо цю особливість однією з найбільш важливих при застосуванні компетентнісного підходу як в управлінні, так і в освіті (у т.ч. освітньому процесі). Практика засвідчує, що основними методами діагностики поведінкових компетенцій (якостей) керівника-лідера НЗ є, зокрема, такі: метод «360°», інтерв'ю, імітація робочих ситуацій, психологічні тести, технологія «Центр оцінки».

**Лідерський потенціал керівника НЗ (психологічний аспект)**

Розглядаючи лідерство як соціально-психологічний феномен, що пов'язаний із динамічними процесами у малій групі (поняття, яке характеризує відношення домінування і підпорядкованості в групі), констатуємо, що лідерство сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни та з оптимальним ефектом. Очевидним є той факт, що лідерство є результатом дії як об'єктивних чинників (мети і завдань групи в конкретній ситуації), так і суб'єктивних (потреби, інтереси, індивідуально-психологічні особливості членів групи), а також це – дії лідера як ініціатора й організатора групової діяльності.

Вивчення природи лідерства в соціальних спільнотах показує особистість лідера, як правило, з низкою чітко виявлених якостей. Український психолог В. Татенко [9] виділяє такі критерії оцінки лідерства:

- Прагнення вести за собою: «Бути лідером – значить вказувати шлях іншим – найліпший, найкоротший, найбезпечніший» [9, с. 12]. Лідер, на думку вченого, не

тільки направляє і веде своїх послідовників, але й прагне вести їх за собою, а послідовники не просто йдуть за лідером, а й хочуть йти за ним.

- Мотивація першості: для того, щоб стати лідером не достатньо прагнути бути першим. Першість передбачає кращі, ніж в інших, життєві результати, що є наслідком зусиль людини, які демонструють її професіоналізм, компетентність, здібності, таланти та інші видатні якості.
- Впливовість: щоб стати лідером і вести людей за собою потрібно бути впливовою людиною. По-перше, це людина, яка наділена певною владою. По-друге, впливовість цієї людини не отримана ззовні (державою чи суспільством), а здобута самостійно.
- Зануреність і закоханість у свою справу: лідер вміє витримати межу між своїм покликанням і різними захопленнями. Для лідера «мотив діяльності відповідає самій діяльності» [9, с. 16].
- Компетентність і креативність: лідером стає людина, яка добре розуміється на своїй справі та використовує творчий підхід у вирішенні проблемних питань і ситуацій.
- Психологічна надійність: здатність підтримувати необхідний рівень «Я хочу», «Я можу» і «Я повинен» у різних, особливо напружених ситуаціях життєдіяльності.

### С. 59

- Адекватна самооцінка і саморегуляція: у лідерів здебільшого поєднуються високий рівень домагань, висока самооцінка з високою вимогливістю до себе і до всього, що стосується групових цінностей і цілей. «Справжній лідер вільний від заздрощів і вміє щиро радіти за успіхи інших» [9, с. 17].
- Самовдосконалення: справжній лідер хоче вчитися, набувати досвіду, вдосконалювати свої вміння і навички.

Здійснене нами дослідження проблеми дозволяє стверджувати, що **лідерський потенціал** є соціально-психологічною характеристикою особистості, яка відбиває як ситуаційно обумовлену, так і не залежну від ситуації здатність індивіда до успішного здійснення лідерства. Рівень лідерського потенціалу визначається ступенем розвитку його індивідуальної (здібності, особистісні риси, цінності) та універсальної (досвід, навички, стилі лідерства, рольовий репертуар) складових.

Лідерський потенціал особистості як її якісна характеристика являє собою сукупність внутрішніх потреб, можливостей, ціннісного ставлення, засобів, що сприяють досягненню такого рівня інтеграції компетентності, відповідальності, активності та комунікативності, який забезпечує її провідний вплив на членів групи при спільному вирішенні завдань у різних видах життєдіяльності і задає позитивну спрямованість процесу професійного становлення.

Лідерський потенціал особистості з позиції психологічного аналізу включає: комунікабельність, цілеспрямованість, відповідальність, наполегливість, мотивацію до успіху, врівноваженість, розсудливість, компромісність, емпатію, позитивну самооцінку, впевненість у собі, щирість, рішучість, розвинуту інтуїцію, чутливість, готовність до ризику (іноваційність), критичність (до себе та до інших) та реалізується через емоційну, поведінкову та когнітивну гнучкість.

### **Психологічне забезпечення розвитку лідерського потенціалу керівника НЗ у процесі його професійної підготовки**

У процесі дослідження нами розроблена *структурно-функціональна модель психологічного забезпечення розвитку лідерського потенціалу керівників НЗ у процесі їх професійної підготовки* (рис. 2).

Сутність психологічного забезпечення розвитку лідерського потенціалу керівника НЗ у процесі його професійної підготовки полягає у здійсненні формувальних впливів на особистість лідера. Змістом психологічного забезпечення є **психологічний супровід** – система цілеспрямованих впливів на формування і розвиток професійної/управлінської компетентності з

урахуванням професійно-психологічного потенціалу та особливостей реалізації людини на керівній посаді у сфері освіти.

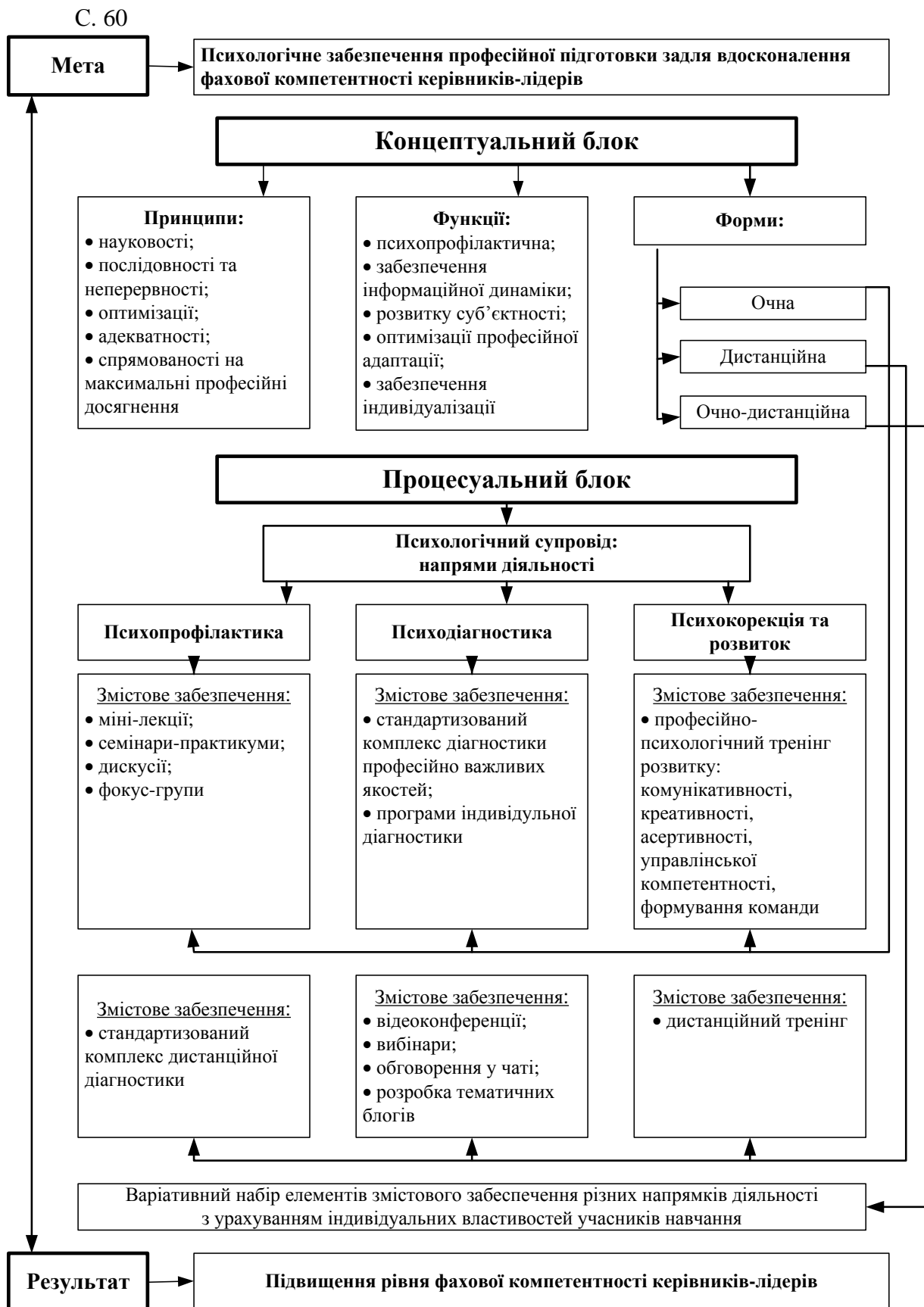


Рис. 2. Структурно-функціональна модель психологічного забезпечення розвитку лідерського потенціалу керівників НЗ.



У структурі психологічного супроводу виділяємо два основні блоки:

- **Концептуальний**, що включає основні принципи, функції та форми реалізації змісту психологічного забезпечення.
- **Процесуальний**, в якому виокремлено три основні напрями діяльності – *психодіагностика*, психокорекція та розвиток, психопрофілактика. Кожен із вказаних напрямів реалізується через використання певних засобів змістового забезпечення.

Психодіагностика, як окремий напрям психологічного забезпечення розвитку лідерського потенціалу, проводиться з метою виявлення особистісних властивостей, професійних здібностей і потенційних можливостей керівників НЗ, навіть у випадку, коли вказані властивості перебувають у латентному (прихованому) стані. Також у процесі психодіагностики виявляються небажані риси, які можуть негативно впливати на результат та знижувати його ефективність. За результатами психодіагностики складається психологічна характеристика респондента, надаються супроводжувальні пояснення та рекомендації, обирається форма психокорекційної роботи, ефективна для розвитку внутрішніх ресурсів і корекції небажаних рис особистості.

Психологічне забезпечення включає основні принципи, функції та форми загальної системи формування, розвитку і вдосконалення професійної/управлінської компетентності майбутніх керівників НЗ. У результаті тривалого практичного використання встановлено, що психологічне забезпечення забезпечує ефективність професійного вдосконалення, слугує модернізації системи професійної підготовки керівників-лідерів НЗ.

### ***Діагностика лідерського потенціалу керівників НЗ у процесі їх професійної підготовки***

На основі аналізу провідної практики та власного досвіду психодіагностичної діяльності вважаємо ефективним використовувати для діагностики лідерського потенціалу керівників НЗ у процесі їх професійної підготовки психодіагностичний комплекс, який побудовано на основі теорії домінуючих тенденцій Л. Собчик [11], де лідерство розглядається як якість, що формується на стику домінуючих тенденцій: «спонтанність» і «агресивність» за умови збалансованості та помірної вираженості інших типологічних якостей. *Запропонований психодіагностичний комплекс включає:*

- індивідуальний-типологічний опитувальник (ІТО);
- стандартизований багатофакторний метод вивчення особистості (СМДО) – адаптований і модифікований варіант ММРІ;
- метод кольорових виборів (МКВ);
- метод діагностування міжособистісних відносин (ДМВ) – модифікований тест Лірі;
- тест Равена.

*Індивідуальний-типологічний опитувальник (ІТО)* дозволяє виявити індивідуальний когнітивний стиль досліджуваного й провідні тенденції стилів його міжособистісної взаємодії, які проявляються у поведінці, здійснити кількісні оцінки ступеня вираженості кожної індивідуально-типологічної властивості, а також – ступінь компенсованості тенденцій, що вийшли за межу норми.

*Стандартизований багатофакторний метод вивчення особистості (СМДО)* призначений для виявлення небажаних особистісних рис, які можуть негативно впливати на результат діяльності.

*Метод кольорових виборів (МКВ)* використовується для оцінки рівня психоемоційної напруженості, емоційної стійкості, позитивної/негативної спрямованості емоційного переживання респондента.

*Модифікований тест Лірі* використовується для діагностики міжособистісних зв'язків та відносин у малих групах; визначення домінуючого типу відношення до людей і до себе; виявлення образу «Я-реального» та «Я-ідеального» у респондентів.

*Тест Равена* використовується з метою диференціації інтелектуального рівня досліджуваних на основі аналізу швидкості й точності виявлення логічних закономірностей у побудові впорядкованого ряду об'єктів з різними ознаками.

Запропонований психодіагностичний комплекс вочевидь є лише одним із можливих. Поряд із цим, підкреслимо, що для проведення ефективної психодіагностики необхідно враховувати *специфічні особливості діагностики лідерського потенціалу, зокрема, такі:*

- включає розмаїття видів, форм і способів діагностики на різних професійно-змістових, функціональних і посадових рівнях;
- має творчий, неалгоритмічний характер, відбувається у суперечливих і мінливих умовах освітнього середовища;
- характеризується високим рівнем психічного та інтелектуального напруження, який є наслідком відповідальності за виконання тестових завдань;
- має яскраво виражену прогностичну природу оскільки виконання завдань відбувається в умовах високого рівня складності та обмеженого часу.

*До базових принципів діагностики лідерського потенціалу керівників НЗ у процесі професійної підготовки відносимо:*

- Принцип релевантності. У програму діагностики потрібно включати методи, які точно націлені на проблему дослідження лідерського потенціалу.
- Принцип комплексності. У програму мають увійти тести різних типів – опитувальники, об'єктивні, проєктивні, ідеографічні методики тощо. Це дозволить різними способами дослідити необхідні психологічні властивості, а також перевірити результати одних тестів через інші.
- Принцип актуалізації інтересу. Діагностична програма має включити методики з різним стимульним матеріалом, способами виконання, взаємодії з партнерами та експериментатором. Тоді досліджуваному буде цікаво їх виконувати, буде менше втоми і мотивація не знизиться.

С. 61

- Принцип економічності. Діагностичне обстеження не повинно бути дуже довгим та стомлюючим. Треба оптимізувати час виконання кожної методики, контролювати допустиму кількість питань. Програма повинна включати методи і методики, які дозволять зібрати максимум інформації витрачаючи мінімум зусиль.
- Принцип надійності. Попередньо діагностична програма повинна бути перевірена на адекватність її використання: оцінено складність запропонованих завдань, виправлено в тексті можливі помилки, передбачено потенційну реакцію досліджуваних на окремі запитання, підраховано час тощо.

## **Висновки**

1. Сучасна педагогічна технологія розвитку управлінської компетентності керівників-лідерів НЗ формується шляхом застосування методик, методів і технологій, спрямованих на розвиток лідерських компетенцій. Модернізація програм професійної підготовки керівників навчальних закладів передбачає:

- трансформацію змісту у напрямі лідерства;
- розроблення та використання як ключового орієнтира профілю компетенцій керівника-лідера навчального закладу;
- забезпечення зв'язку між складовими навчальної програми із компетенціями профілю;
- ідентифікацію методів діагностики, розвитку та оцінювання компетенцій профілю керівника-лідера навчального закладу.

2. Чинний Галузевий стандарт вищої освіти України «Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.00009 «Управління навчальним закладом»» потребує

удосконалення з метою орієнтації на профіль (рамки компетенцій) керівника-лідера та спрямування на реалізацію управлінської парадигми – лідерства. Зокрема, є необхідним:

- посилення світоглядно-філософського аспекту підготовки;
- включення до освітньо-професійної програми змістовних модулів з лідерства (основи лідерства, індивідуальне лідерство, організаційне лідерство, стратегічне лідерство, інноваційне лідерство, освітнє лідерство, глобальне лідерство);
- зменшення акценту адміністративно-контролюючих функцій управління;
- доповнення Стандарту шляхом визначення необхідних поведінкових компетенцій (якостей);
- відображення випереджувального контенту – модулів, зорієнтованих на висвітлення сучасних тенденцій розвитку освітньої сфери, провідного педагогічного й управлінського досвіду, освітньої політики та реформ.

3. Важливим елементом сучасної педагогічної технології розвитку управлінської компетентності майбутнього керівника-лідера НЗ у процесі його професійної підготовки виступає психодіагностика лідерського потенціалу. Психодіагностика, як елемент системи психологічного забезпечення розвитку лідерського потенціалу керівників, реалізується шляхом використання відповідних психодіагностичних комплексів, які пройшли апробацію та підтвердили свою надійність. Врахування специфічних особливостей і базових принципів забезпечує ефективність та достовірність результатів психодіагностики лідерського потенціалу керівників НЗ у процесі професійної підготовки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.000009 «Управління навчальним закладом» : галузевий стандарт вищої освіти України / М-во освіти і науки України. – К., 2006. – 61 с.
2. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій : Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня д.п.н. за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою; ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України. К. : [Київ. ун-т ім. Б. Грінченка], 2011. – 36 с.
3. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : [моногр.] – Київ. ун-т ім. Б. Грінченка. – К. : [Київ. ун-т ім. Б. Грінченка], 2010. – 390 с.
4. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій : Дисертація на здобуття наукового ступеня д.п.н. за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою; Київський університет імені Бориса Грінченка, 2011. – 462 с.
5. Енциклопедія освіти / АПН України ; гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
6. Міляєва В. Р. Формування фахової компетентності державних службовців у системі підвищення кваліфікації: монографія / В. Р. Міляєва. – Дрогобич: Редакційно-видавничий відділ Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, 2011. – 298 с.
7. Психологічні основи розвитку фахової компетентності державних службовців у системі підвищення кваліфікації: Дисертація на здобуття наукового ступеня д.п.н. за спеціальністю 19.00.07 – педагогічна та вікова психологія; Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова, 2012. – 389 с.
8. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / П. Сенге. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 408 с.
9. Татенко В. О. Психологічні ознаки професіоналізму / Татенко В. О. // Психологічні перспективи. – 2003. – Випуск 4. – С. 161 – 166.
10. Собчик Л. Н. Психодіагностика и профориентация в кадровом отборе / Собчик Л. Н. – СПб.: Речь, 2002. – 66 с.