

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ**

КАЛАШНІКОВА Світлана Андріївна

УДК:378-057.85:[37:005

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ
ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНЦІВ-ЛІДЕРІВ
В УМОВАХ СУЧАСНИХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

13.00.06 – теорія і методика управління освітою

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора педагогічних наук

Київ – 2011

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Київському університеті імені Бориса Грінченка.

Науковий консультант – доктор педагогічних наук, професор,
дійсний член Національної академії педагогічних
наук України
ЛУГОВИЙ Володимир Іларіонович,
Національна академія педагогічних наук України,
віце-президент.

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук, професор,
член-кореспондент Національної академії
педагогічних наук України,
РОМАНОВСЬКИЙ Олександр Георгійович,
Національний технічний університет «Харківський
політехнічний інститут»,
проректор з науково-педагогічної роботи;

доктор педагогічних наук, професор
КРИСЮК Степан Васильович,
Національна академія державного управління при
Президентіві України,
професор кафедри управління освітою;

доктор педагогічних наук, професор
ГАЛУС Олександр Мар'янович,
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія,
проректор з наукової роботи.

Захист відбудеться «8» вересня 2011 р. о 14 годині на засіданні спеціалізованої
вченої ради Д 25.455.03 в ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН
України за адресою: 04053, м. Київ, вул. Артема, 52-А, корпус 3, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці ДВНЗ «Університет
менеджменту освіти» НАПН України за адресою: 04053, м. Київ, вул. Артема,
52-Д.

Автореферат розіслано «_____» _____ 2011 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

О. С. Снісаренко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасне суспільство характеризується наростанням постійних змін і соціальними трансформаціями, які часто іменують «суспільною турбулентністю». У таких умовах зростає роль соціального управління як виду професійної діяльності. У світлі наявних тенденцій суспільного розвитку – глобалізації, демократизації, інформатизації / технологізації та піднесення ролі особистості – соціальне управління набуває нового контексту. Наукові дослідження кінця ХХ – початку ХХІ ст. у галузі соціального управління засвідчують формування нової управлінської парадигми – лідерства, яка проявляється через утвердження нових організаційних структур, моделей поведінки, процедур, принципів і цінностей як основи управлінської діяльності. Результатом актуалізації лідерства є зростання суспільного попиту на керівників-лідерів, що породжує завдання модернізації параметрів сучасної професійної підготовки управлінських кадрів.

Зважаючи на те, що якість управлінців (як результат реалізації програм професійної підготовки) впливає на якість соціального управління, а останнє – на якість суспільного розвитку та життєдіяльності, потребує усвідомлення та обґрунтування висновків щодо безпосереднього впливу професійної освіти управлінців на стан суспільства. Домінуюча нині освітня парадигма підготовки менеджерів не забезпечує ефективного суспільного розвитку, що засвідчують наукові дослідження і реалії життєдіяльності суспільства. Відтак постає потреба реновації професійної підготовки управлінців у контексті лідерства, починаючи з переосмислення місії такої підготовки, її змісту та методів навчання задля розвитку лідерських компетенцій.

Значимість нової управлінської парадигми визнається провідними державами світу, які спрямовують свої зусилля на створення національних моделей для розвитку лідерів. В Україні актуальність професійної підготовки управлінців-лідерів засвідчено у: Стратегії державної кадрової політики на 2011–2020 рр. (проект); Положенні про Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації» (проект); Концепції Державної цільової програми реформування державного управління та державної служби на 2011–2015 рр. (проект); Цільовій комплексній програмі реформування системи підготовки кадрів для державної служби, підвищення кваліфікації державних службовців та формування кадрового резерву (проект); Концепції формування та розвитку вищого корпусу державної служби (проект) та Національній доктрині розвитку освіти (Указ Президента України від 17 квітня 2002 р. № 347).

Відтак актуальність дослідження проблеми професійної підготовки управлінців-лідерів зумовлена необхідністю подолання *суперечностей між*:

- еволюційним розвитком науки і практики управління у напрямі лідерства та діючою освітньою парадигмою професійної підготовки менеджерів;

- потребою суспільства у керівниках-лідерах і відсутністю їх цілеспрямованої професійної підготовки;

– вимогами суспільства до фахової компетентності управлінців і наявним професійним рівнем керівників;

– потребою керівників у розвитку своєї лідерської спроможності та відсутністю теоретично обґрунтованої методології професійної підготовки управлінців-лідерів і, як наслідок, неготовністю освітніх інституцій до її реалізації.

Здійснений аналіз наукових праць у галузі педагогіки, психології, філософії, бізнес-управління, державного управління, управління освітою тощо підтвердив актуальність проблеми вдосконалення професійної підготовки управлінців, а також засвідчив, що вітчизняними вченими (В. Берека, Л. Ващенко, Д. Галіцина, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, О. Ельбрехт, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Л. Карамушка, Н. Клокар, Л. Кравченко, В. Кремень, С. Крисюк, В. Луговий, В. Майборода, В. Маслов, О. Мельников, П. Надолішній, Н. Нижник, В. Олійник, В. Олуйко, С. Пазиніч, А. Пахарев, М. Пірен, О. Пономарьов, Д. Прасол, Н. Протасова, В. Ребкало, О. Романовський, М. Рудакевич, Т. Сорочан, Л. Товажнянський та ін.) досліджується широкий спектр питань професійного розвитку управлінських кадрів. Поряд із цим, *проблема виявлення теоретико-методологічних засад професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій в Україні залишається нерозв'язаною.*

Необхідність вирішення вищезазначених суперечностей, об'єктивна потреба суспільства у формуванні лідерства, розвитку лідерських якостей управлінців і відсутність теоретично обґрунтованої методології для реалізації освітніх програм такого спрямування зумовили вибір теми дисертаційного дослідження: **«Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій».**

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано відповідно до:

– плану науково-дослідної діяльності Національної академії державного управління при Президентові України за темою «Підготовка і підвищення кваліфікації державних службовців за дистанційною формою: розробка наукового та навчально-методичного забезпечення» (державний реєстраційний номер 0101U002900), в якій автор дослідження виконував функції співвиконавця;

– плану науково-дослідної діяльності Інституту лідерства та соціальних наук за темою «Організаційно-правові засади функціонування цілісної системи підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників столиці як виробничо-науково-методичного комплексу» як складової теми Київського університету імені Бориса Грінченка «Теорія і практика професійної підготовки вчителя у системі неперервної педагогічної освіти» (державний реєстраційний номер 01060U12171), в якій автор дослідження виконував функції співвиконавця;

– плану науково-дослідної діяльності Київського університету імені Бориса Грінченка за темою «Філософські, освітологічні та методичні засади

компетентнісної особистісно-професійної багатопрофільної університетської освіти» (державний реєстраційний номер 0110u006274), в якій автор дослідження виконував функції співвиконавця.

Тему дисертації затверджено Вченою радою Київського університету імені Бориса Грінченка (протокол № 3 від 1 квітня 2010 р.) та узгоджено Міжвідомчою радою з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 3 від 27 квітня 2010 р.).

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є науково-теоретичне обґрунтування та запровадження методології професійної підготовки управлінців-лідерів у вітчизняну практику.

Відповідно до мети визначено такі *завдання*:

1. На основі огляду наукової літератури проаналізувати стан професійної підготовки управлінців і визначити напрями дослідження.
2. Розкрити сутність лідерства та обґрунтувати його актуалізацію в умовах сучасних суспільних трансформацій.
3. Виявити особливості професійної підготовки бізнес-лідерів.
4. Охарактеризувати досвід професійної підготовки лідерів для державного управління.
5. З'ясувати специфіку реалізації програм професійної підготовки лідерів для управління освітою.
6. Теоретично обґрунтувати методологію професійної підготовки управлінців-лідерів.
7. Запровадити методологію професійної підготовки управлінців-лідерів у програми підготовки керівників навчальних закладів.

Об'єкт дослідження – професійна підготовка управлінців.

Предмет дослідження – методологія професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети, виконання визначених завдань використано сукупність теоретичних та емпіричних методів, а саме:

- аналіз (історичний, порівняльний, контекстний) і синтез – для ідентифікації контекстного поля професійної підготовки управлінців-лідерів;
- аналіз (теоретичний, термінологічний) – для визначення базових теоретичних положень і понять професійної підготовки управлінців-лідерів;
- аналіз (порівняльний, контекстний), абстрагування та конкретизація – для визначення закономірностей і принципів професійної підготовки управлінців-лідерів на основі вивчення провідного досвіду;
- структурування та моделювання – для розроблення профілю (рамок компетенцій) управлінця-лідера, структури професійної підготовки управлінців-лідерів та стратегії розвитку лідерського потенціалу;
- екстраполяції та прогнозування – для поширення отриманих теоретичних висновків у вигляді методології професійної підготовки управлінців-лідерів на практиці;

– спостереження, інтерв'ю, анкетування, самооцінювання, рейтингування, метод «360°», кількісний та якісний аналіз показників ефективності освітніх програм – для оцінювання результатів практичного запровадження теоретично обґрунтованої методології професійної підготовки управлінців-лідерів у програми підготовки керівників навчальних закладів;

– методи інтерпретації, узагальнення – для репрезентування результатів дослідження.

Ретроспективний аналіз власного одинадцятирічного управлінського досвіду та досвіду реалізації програм професійної підготовки управлінців слугував системним полем для інтеграції всіх вищезазначених методів.

Джерельну базу дослідження склали: законодавчі та нормативні документи України та провідних зарубіжних країн з питань розвитку кадрового потенціалу та управління людськими ресурсами; дисертаційні дослідження та монографії, наукові статті з проблем управління та професійної підготовки управлінських кадрів; навчальні програми вітчизняних і зарубіжних закладів освіти, спрямовані на професійний розвиток управлінців-лідерів; матеріали 15 зарубіжних стажувань за участю автора дослідження у школах та інститутах державного управління (Канада, 2004 р.; Литва, 2005 р.; Велика Британія, 2005 р.; Ірландія, 2007 р.), Університетах Квінз і Делхаузі (Канада, 2004 і 2005 рр.), Університеті Ноттінгему, Оксфордській академії лідерства та Національному коледжі освітнього лідерства (Велика Британія, 2005 і 2007 рр.), Університетах Вьокше та Лінеус (Швеція, 2009 і 2010 рр.), за програмами «Шкільне управління» (Швейцарія, 2009 р.), «Самоменеджмент лідерських якостей» (Велика Британія, 2007 р.), «Глобальне лідерство» (Нідерланди, 2007 р.), «Європейське управління» (Бельгія, 2008 р.), «Урядування в освіті» (Бельгія, Нідерланди, 2009 р.).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що:

уперше:

– на основі аналізу еволюції теорії управління та управлінської освіти, їх парадигмальних засад розкрито та обґрунтовано сутність лідерства як вищого еволюційного та якісного рівня управління у порівнянні із рівнями адміністрування та менеджменту;

– виявлено залежність між рівнями управління (адміністрування, менеджмент, лідерство) та рівнями компетенцій (знаннєвими, вміннєвими, поведінковими) відповідно;

– конкретизовано застосування технології компетентнісного підходу для професійної підготовки управлінців-лідерів через призму функціонального аналізу (функціонально-компетентнісний аналіз);

– обґрунтовано структуру професійної підготовки управлінців-лідерів (у складі суспільних цінностей, місії, принципів, змісту, методів, засобів і результатів професійної підготовки);

– розроблено профіль (рамки компетенцій) управлінця-лідера (через ідентифікацію ролей, функцій, базових знаннєвих, вміннєвих і поведінкових компетенцій);

– визначено стратегію розвитку лідерського потенціалу управлінців (як механізм збалансування індивідуальних та організаційних потреб із загальним профілем управлінця-лідера задля забезпечення індивідуального та організаційного розвитку);

– розкрито принципи професійної підготовки управлінців-лідерів;

– ідентифіковано умови для підвищення ефективності професійної підготовки управлінців-лідерів.

удосконалено:

– дефініцію «професіоналізація управління» (шляхом ідентифікації її складових – розвиток управлінців, створення управлінської інфраструктури, формування філософії управління – та обґрунтування взаємозв'язку між ними);

– зміст професійної підготовки управлінців-лідерів (через констатацію його основних змістовних блоків);

– визначення поняття «освітнє лідерство» (шляхом виявлення його складових – лідерство в освіті, лідерство для освіти та лідерство освіти – та обґрунтування взаємозв'язку між ними);

дістали подальшого розвитку:

– методики, методи і технології, які забезпечують розвиток та оцінку компетенцій (у першу чергу, поведінкових) у програмах професійної підготовки управлінців-лідерів (шляхом їх систематизації);

– оцінювання ефективності професійної підготовки управлінців-лідерів (шляхом його опису);

– організаційно-методичні умови професійної підготовки керівників-лідерів для управління навчальними закладами (шляхом їх визначення).

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у розробленні на основі визначених теоретико-методологічних засад професійної підготовки управлінців-лідерів програм професійної підготовки управлінців у таких освітніх інституціях:

– Національній академії державного управління при Президентові України (при розробленні та запровадженні магістерської програми для вищих державних службовців за спеціальністю «Управління суспільним розвитком») – Довідка від 19 квітня 2006 р. № 17у;

– Київському університеті імені Бориса Грінченка (при розробленні та запровадженні на базі Інституту лідерства та соціальних наук магістерської програми за спеціальністю «Управління навчальним закладом» і програми підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів м. Києва) – Довідка від 28 грудня 2010 р. № 2016;

– Інституті лідерства, інновацій та розвитку (при розробленні та реалізації програми для державних службовців Таджикистану за проектом Інституту Світового банку «Підсилення організаційних спроможностей для професійного розвитку державних службовців», при розробленні та реалізації програми для менеджерів підприємств за проектом «Запровадження механізмів соціального діалогу в бізнес-сектор України») – Довідка від 24 березня 2011 р. № 194;

– Інституті вищої освіти НАПН України (при розробленні та запровадженні програми для науково-педагогічних працівників інститутів післядипломної педагогічної освіти України за проектом «Рівний доступ до якісної освіти») – Довідка від 28 березня 2011 р. № 87;

– відділі освіти Гадяцької райдержадміністрації (при проведенні тренінгів «Освітнє лідерство» та «Організаційне лідерство» для ради директорів шкіл Гадяцького району Полтавської області) – Довідка від 18 квітня 2011 р. № 01–13/595;

– Донецькому інституті післядипломної педагогічної освіти (при проведенні тренінгів «Освітнє лідерство», «Організаційне лідерство» та «Інноваційне лідерство» для керівників навчальних закладів за проектом «Лідери освітніх ініціатив») – Довідка від 5 квітня 2011 р. № 181/02.

У результаті дослідження створено та запроваджено у навчальний процес комплекс навчально-методичних матеріалів для професійної підготовки управлінців-лідерів, а саме: 6 *навчальних посібників* («Навчання дорослих: тенденції, особливості, методи, підходи», «Підготовка і проведення тренінгів: технологія та методологія», «Навчання дорослих на основі компетентісно орієнтованого підходу», «Підготовка і проведення тренінгів на основі компетентісно орієнтованого підходу», «Основи проектного менеджменту для керівника навчального закладу», «Планування та реалізація освітніх проектів») та 7 *навчальних і робочих програм* із дисциплін (модулів) («Лідерство в освіті», «Самоменеджмент лідерських якостей», «Організаційне лідерство», «Управління інноваціями (інноваційне лідерство)», «Управління освітою у зарубіжних країнах», «Ділова українська мова в державному управлінні», «Європейська інтеграція»).

Особистий внесок здобувача. Усі подані в дисертації наукові результати одержано автором самостійно. У працях, написаних у співавторстві, авторський внесок зазначено у переліку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Отримані у результаті проведення наукового дослідження висновки оприлюднені у виступах, доповідях і повідомленнях на:

– *міжнародних форумах*: Світовий форум лідерів освіти (Варшава, 2010 р.); Балтійський форум з державного управління (Вільнюс, 2006 р.); Форум Навчальної мережі глобального розвитку Світового банку (Вашингтон, 2006 р.);

– *міжнародних і всеукраїнських конференціях і конгресах*: Міжнародна конференція з комерціалізації вищої освіти Європейської асоціації освітнього права та політики (Антвенпер, 2009 р.); 14 щорічна конференція Мережі інститутів і шкіл державного управління країн Центральної та Східної Європи «Державне управління та державна політика в перехідній Європі та Євроазії: для професіоналізму, неупередженості та прозорості» (Любляна, 2006 р.); Щорічна конференція Міжнародної асоціації шкіл та інститутів управління «У пошуках кращого: взаємодія, розвиток та стабільність» (Варшава, 2006 р.); Міжнародний конгрес з підготовки вищих державних службовців

«Демократичний розвиток: вищі державні службовців та політико-адміністративні відносини» (Київ, 2005 р.); Світова конференція з електронного навчання у бізнес-секторі, уряді, сфері охорони здоров'я та вищій освіті (Вашингтон, 2005 р.); Міжнародна конференція з трансформацій у сфері застосування інформаційних технологій (Ресимно, 2004 р.);

– міжнародних і всеукраїнських семінарах: Семінар «Колегіальний коучинг» (Київ, 2010 р.); Семінар програми Темпус з університетського врядування (Київ, 2010 р.); Міжнародний семінар з коучингу (Братіслава, 2010 р.); Семінар Міжнародного тренінгового центру «Електронне навчання протягом життя: інноваційні рішення» (Турін, 2008 р.); Семінар Інституту Світового банку «Освітня політика реформ: регіональні відповіді на глобальні виклики» (Київ, 2008 р.); Семінари директорів європейських шкіл та інститутів державного управління (Стокгольм, 2009 р.; Брюссель, 2008 р.; Лісабон, 2007 р.; Хельсінкі, 2006 р.); Семінари Навчальної мережі глобального розвитку Світового банку (Москва, 2006 р.; Стамбул, 2005 р.; Київ, 2003 р.).

Результати дослідження обговорено й одержано позитивну оцінку на засіданнях кафедр, учених рад, нарадах і семінарах: Національної академії державного управління при Президентові України (2000–2006 рр.) і Київського університету імені Бориса Грінченка (2007–2011 рр.).

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження опубліковано у 43 працях, у тому числі: 1 одноосібна монографія, 10 навчальних і методичних посібників (7 – одноосібних), 27 статей – у вітчизняних фахових наукових виданнях та зарубіжних наукових виданнях (22 – одноосібних), 5 статей у науково-практичних збірниках і збірниках матеріалів міжнародних конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, семи розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел (527 найменувань, із них 114 – англійською мовою), додатків. Загальний обсяг дисертації становить 462 сторінки (основного тексту – 396 сторінок). Робота проілюстрована 43 таблицями, 53 рисунками та містить 10 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми; визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження; розкрито наукову новизну і практичне значення дослідження та особистий внесок здобувача; наведено відомості про зв'язок теми роботи з науковими темами, впровадження й апробацію результатів дослідження, їх висвітлення у публікаціях; представлено дані щодо структури й обсягу дисертації.

У першому розділі – «Професійна підготовка управлінців як об'єкт наукового дослідження» – проаналізовано стан дослідження професійної підготовки управлінців вітчизняними вченими; з'ясовано особливості сучасного погляду на управлінську освіту зарубіжних дослідників; розкрито

сутність професійної підготовки управлінців як складової професіоналізації управління; визначено основні напрями, що потребують дослідження з метою теоретичного обґрунтування методології професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій.

Здійснений аналіз сучасних вітчизняних наукових праць, присвячених професійній підготовці управлінських кадрів, засвідчує їх приналежність до чотирьох контекстних секторів, а саме вивчається професійна підготовка бізнес-управлінців, державних службовців, керівників навчальних закладів і розвиток лідерського потенціалу управлінців. У розділі зазначається, що *питання бізнес-освіти досліджують*: Л. Бондарева (навчальний тренінг), В. Гладкова та О. Горчакова (проекування кар'єри), О. Ельбрехт (підготовка менеджерів у ВНЗ), Л. Карамушка та М. Ткалич (самоактуалізація менеджерів), А. Орлов (формування професійної відповідальності), О. Романовський (підприємницька освіта), Г. Чередниченко (формування творчих здібностей) та ін. *До проблеми професійної підготовки державних службовців звертаються*: Т. Кошова (впровадження у професійний розвиток самотренінгів), О. Мельников (теорія та методика фахової підготовки), Л. Нестеренко (формування психологічної культури), І. Нинюк (формування професіоналізму), В. Олуйко (кадрові процеси), М. Рудакевич (формування професійної етики) та ін. *Специфіку професійної підготовки керівників навчальних закладів і менеджерів освіти розкривають*: В. Берека (теоретико-методологічні основи фахової підготовки), Л. Васильченко (формування управлінської культури), Л. Даниленко (управління інноваційною діяльністю), Д. Прасол (прогностична діяльність), А. Светлорусова (підготовка на засадах рефлексивного підходу), Т. Сорочан (розвиток професіоналізму управлінської діяльності) та ін. *Проблему розвитку лідерського потенціалу управлінців вивчають*: Л. Борщ (економічні засади формування лідерського потенціалу), В. Кремень, С. Пазиніч та О. Пономарьов (філософія управління), А. Пахарев (політичне лідерство), О. Романовський (філософія досягнення успіху) та ін. Виявлено, що вітчизняні дослідження мають загальнотеоретичне і прикладне спрямування, їх спільною рисою є: аналіз стану та актуалізація потреби модернізації професійної підготовки управлінців в Україні; вибір змістовно-методичного аспекту, розроблення та імплементація механізмів (засобів, моделей) удосконалення; оцінка й аналіз результатів локальних експериментів. При дослідженні економічних, політичних, філософських і освітніх аспектів функціонування Українського суспільства констатується потреба розвитку лідерського потенціалу управлінців. Водночас системний аналіз, спрямований на розкриття теоретико-методологічних засад професійної підготовки управлінців-лідерів, у вітчизняних наукових джерелах відсутній.

Зважаючи на те, що вітчизняна модель розвитку лідерства тільки починає складатися є доцільним дослідження зарубіжного досвіду. Ознайомлення із сучасними працями, авторами яких є визнані у світі фахівці з управлінської освіти, керівники провідних бізнес-шкіл і шкіл управління (У. Байхем, Дж. Голд, П. Лоранж, А. Мамфорд, Г. Мінцберг, М. Пізі, О. Сміт,

С. Філонович та ін.), дає змогу констатувати наявність у сучасній професійній підготовці управлінців широкого спектру інновацій змістовного, методичного та технологічного спрямування, презентація яких у наукових джерелах здійснюється через фільтр багаторічного та значного за обсягом поля апробації. Наголошується, що спільною рисою сучасних вітчизняних і зарубіжних наукових студій з управлінської освіти є визнання факту формування нової освітньої парадигми професійної підготовки управлінців як відповіді на суспільні виклики та трансформації. Визначення контекстного поля цієї парадигми відбувається відповідно до еволюційного розвитку управління у напрямі лідерства шляхом застосування компетентнісного підходу.

Базові теоретичні засади управлінської освіти формують положення: теорії, філософії та психології управління; філософії освіти та теорії управління освітою; андрагогіки, професійної освіти та компетентнісного підходу; теорії організаційного розвитку та лідерства. Тезаурус наукового дослідження проблеми професійної підготовки управлінців формують поняття: управління, професіоналізм, професіоналізація управління, професійна підготовка / освіта, професійний розвиток, професійна компетентність, професія, кваліфікація та ін.

Професійна підготовка управлінців розглядається як складова процесу професіоналізації управління, спрямована на розвиток управлінських кадрів, підвищення їх професійної компетентності. Зазначена підготовка перебуває у взаємозв'язку з іншими складовими процесу професіоналізації управління, характеризується безперервністю, реалізується з урахуванням принципів навчання дорослих і потребує модернізації відповідно до вимог і викликів суспільного розвитку задля забезпечення прогресивного поступу останнього. Уточнено, що **професіоналізація управління** – це процес, метою якого є удосконалення управління. Останнє досягається шляхом: професійної підготовки управлінців; розроблення, запровадження та модернізації інструментів управління (управлінської інфраструктури); формування світогляду (філософії управління) задля визначення орієнтирів щодо реалізації управління.

У висновках до розділу визначено напрями, що потребують вивчення: розкриття сутності лідерства та ідентифікація методів дослідження професійної підготовки управлінців-лідерів; особливості професійної підготовки бізнес-лідерів; характеристики професійної підготовки лідерів для державного управління; специфіка професійної підготовки лідерів для управління освітою. Орієнтирами для аналізу та порівняння програм професійної підготовки управлінців-лідерів визначено такі параметри: місія, мета, завдання і зміст програми; методи, технології та результати навчання за програмою.

У другому розділі – «Сутність лідерства та методи дослідження професійної підготовки управлінців-лідерів» – ідентифіковано еволюційні рівні управління та здійснено порівняльний аналіз їх ключових параметрів; визначено й описано сутність, види та типи лідерства; обґрунтовано актуалізацію лідерства в умовах сучасного суспільного розвитку; описано технологію застосування функціонально-компетентнісного аналізу управлінської

діяльності та ідентифіковано методи дослідження професійної підготовки управлінців-лідерів.

Огляд історії становлення теоретичних поглядів на управління через спектр основних наукових концепцій і вчень засвідчує, що результати наукових досліджень, здійснених наприкінці ХІХ – початку ХХ ст., створили потужне підґрунтя для розвитку управлінської діяльності як професійної. Провідним у цей період був погляд на управління як процес адміністрування та менеджменту. Пануюча адміністративно-менеджерська природа управління цього періоду визначала зміст інструментів, принципи побудови людських стосунків і філософію управління. Основним (поряд із менеджментом) акцентом наукових досліджень кінця ХХ ст., присвячених управлінню, є його прояв у формі лідерства. Останнє досліджується через широку призму підходів, що закладає потужний науково-практичний фундамент для розвитку лідерства. У спектрі уваги дослідників цього періоду перебувають усі три аспекти управління – людські взаємини, інструменти та світоглядні принципи, – які тепер переосмислюються на новому еволюційному рівні. У центрі сучасних досліджень (початок ХХІ ст.) перебуває теорія лідерства, а також специфіка імплементації її засад у практику управлінської діяльності.

Обґрунтовується, що 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. Порівняльний аналіз зазначених параметрів засвідчує наявність їх трансформації відповідно до впливу зовнішніх чинників і потреб суспільного розвитку. Стверджується, що лідерство є вищим у порівнянні з адмініструванням і менеджментом еволюційним та якісним рівнем управління.

Встановлено, що лідерство є одночасно положенням (статичний аспект) і процесом впливу (динамічний / процесний аспект), в основі яких – прояв лідерських якостей особистості. Наявність статичного аспекту продукує процесний аспект. Відповідно до основних видів діяльності (індивідуальна та групова) виокремлюють два види лідерства – індивідуальне та організаційне. **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 констатуються типи лідерства, серед яких: політичне, державне, підприємницьке (бізнес), громадське, освітнє тощо.

Актуалізація лідерства як нової управлінської парадигми детермінується наявними суспільними тенденціями, кризою панівної адміністративно-менеджерської моделі управління, трансформацією цінностей і організаційних

структур. Імплементація лідерства у систему управлінської освіти – вимога сьогодення задля забезпечення прогресивного суспільного поступу. Визнання вищезазначеної різниці між рівнями управління є важливим для забезпечення професіоналізації управління в умовах сучасного суспільного розвитку, оскільки при реалізації програм професійної підготовки управлінців принциповим є розуміння того, який саме профіль (адміністратора, менеджера чи лідера) обирається як орієнтир руху та якими будуть наслідки такого вибору.

Для модернізації професійної підготовки управлінців використовується технологія компетентнісного підходу. Відповідно до останньої ідентифікація професійної компетентності управлінця (як його здатності ефективно виконувати управлінську діяльність) потребує визначення базових професійних компетенцій, набуття яких управлінцем є необхідним, зокрема у процесі його фахової підготовки. Застосування функціонально-компетентнісного аналізу управлінської діяльності для розроблення програм професійної підготовки управлінців-лідерів передбачає виконання таких кроків: 1) побудова моделі базових професійних компетенцій. Результат – профіль посади; 2) комплексна оцінка наявних компетенцій. Результат – профіль № 1 конкретного управлінця (до професійного навчання); 3) визначення різниці між необхідними та наявними компетенціями. Результат – навчальні потреби конкретного управлінця; 4) розроблення навчальної програми для конкретного управлінця та її реалізація; 5) оцінка навчальних результатів. Результат – набуті компетенції та профіль № 2 конкретного управлінця (після професійного навчання).

Виявлення контексту і напрямів дослідження, тезаурусу та специфіки професійної підготовки управлінців-лідерів детермінувало сукупність використаних наукових методів (теоретичних та емпіричних) і структурно-логічну схему дослідження, представлених у розділі. Визначено, що *методологічну основу дослідження становлять*: наукові парадигми (гуманістична та людиноцентризм); наукові підходи (системний, функціональний, особистісно орієнтований, компетентнісний). *Теоретичну основу дослідження формують положення*: теорії управління (Е. Демінг, Г. Єльнікова та ін.), державного управління (В. Авер'янов, Н. Нижник та ін.), бізнес-управління (А. Кредісов, О. Романовський, С. Філонович та ін.) та управління освітою (В. Луговий, В. Майборода та ін.); філософії освіти та філософії управління (В. Кремень, В. Огнев'юк, С. Пазініч та ін.); психології управління (Д. Адаір, Л. Карамушка, Н. Коломінський, В. Рибалка та ін.); андрагогіки, професійної освіти та компетентнісного підходу (В. Андрущенко, В. Байденко, В. Луговий, С. Сисоєва, О. Овчарук, Н. Протасова, В. Ягупов та ін.); теорії організаційного розвитку (П. Сенге, Дж. Колінз, А. Кочеткова, Г. Мінцберг та ін.); теорії лідерства (М. Бауер, К. Бланшар, Р. Бояцис, Д. Гоулман, Р. Дафт, Б. Келлерман, С. Кові та ін.).

Концептуальну основу дослідження формують системний, історичний, гуманістичний, функціональний та компетентнісний науково-методологічні підходи. Головна концептуальна ідея дослідження виражена в *загальній гіпотезі*: професійна підготовка управлінців в умовах сучасних суспільних

трансформації є ефективною за умови її реалізації на основі лідерства. Це потребує визначення та обґрунтування відповідних закономірностей, принципів, змісту, методів і технологій, процедур оцінювання та умов ефективності, які формують методологію професійної підготовки управлінців-лідерів.

У третьому розділі – «Професійна підготовка бізнес-лідерів» – здійснено аналіз історичного розвитку програм професійної підготовки управлінців у зарубіжних країнах; проаналізовано провідний досвід реалізації зарубіжних програм професійної підготовки бізнес-лідерів; виявлено особливості розвитку лідерських компетенцій у програмах професійної підготовки управлінців, які реалізуються провідними бізнес-школами та тренінговими компаніями в Україні; здійснено порівняльний аналіз провідного зарубіжного та вітчизняного досвіду реалізації програм професійної підготовки бізнес-лідерів.

Аналіз історичного розвитку програм професійної підготовки управлінців у зарубіжних країнах (Велика Британія, Канада, Німеччина, США та ін.) дав змогу ідентифікувати особливості процесу трансформації домінуючих парадигм бізнес-освіти, а також виявити наявні кризові явища, притаманні нинішній системі професійної підготовки бізнес-управлінців. Установлено, що сучасні суспільні тенденції та трансформації, зміни у бізнес-середовищі породжують нові вимоги до керівників бізнес-структур, а відтак – і до системи їх професійної підготовки. Одним із принципових шляхів подолання кризових явищ у бізнес-освіті є трансформація парадигми професійної підготовки від менеджменту до лідерства. Вирішення завдання формування лідерського потенціалу бізнес-управлінців передбачає виконання низки кроків, зокрема, розроблення моделі професійних компетенцій бізнес-лідера та реалізації через процедури відбору, оцінки та професійного розвитку керівників підприємств.

Аналіз досвіду реалізації 12 програм професійної підготовки бізнес-лідерів у зарубіжних країнах (Велика Британія, Індія, Канада, США, Франція, Японія та ін.) на базі провідних освітніх інституцій (Оксфордська академія лідерства, Оксфордський університет, Школа врядування Дж. Ф. Кеннеді Гарвардського університету та ін.) дав змогу виявити такі фактори та особливості, що забезпечують успіх цих освітніх програм: інституційна різноманітність (програми реалізуються класичними бізнес-школами, університетами, корпоративними центрами розвитку, тренінговими компаніями тощо); змістовна орієнтація на індивідуальне, організаційне, інноваційне, стратегічне та глобальне лідерство, а також їх інтеграція / взаємодоповнення; використання методів, спрямованих на розвиток лідерських якостей (коучинг, організаційні проекти, тьюторіали, експерименти-провокації, творчі студії, польові дослідження, ретрити, імітації, «360°» та ін.); організаційна гнучкість та адаптивність до локальних потреб цільової аудиторії (форма, тривалість, формат навчання, види навчальної діяльності тощо); інноваційність, наявність відповідної методології та прикладний характер навчання.

До лідерських компетенцій, на розвиток яких спрямовано програми професійної підготовки бізнес-лідерів, віднесено аналітичність, колективізм,

інновативність, рефлексивне мислення, орієнтація на результат, самовдосконалення, комунікативність, емоційний інтелект, цілісність, стратегічне мислення.

Аналіз вітчизняного досвіду засвідчив, що в Україні через середовище провідних бізнес-шкіл і тренінгових компаній формується освітній простір для розвитку лідерського потенціалу бізнес-управлінців. За тривалістю навчання наявні короткотермінові та середньострокові програми післядипломної освіти, за форматом – очні та змішані (поєднання очного та дистанційного навчання). Більшість програм (у цілому проаналізовано 7 програм) передбачають оцінку наявних лідерських якостей за допомогою методу «360°». Для розвитку лідерських компетенцій в управлінців використовуються такі методи як зустрічі з лідерами, коучинг, планування індивідуального розвитку, проектний метод та інші інтерактивні методи навчання. До лідерських компетенцій, на розвиток яких спрямовано вітчизняні програми професійної підготовки бізнес-лідерів, віднесено цілісність, самовдосконалення, духовність, інновативність, системне мислення, емоційний інтелект, позитивізм, орієнтованість на результат, стратегічне мислення. Порівняльний аналіз провідного зарубіжного та вітчизняного досвіду реалізації зазначених програм дає змогу констатувати як наявність притаманних ним спільних рис (а саме, змістовне та методичне наповнення, спрямування на розвиток поведінкових компетенцій), так і притаманні відмінності, що відображають специфіку локальних умов і потреб щодо професійної підготовки бізнес-лідерів.

У четвертому розділі – «Професійна підготовка лідерів для державного управління» – виявлено особливості та орієнтири розвитку системи професійної підготовки вищих державних службовців в умовах трансформації моделей державного управління; проаналізовано досвід провідних європейських країн щодо професійної підготовки лідерів для сфери державного управління; охарактеризовано та здійснено порівняння програм професійної підготовки державних лідерів, які реалізуються провідними країнами світу; здійснено аналіз наявних умов для сприяння професійному розвитку лідерів на державній службі України.

В умовах сучасних суспільних трансформацій, зокрема трансформації моделей державного управління, констатується тенденція формування моделі «чутливого врядування» (responsive governance). Запровадження та становлення цієї моделі передбачає розбудову середовища державної служби на принципах організаційного навчання та у напрямі нової управлінської парадигми – лідерства. Концепція організаційного навчання є наслідком еволюції теорії організаційного розвитку, зокрема, відображенням теорії саморозвивальної організації. Актуальність розвитку лідерських компетенцій у вищих державних службовців констатується як на глобальному рівні (Всесвітня доповідь ООН за 2005 рік «Розкриття людського потенціалу задля ефективності державного сектора»), так і на європейському (дослідження 2008 року «Вищі державні менеджери в Європі») та національних рівнях (державні програми та концепції розвитку державної служби). Розвиток лідерського потенціалу передбачає

побудову «профілю державного лідера». Визнані на міжнародному і національних рівнях рамки компетенцій державного лідера визначають перелік ключових компетенцій, необхідних сучасним вищим державним службовцям як основа для ефективного виконання своїх професійних функцій, а також слугують підґрунтям і орієнтиром для розроблення та реалізації програм професійної підготовки державних лідерів.

Ознайомлення із досвідом провідних країн (Австралія, Велика Британія, Данія, Ірландія, Канада, Нідерланди, Німеччина, США та ін.) дало змогу виокремити та детально проаналізувати 30 програм професійної підготовки лідерів для сфери державного управління. Аналіз засвідчив різноманітність останніх, детерміновану специфікою локальних умов і традицій. Також встановлено наявність принципів, що забезпечують ефективність зазначених програм, до яких, зокрема відносяться: орієнтація на потреби; чітка ідентифікація цілей; орієнтація на клієнтів і залучення замовників у процес розроблення програм із метою врахування локальних потреб, контексту та культури; спрямування на розвиток поведінкових компетенцій; участь у програмах представників громадських і приватних організацій. Поряд із цим ключовою умовою реалізації програм подібного спрямування задля забезпечення успіху є їх ідентифікація як інтегрованого елемента державної кадрової політики з розвитку лідерського потенціалу на державній службі.

Результатом реалізації програм професійної підготовки управлінців-лідерів для державного сектору є розвиток компетенцій визнаного на державному рівні профілю, домінуючу роль в якому відіграють поведінкові компетенції. До лідерських компетенцій, включених у чинні профілі державного лідера, віднесено, поряд із знаннями і вміннями, такі якості як відкрите мислення, інновативність, добропорядність, цілісність, етичність, самовдосконалення. Акцент на розвиток саме поведінкових компетенцій детермінує спектр відповідних змістових і методичних характеристик, що відображають специфіку зазначених програм і забезпечують їх ефективність.

Аналіз вітчизняних державних програм і нормативно-правових документів засвідчив тенденцію до формування умов для сприяння професійному розвитку лідерів на державній службі України та, зокрема, підтвердив актуалізацію професіоналізації державного управління, розвиток професіоналізму державних службовців, у тому числі їх лідерських компетенцій. До практичних кроків, спрямованих на виконання зазначеного завдання, слід віднести відкриття у жовтні 2010 року при Головному управлінні державної служби України Школи вищого корпусу державної служби. Аналіз матеріалів Школи засвідчує наявність протиріччя: концептуальну орієнтацію на професіоналізацію державного управління у напрямі лідерства та домінуючу орієнтацію запропонованих Школою навчальних програм на розвиток менеджерських компетенцій. Це протиріччя підкреслює актуальність розроблення методології професійної підготовки управлінців-лідерів та її імплементацію, зокрема у сферу державного управління.

У п'ятому розділі – «Професійна підготовка лідерів для управління освітою у зарубіжних країнах» – розкрито сутність, складові та актуальність освітнього лідерства; з'ясовано шляхи сприяння освітньому лідерству з боку держави на прикладі провідних країн світу; здійснено порівняльний аналіз програм професійної підготовки управлінців-лідерів для сфери освіти, які реалізуються провідними країнами світу.

До основних парадигмальних засад сучасної освіти належать: випереджувальний характер освіти, її розвиток як «формувача майбутнього»; елітність освіти в суспільстві; людинотворення як місія освіти; людиноцентризм як світоглядне підґрунтя освіти. Визначено, що **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: лідерство в освіті (діяльність керівників, викладачів, студентів / учнів та, як результат, освітніх закладів-лідерів); лідерство для освіти (діяльність батьків та інших стейкхолдерів задля розвитку освіти); лідерство освіти (діяльність держави щодо забезпечення пріоритетного розвитку освітньої сфери).

З'ясовано, що діяльність держави для розвитку освітнього лідерства передбачає реалізацію відповідних заходів щодо: професійної підготовки та професійного розвитку керівників навчальних закладів; ліцензування та процедури введення їх на посаду; моніторингу та оцінювання результатів діяльності навчальних закладів; підтримки освітніх лідерів протягом усього кар'єрного шляху; покращення умов для поточної діяльності освітніх лідерів. Фундаментом для реалізації зазначених заходів слугують стандарти з освітнього лідерства, які розробляються як на національному, так і на регіональних рівнях управління освітою. Стандарт з освітнього лідерства є відображенням профілю керівника навчального закладу, який реалізує свою управлінську діяльність на засадах лідерства.

Здійснений порівняльний аналіз 16 програм професійної підготовки управлінців-лідерів для сфери освіти, які реалізуються у зарубіжних країнах (Велика Британія, США, Швеція), засвідчив можливість їх ефективної реалізації як на базі класичних університетів (прикладом можуть слугувати Гарвардський університет, Оксфордський університет, Стенфордський університет, Університет Клемсону та ін.), так і через спеціалізовані освітні інституції (типу Національного коледжу шкільного лідерства Великої Британії), а також у консорціумі освітніх закладів з органами державної влади (наприклад, Національне агентство освіти Швеції). До лідерських компетенцій керівника навчального закладу у програмах професійної підготовки віднесено такі якості: адаптивність, відповідальність, чесність, стратегічне мислення, моральність, емоційний інтелект, ініціативність та ін. Принциповою різницею професійної підготовки лідерів для управління освітою (у порівнянні з бізнес-управлінням і державним управлінням) є домінуюча роль програм магістерського та докторського рівня. Засвідчено, що основними функціями керівника-лідера навчального закладу є ідентифікація напряму руху освітньої

установи, розвиток її персоналу, підтримка розвитку навчального закладу. Поданий перелік корелюється із базовими функціями / ролями лідера за моделлю П. Сенге та К. Бланшара – архітектор, вчитель, служитель, що лише підтверджує універсальність запропонованої зазначеними дослідниками моделі та можливість її подальшого використання при визначенні методології професійної підготовки управлінців-лідерів.

У шостому розділі – «Методологія професійної підготовки управлінців-лідерів» – ідентифіковано й обґрунтовано закономірності, принципи та зміст професійної підготовки управлінців-лідерів; описано педагогічну технологію професійної підготовки управлінців-лідерів; проаналізовано специфіку оцінювання та виявлено умови підвищення ефективності професійної підготовки управлінців-лідерів.

До закономірностей професійної підготовки управлінців-лідерів віднесено такі чотири: 1) залежність між складовими процесу професійної підготовки управлінців-лідерів (у вигляді структури); 2) взаємообумовленість ролей, функцій та компетенцій управлінця-лідера (у вигляді профілю); 3) послідовність кроків для забезпечення збалансування індивідуальних та організаційних потреб із загальним профілем управлінця-лідера (у вигляді стратегії розвитку лідерського потенціалу управлінців); 4) залежність між рівнями управління та рівнями компетенцій.

Структура професійної підготовки управлінців-лідерів (рис. 1) є результатом застосування положень щодо сутності лідерства, принципів людиноцентризму як сучасної освітньої парадигми та засад компетентнісного підходу до процесу професійної підготовки управлінців.

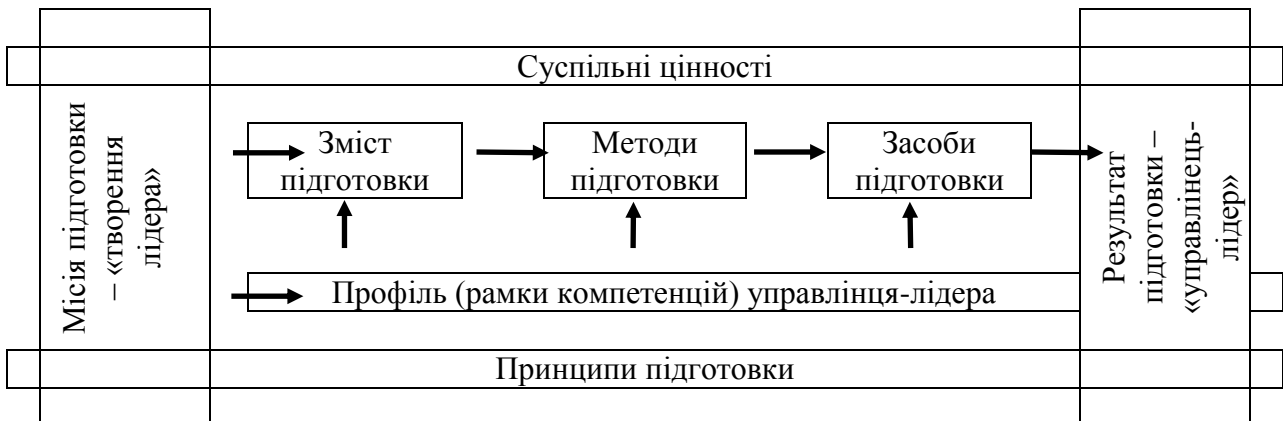


Рис. 1. Структура професійної підготовки управлінців-лідерів

Структура засвідчує: визначальну роль суспільних цінностей при проектуванні та реалізації програм професійної підготовки управлінців-лідерів; наявність базових принципів такої підготовки; виконання системою підготовки місії (суспільного призначення) – «творення лідерів»; наявність «профілю лідера» як «точки відліку» та «кінцевого пункту» процесу підготовки; взаємоузгодженість основних компонентів освітнього процесу (мети, змісту,

методів, засобів, результатів); спрямованість процесу на особистість лідера як результат професійної підготовки управлінців.

Орієнтиром для реалізації програм професійної підготовки управлінців в умовах сучасних суспільних трансформацій і викликів є *профіль (рамки компетенцій) управлінця-лідера* як інтегрований і збалансований набір знаннєвих, вміннєвих і поведінкових компетенцій, необхідних для якісного виконання лідерських функцій. Базовими функціями лідера відповідно до визначеної сутності лідерства є функції, спрямовані на виконання ролі архітектора, вчителя та служителя. Наскрізними компетенціями у профілі виступають цілісність, відповідальність і духовність управлінця-лідера. Крім того, відповідно до сфери діяльності профіль доповнюється специфічними ролями / функціями / компетенціями. Узагальнений профіль управлінця-лідера представлений у вигляді табл. 1.

Таблиця 1

Профіль (рамки компетенцій) управлінця-лідера

<i>Роль</i>	<i>Функція</i>	<i>Знаннєві компетенції</i>	<i>Вміннєві компетенції</i>	<i>Поведінкові компетенції</i>	Цілісність, відповідальність, духовність
Архітектор	Прогнозувати, проектувати та формувати місію, візію та цінності організації.	Знання, які є підґрунтям для формування місії, візії та цінностей організації.	Уміння прогнозувати, проектувати та формувати місію, візію та цінності організації 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	Втільовувати 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 відповідно до сфери діяльності					

Механізмом збалансування індивідуальних та організаційних потреб із загальним профілем управлінця-лідера задля забезпечення індивідуального й організаційного розвитку є *стратегія розвитку лідерського потенціалу управлінців*. Схематичне зображення стратегії представлено на рис. 2.

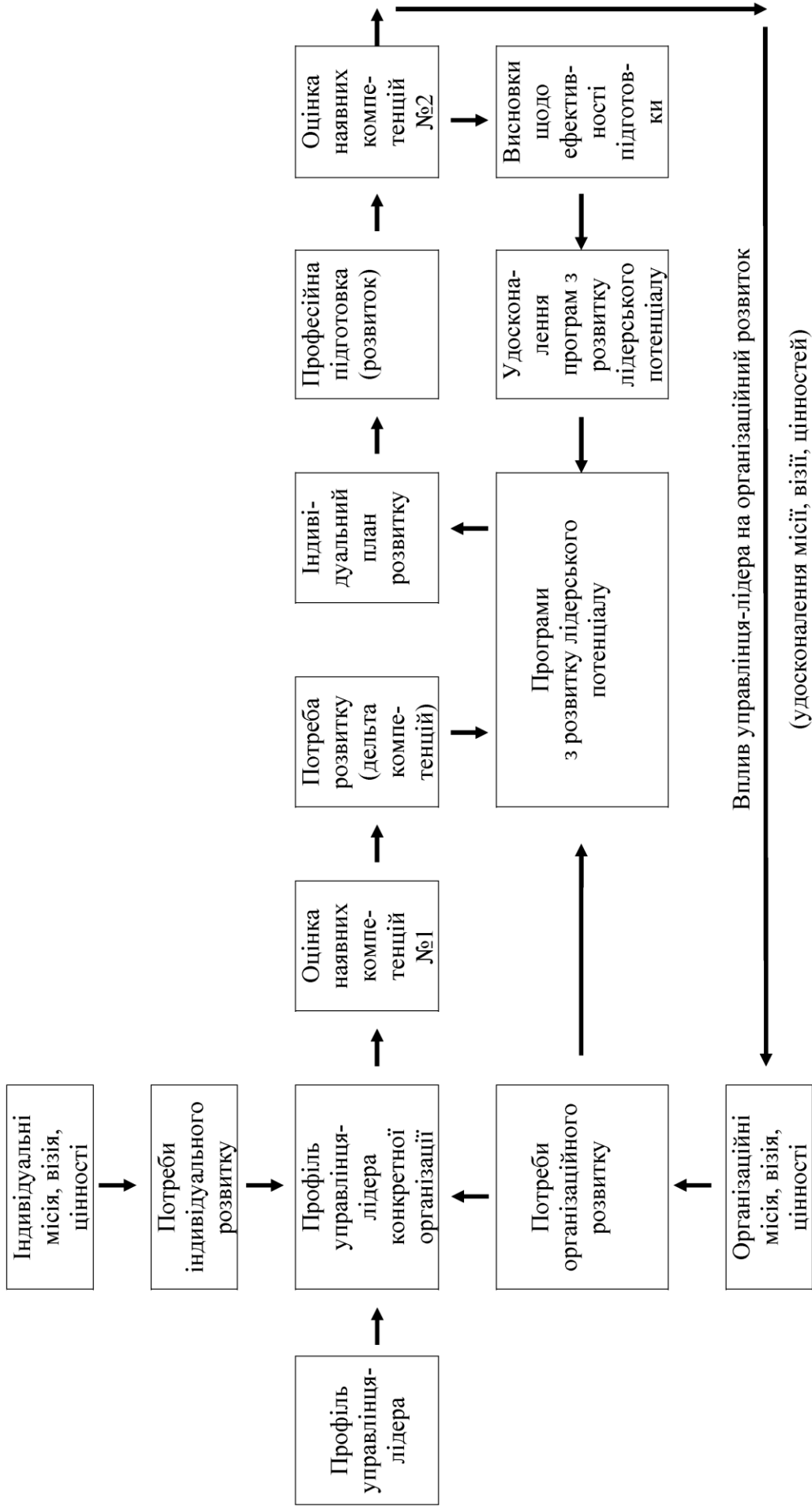


Рис. 2. Стратегія розвитку лідерського потенціалу управлінців

Врахування специфіки еволюційного розвитку управління, а також співвідношення його рівнів із рівнями компетенцій свідчить про наявність ще однієї закономірності – *залежності між еволюційними рівнями управління та рівнями компетенцій*. Для наочності відображення сутності четвертої закономірності скористаємося схемою (рис. 3). Зазначена закономірність засвідчує, що лідерський вплив здійснюється через наявні поведінкові компетенції особистості управлінця на відміну від менеджерського впливу (що базується на професійних уміннях) та адміністративного впливу (основою якого є професійні знання, управлінська інформація). Як висновок констатуємо, що при професійній підготовці управлінців задля забезпечення розвитку їхнього лідерського потенціалу основний акцент має здійснюватися на розвиток поведінкових компетенцій.

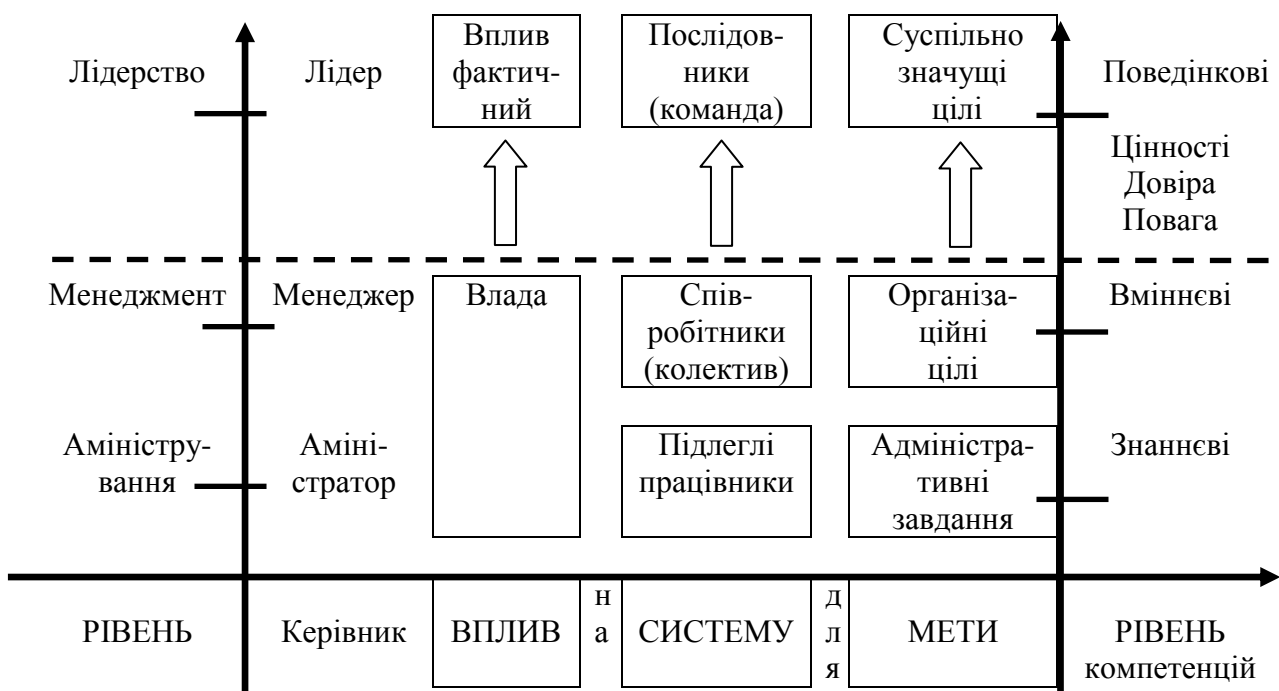


Рис. 3. Залежність між еволюційними рівнями управління та рівнями компетенцій

У розділі розкрито *принципи професійної підготовки управлінців-лідерів*, які є результатом врахування принципів сучасної освітньої парадигми – людиноцентризму, принципів навчання дорослих і закономірностей професійної підготовки управлінців-лідерів. Визначено, що ефективність програм із розвитку лідерського потенціалу управлінців залежить від врахування при їх розробленні та реалізації принципів професійної підготовки управлінців-лідерів.

Виявлено, що імплементація профілю управлінця-лідера передбачає відображення у програмах професійної підготовки управлінців-лідерів відповідних змістовних блоків. Домінування у профілі управлінця-лідера поведінкових компетенцій потребує при реалізації програм професійної підготовки управлінців для розвитку їх лідерського потенціалу використання

релевантних методик, методів і технологій (до таких, зокрема, належать методика Спенсерів, метод оповідача, навчання через дію, модель самокеруючого навчання Р. Бояциса, консультування, інструктування, наставництво, коучинг та ін.).

Оцінювання ефективності програм професійної підготовки управлінців-лідерів є важливим інструментом для забезпечення їх якості. Таке оцінювання передбачає оцінку реакції та міри задоволеності учасників, а також оцінку навчальних результатів у формі професійних компетенцій та їх вплив на практичну діяльність (поведінкові зміни, стимульовані процесом навчання). Типовими інструментами для оцінювання реакції та міри задоволеності учасників є анкети (із закритими та відкритими запитаннями) та інтерв'ю. Для оцінки навчальних результатів учасників використовують методи оцінки компетенцій. До розповсюджених сьогодні методів оцінки поведінкових компетенцій управлінця-лідера належать, зокрема, такі: імітація робочих ситуацій, «360°», психологічні тести, інтерв'ю. Найбільш комплексною технологією оцінювання поведінкових компетенцій управлінців є технологія «Центр оцінки». Врахування закономірностей і принципів професійної підготовки управлінців-лідерів дозволило констатувати структуру процесу оцінювання ефективності такої підготовки, представлену у розділі. Виявлені у процесі дослідження умови ефективності слугують орієнтиром для підвищення якості професійної підготовки управлінців-лідерів і корелюються із визначеними закономірностями, принципами і змістом.

У сьомому розділі – *«Професійна підготовка лідерів для управління навчальними закладами в Україні»* – проаналізовано сучасний стан професійної підготовки керівників навчальних закладів в Україні; визначено організаційно-педагогічні умови професійної підготовки лідерів для управління навчальними закладами; здійснено практичне запровадження методології професійної підготовки управлінців-лідерів у програми підготовки керівників навчальних закладів та висвітлено його результати.

Професійна підготовка керівників навчальних закладів в Україні здійснюється через програми вищої освіти, підвищення кваліфікації та у міжкурсовий період, а також у межах так званих «шкіл резерву». Результатом зазначеної підготовки є розвиток професійної компетентності керівників навчальних закладів.

Аналіз вітчизняного нормативного поля реалізації програм професійної підготовки керівників навчальних закладів засвідчив, що 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) управлінця-лідера та спрямування на реалізацію управлінської парадигми – лідерства. Останнє уточнено у напрямі:

- 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;

- відображення випереджувального контенту – модулів, зорієнтованих на висвітлення сучасних тенденцій розвитку освітньої сфери, провідного педагогічного й управлінського досвіду, освітньої політики та реформ.

Суттєвою вадою чинного Стандарту є його «переобтяженість», пов'язана із деталізацією змісту навчання при одночасній відсутності узагальнюючого концептуального орієнтира у вигляді профілю керівника навчального закладу. Така ситуація веде до формалізації професійної підготовки керівників навчальних закладів в Україні та її неузгодженості із концептом сучасної освітньої політики.

У розділі відповідно до визначеної методології професійної підготовки управлінців-лідерів ідентифіковано організаційно-педагогічні умови для реалізації професійної підготовки лідерів для управління навчальними закладами. Зазначені умови визначені шляхом формулювання конкретних завдань і шляхів їх виконання. Такий підхід дозволяє забезпечити системну кореляцію між умовами та закономірностями і принципами професійної підготовки управлінців-лідерів, а також здійснити їх конкретизацію та забезпечити прикладний характер.

У межах дослідження здійснено практичне запровадження методології професійної підготовки управлінців-лідерів у програми професійної підготовки керівників навчальних закладів на базі Київського університету імені Бориса Грінченка. У процес запровадження було залучено 1162 особи, з них 170 – у межах магістерської програми за спеціальністю «Управління навчальним закладом» і 992 – за програмою підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів м. Києва. Оцінювання результатів запровадження здійснювалося за допомогою показників кількох рівнів за моделлю Дж. Філіпса та Р. Стоуна, а саме:

- Рівень 1. Реакція і міра задоволеності учасників.

- Рівень 2. Процес і результати навчання.

- Рівень 3. Вплив на практичну діяльність.

- 6-й тип показників – нематеріальні бенефіції від навчання – зміни в організаційній культурі.

Основні результати оцінювання є такими:

- 75 % учасників відзначили високу якість програм;

- 64 % високий рівень задоволення від навчання;

- 90 % засвідчили, що їх очікування щодо професійної підготовки повністю виправдалися;

- 94 % заявили про повне врахування особистих навчальних потреб;

- 77 % відзначили високий вплив на розвиток професійних компетенцій;

– 9 % та 89 % відповідно високий та середній рівень практичної спрямованості навчання.

Для оцінювання рівня розвитку поведінкових компетенцій відповідно до розробленого профілю управлінця-лідера використовувався метод «360°», який дав результати, представлені на рис. 4.

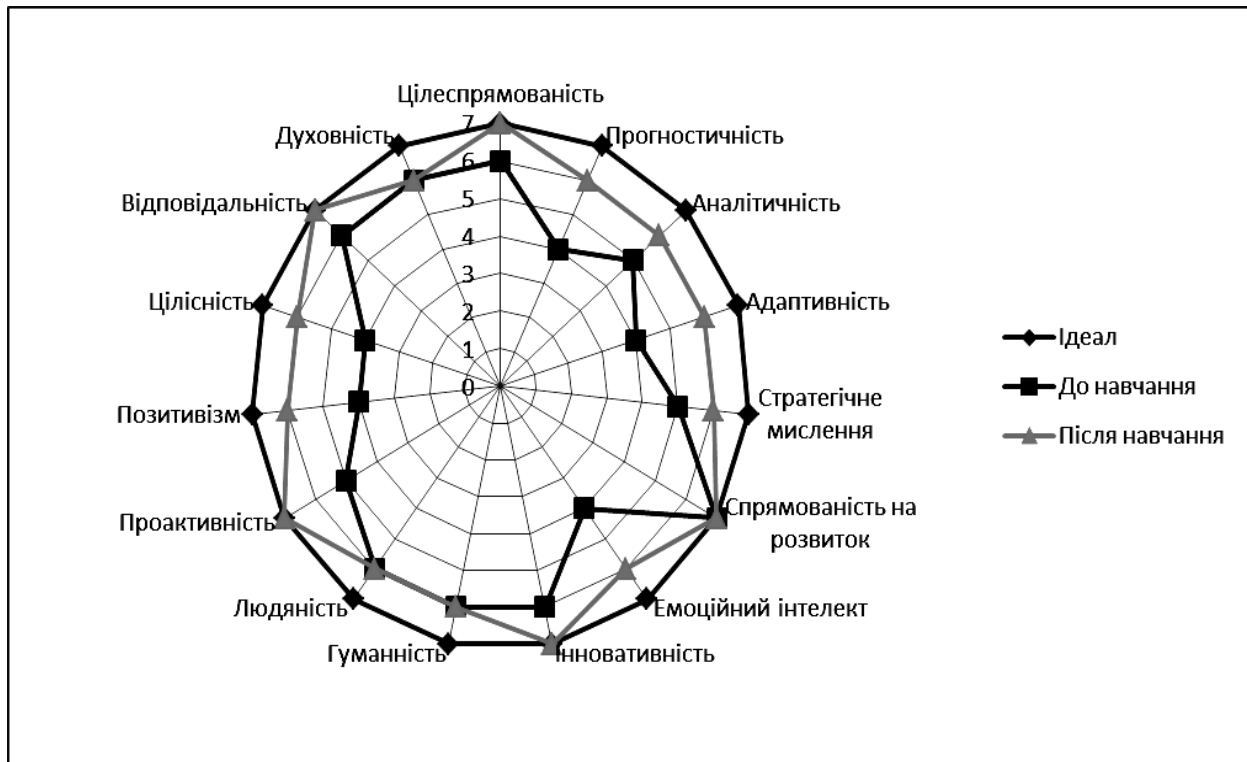


Рис. 4. Результати оцінки поведінкових компетенцій управлінця-лідера учасників програм професійної підготовки керівників навчальних закладів

До поведінкових компетенцій, які отримали найбільший приріст у результаті запровадження методології професійної підготовки управлінців-лідерів у програми професійної підготовки керівників навчальних закладів, належать: прогностичність, адаптивність, емоційний інтелект, проактивність, позитивізм, цілісність. До компетенцій, які мають найвищий рівень за результатами навчання, належать: цілеспрямованість, спрямованість на розвиток, інновативність, проактивність, відповідальність.

Досить показовим виявилось також порівняння показників оцінювання ефективності програм професійної підготовки керівників навчальних закладів за кілька навчальних років (однакова анкета була запропонована випускникам 2008–2009, 2009–2010 та 2010–2011 навчальних років). Для оцінювання були обрані параметри:

- 1) рівень задоволеності від навчання;
- 2) якість навчального процесу;
- 3) рівень власних навчальних результатів за програмою;
- 4) рівень практичної спрямованості програми;

- 5) рівень впливу результатів навчання за програмою на практичну діяльність;
- 6) рівень впливу програми на організаційну культуру навчального закладу;
- 7) рівень впливу результатів навчання за програмою на професійну кар'єру.

Отримані результати засвідчили, що:

- рівень задоволеності від навчання за програмою з часом має тенденцію до зменшення;
- рівень оцінки якості навчального процесу є найвищим у тих, хто навчається у даний момент;
- рівень власних навчальних результатів за програмою корелюється із офіційними даними щодо успішності навчання за програмою;
- рівень практичної спрямованості програми має тенденцію до зниження із плином часу;
- рівень впливу програми на власну практичну діяльність має динаміку аналогічну до попереднього показника;
- рівень впливу програми на організаційну культуру навчального закладу є нижчим у порівнянні з його значенням у періодом навчання за програмою;
- рівень впливу програми на власний професійний розвиток залишається достатньо високим і має тенденцію до зростання;
- рівень впливу програми на професійну кар'єру аналогічно попередньому показнику має тенденцію до зростання.

Вищезазначене підтверджує висловлену гіпотезу, про те, що запровадження методології професійної підготовки управлінців-лідерів у програми підготовки управлінців (зокрема, керівників навчальних закладів) сприяє підвищенню їх ефективності та забезпечує їх відповідність сучасним суспільним трансформаціям і викликам.

ВИСНОВКИ

У дисертації на основі аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду запропоновано новий підхід до професійної підготовки управлінців як лідерів. Шляхом застосування функціонально-компетентнісного аналізу управлінської діяльності визначено й обґрунтовано методологію професійної підготовки управлінців-лідерів та здійснено її практичне запровадження у вітчизняну практику (на прикладі підготовки керівників навчальних закладів). Одержані у процесі дослідження результати підтвердили вихідну гіпотезу, засвідчили досягнення мети, виконання визначених завдань і стали підґрунтям для формування таких висновків і рекомендацій:

1. Установлено, що існуюча система професійної підготовки управлінців потребує модернізації своїх базових параметрів відповідно до сучасних суспільних трансформацій, освітньої парадигми людиноцентризму та у світлі нової управлінської парадигми – лідерства. Визначення та модернізація

параметрів професійної підготовки управлінців має здійснюватися через: аналіз еволюції управління та тенденцій його розвитку; визначення вимог суспільства до сучасного управління та сучасного управлінця; вивчення і врахування провідного досвіду професійної підготовки управлінців; розроблення та запровадження інноваційних моделей професійного розвитку управлінців; систематизацію та поширення результатів запровадження. Застосування здобутків провідного зарубіжного досвіду для розроблення вітчизняних моделей потребує адаптації до національних, регіональних і локальних параметрів. Адаптація має стосуватися змістовного, методичного, організаційного та технологічного аспектів.

Крім того, аналіз вітчизняних наукових педагогічних праць із професійної підготовки управлінських кадрів засвідчив відсутність досліджень у контексті професійної підготовки управлінців-лідерів, а також дав змогу виявити напрями, що потребують дослідження з метою обґрунтування методології професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій.

2. Виявлено, 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 і 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), і як процес впливу особистості чи соціального утворення на власну діяльність чи діяльність інших на основі особистих якостей (лідерських компетенцій).

Лідерство є вищим у порівнянні з адмініструванням і менеджментом еволюційним та якісним рівнем управління. Врахування статичного та процесного прояву лідерства, еволюційних рівнів управління 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.

Обґрунтовано, що лідерство є новою управлінською парадигмою, сутність якої відповідає сучасним реаліям. Наявні суспільні трансформації та тенденції актуалізують потребу в лідерстві. Відсутність лідерської спроможності управлінців перешкоджає суспільному прогресу. Імплементация парадигми лідерства у систему соціального управління має здійснюватися шляхом розбудови індустрії розвитку лідерського потенціалу управлінців, що породжує необхідність модернізації параметрів існуючої системи професійної підготовки управлінських кадрів (місія, цілі, завдання, зміст, методи, технології, результати) у контексті лідерства.

3. Визначено, що провідні зарубіжні та вітчизняні бізнес-школи, а також тренінгові компанії, визнаючи важливість і критичну необхідність професійного розвитку бізнес-лідерів, спрямовують свої зусилля на виконання

цього завдання шляхом розроблення та реалізації короткотермінових, середньострокових і довгострокових програм із лідерства. Змістовний спектр зазначених програм традиційно включає: індивідуальне, організаційне, стратегічне лідерство та лідерство змін (інноваційне лідерство). У зарубіжній практиці також констатується напрямок із розвитку глобального лідерства. Специфічною особливістю вітчизняних програм є наявність у них культурно-світоглядних блоків.

Виявлено, що як у зарубіжній, так і у вітчизняній практиці використовуються різні формати для реалізації навчальних програм і досягнення заявлених навчальних цілей, зокрема, очний та змішаний. У зарубіжній практиці наявний і виключно дистанційний формат навчання, у тому числі при реалізації управлінського коучингу. До традиційних методів з розвитку лідерських якостей управлінців, які застосовуються як у зарубіжній, так і у вітчизняній практиці, слід віднести: зустрічі з експертами, організаційні проекти, плани індивідуального розвитку, коучинг, рольові ігри. Поряд з цим, зарубіжні програми більш широко застосовують методи психологічного та творчо-креативного спрямування. Програми професійної підготовки бізнес-лідерів зорієнтовані на розвиток поведінкових компетенцій, для оцінки яких традиційно використовується метод «360°».

4. Визначено, що нова модель державного управління «чутливе врядування» передбачає формування нової корпоративної культури, в основі якої розвиток лідерства та розбудова організаційного навчання на державній службі. Провідний зарубіжний досвід професійної підготовки лідерів для сфери державного управління констатує наявність: чіткої спрямованості державних кадрових політик провідних країн на розвиток лідерського потенціалу вищих державних службовців; нормативно-правового підґрунтя для забезпечення політичної підтримки та інтегрованості професійного розвитку управлінців-лідерів у систему державної служби; широкого спектру програм професійної підготовки державних лідерів, які інтегровані у національні політики з розбудови кадрового потенціалу; високого рівня організаційного та методичного забезпечення програм професійної підготовки управлінців-лідерів, усвідомлення їх доленосного значення для суспільного розвитку; чітких орієнтирів і результатів реалізації програм професійної підготовки управлінців-лідерів у вигляді національно визначених рамок лідерських компетенцій (профілі державних лідерів).

Змістовний спектр зазначених програм детермінується основними функціями сучасного вищого державного службовця, серед яких: розроблення та реалізація стратегії реформування державної служби, залучення та розвиток персоналу державної служби, ефективна комунікація зі стейкхолдерами, управління змінами, самовдосконалення. До переліку методів, які використовуються для розвитку лідерських компетенцій вищих державних службовців, віднесено: навчання через дію, коучинг, проектна діяльність, вправи на розбудову команд, зустрічі з експертами, рефлексія тощо. Більшість

програм професійної підготовки державних лідерів реалізуються в очному та змішаному (очно-дистанційному) форматі.

5. Встановлено, що зарубіжні програми професійної підготовки лідерів для сфери освіти чітко корелюються зі складовими визначеного та легітимізованого профілю керівника-лідера навчального закладу і стандартами з освітнього лідерства. Така кореляція є ключовим фактором для забезпечення ефективності зазначених програм.

З'ясовано, що програми з професійної підготовки управлінців-лідерів для сфери освіти: зорієнтовані на розвиток індивідуального та організаційного лідерства з акцентом на специфіку освітньої діяльності та розвиток лідерських компетенцій; різняться за тривалістю (довгострокові, середньострокові, короткострокові), статусом (дипломні, сертифікаційні), освітнім рівнем (магістерські, докторські); характеризуються наявним широким змістовним спектром, зорієнтованим на відповідний сектор освітньої системи (середня освіта, вища освіта тощо); використовують методичний інструментарій, спрямований на розвиток поведінкових компетенцій управлінців-лідерів (практичні вправи, аналіз ситуацій, зустрічі з експертами, навчання через дію, коучинг, стажування, проектна діяльність тощо). Крім того, встановлено тенденцію до реалізації на національному рівні спеціально розроблених сертифікаційних навчальних програм як інтегрованих складових у системі державної кадрової політики та професіоналізації управління освітою. Успішне завершення програм такого типу є обов'язковою передумовою для допуску до управління навчальними закладами (призначення на посади керівників освітніх інституцій).

6. Обґрунтовано методологію професійної підготовки управлінців-лідерів, до якої включено: закономірності, принципи, зміст, педагогічну технологію, оцінювання та умови ефективності професійної підготовки управлінців-лідерів. До закономірностей професійної підготовки управлінців-лідерів віднесено такі:

1) залежність між складовими процесу професійної підготовки управлінців-лідерів (у вигляді структури);

2) взаємообумовленість ролей, функцій та компетенцій управлінця-лідера (у вигляді профілю);

3) послідовність кроків для забезпечення збалансування індивідуальних та організаційних потреб із загальним профілем управлінця-лідера (у вигляді стратегії розвитку лідерського потенціалу управлінців);

4) залежність між рівнями управління та рівнями компетенцій.

На основі виявлених закономірностей і шляхом врахування принципів сучасної освітньої парадигми людиноцентризму, а також принципів навчання дорослих сформульовано 12 принципів професійної підготовки управлінців-лідерів, до яких віднесено:

1) принцип орієнтації на профіль;

2) принцип домінування поведінкових компетенцій;

3) принцип виховання лідерів;

- 4) принцип опори на цінності, духовності та моральності;
- 5) принцип розвитку потенціалу;
- 6) принцип рефлексії для самопізнання;
- 7) принцип вибору, свободи і творчості;
- 8) принцип розподіленої відповідальності і позитивної мотивації;
- 9) принцип партнерства та діалогічності;
- 10) принцип актуальності змісту;
- 11) принцип релевантності методів;
- 12) принцип лідерства.

Виявлено, що зміст професійної підготовки управлінців-лідерів, детермінований на основі розробленого профілю управлінця-лідера, включає сім змістовних блоків у послідовності:

1. Лідерство: сутність та значення.

1. Індивідуальне лідерство.

2. Організаційне лідерство.

3. Стратегічне лідерство.

4. Інноваційне лідерство.

5. Галузеве лідерство (залежно від сфери діяльності, наприклад – державне лідерство, освітнє лідерство, підприємницьке лідерство тощо).

6. Глобальне лідерство (з орієнтацією на міжсекторальну та міжнародну взаємодію).

Педагогічна технологія професійної підготовки управлінців-лідерів формується шляхом застосування методик, методів і технологій, спрямованих на розвиток лідерських компетенцій.

7. Встановлено, що специфіка оцінювання професійної підготовки управлінців-лідерів проявляється у необхідності його реалізації на різних рівнях (за моделлю Дж. Філіпса та Р. Стоуна); вимірюванні відповідних показників, притаманних кожному із рівнів; застосуванні методів оцінки компетенцій (першочергово, поведінкових). До останніх, зокрема, належать: метод «360°», інтерв'ю, імітація робочих ситуацій, психологічні тести, технологія «Центр оцінки» та ін.

Ідентифіковано умови для підвищення ефективності професійної підготовки управлінців-лідерів, що корелюються із визначеними закономірностями, принципами і змістом. Констатовано, що ефективність професійної підготовки управлінців-лідерів зростатиме за умов:

1) підвищення «рівня легітимності» профілю компетенцій управлінця-лідера, його обов'язкового застосування при відборі на управлінські посади, оцінці управлінської діяльності, оцінці потреб і результатів професійного розвитку управлінців;

2) своєчасного оновлення профілю компетенцій управлінця-лідера відповідно до вимог і викликів професійної діяльності;

3) забезпечення активної участі у процесі планування, проектування і реалізації навчальних програм самих учасників і ключових стейкхолдерів;

4) реалізації навчальних програм як складової кадрової політики, інтегрованого компонента цілісної системи заходів із розвитку лідерського потенціалу управлінців;

5) визнання та імплементації парадигми лідерства на всіх рівнях організаційної вертикалі;

6) функціонування самої освітньої інституції, яка реалізує навчальні програми, на засадах організаційного лідерства;

7) її відкритості до інновацій і змін при одночасному забезпеченні адаптивності та врахуванні локальних параметрів задля спрямування до досконалості.

8. Теоретично обґрунтовану методологію професійної підготовки управлінців-лідерів запроваджено у програми професійної підготовки керівників навчальних закладів. Практичні кроки щодо запровадження розробленої методології включали:

- модернізацію програм професійної підготовки керівників навчальних закладів із врахуванням закономірностей професійної підготовки управлінців-лідерів;

- імплементацію у навчальний процес принципів професійної підготовки управлінців-лідерів;

- інтеграцію у зміст навчання модулів з лідерства;

- застосування методик, методів і технологій, спрямованих на розвиток лідерських компетенцій керівників навчальних закладів;

- оцінювання результатів імплементації за визначеними рівнями та показниками, а також оцінювання рівня розвитку поведінкових компетенцій учасників програми відповідно до профілю управлінця-лідера за методом «360°».

Аналіз отриманих результатів засвідчив, що запровадження методології професійної підготовки управлінців-лідерів у програми професійного розвитку керівників навчальних закладів сприяє підвищенню їх ефективності та забезпечує їх відповідність сучасним суспільним трансформаціям і викликам, а також слугує професіоналізації управління освітою.

Результати запровадження стали підґрунтям для формулювання практичних рекомендацій у формі алгоритму розроблення та імплементації програм подібного спрямування, а також практичних рекомендацій для удосконалення програм професійної підготовки керівників навчальних закладів відповідно до умов ефективності професійної підготовки управлінців-лідерів.

Здійснене дослідження не вичерпує всіх аспектів обраної проблеми. До перспективних напрямів подальших наукових досліджень належать:

- розроблення профілів управлінців-лідерів для різних сфер діяльності та їх використання у системі управління персоналом як інструменту для відбору кандидатів на управлінські посади, оцінювання ефективності професійної діяльності та розвитку професійної компетентності;

- опис поведінкових компетенцій управлінців-лідерів, ідентифікація їх поведінкових індикаторів;

– запровадження в освітню практику професійної підготовки управлінців методик, методів і технологій для оцінювання та розвитку поведінкових компетенцій.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографія

1. *Калашнікова С. А.* Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : [моногр.] / С. А. Калашнікова ; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка. – К. : [Київ. ун-т ім. Б. Грінченка], 2010. – 390 с.

Підручники, навчальні посібники, рекомендації, програми

2. *Калашнікова С. А.* Организация процесса создания дистанционных курсов в высшем учебном заведении / С. А. Калашнікова // Теория и практика дистанционного обучения : учеб. пособ. для студ. высш. пед. учеб. завед. / под ред. Е. С. Полат. – М., 2004. – С. 203–209.

3. *Калашнікова С. А.* Навчання дорослих на основі компетентісно орієнтованого підходу: навч.-метод. матеріали / С. А. Калашнікова. – К. : Проект «Рівний доступ до якісної освіти в Україні», 2008. – 57 с.

4. *Калашнікова С. А.* Навчання дорослих: тенденції, особливості, методи, підходи : навч.-метод. матеріали / С. А. Калашнікова. – К. : Проект «Рівний доступ до якісної освіти в Україні», 2007. – 60 с.

5. *Калашнікова С. А.* Основи проектного менеджменту для керівника навчального закладу : навч. посіб. / С. А. Калашнікова ; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, Ін-т лідер. освіт. законодав. і політики. – К. : [Київ. ун-т ім. Б. Грінченка], 2009. – 44 с.

6. *Калашнікова С. А.* Підготовка і проведення тренінгів на основі компетентісно орієнтованого підходу : навч.-метод. матеріали / С. А. Калашнікова. – К. : Проект «Рівний доступ до якісної освіти в Україні», 2008. – 56 с.

7. *Калашнікова С. А.* Підготовка і проведення тренінгів: технологія та методологія : навч.-метод. матеріали / С. А. Калашнікова. – К. : Проект «Рівний доступ до якісної освіти в Україні», 2007. – 64 с.

8. *Калашнікова С. А.* Планування та реалізація освітніх проектів : навч. посіб. / С. А. Калашнікова ; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, Ін-т лідер., освіт. законодав. і політики. – К. : [Київ. ун-т ім. Б. Грінченка], 2009. – 40 с.

9. Методичні рекомендації для слухачів дистанційного курсу «Ділова українська мова в державному управлінні» / [уклад. : І. М. Плотницька, С. А. Калашнікова, А. Ф. Монако]. – К. : Міленіум, 2003. – 58 с. (*авторові належить структурно-логічна схема курсу*).

10. Методичні рекомендації для слухачів дистанційного курсу «Європейська інтеграція» / [уклад. : С. А. Калашнікова, О. М. Палій]. – К. : ЦУЛ, 2004. – 24 с. (*авторові належить структурно-логічна схема курсу*).

11. Навчальна програма та методичні рекомендації до модуля «Управління освітою у зарубіжних країнах» / [уклад. С. А. Калашнікова]. – К. : УАДУ, 2000. – 23 с.

Статті у наукових фахових виданнях

12. *Калашнікова С. А.* Внедрение дистанционного обучения в систему подготовки государственных служащих (опыт Украинской академии государственного управления при Президенте Украины) [Электронный ресурс] / С. А. Калашнікова // Образовательные технологии и общество 2003. – № 61. – 4 с. – Режим доступа к журн.: http://ifets.ieee.org/russian/periodical/V_61_2003EE.html. – Назва з екрану.

13. *Калашнікова С. А.* Професіоналізація державного управління як фактор підвищення конкурентоспособності країни в умовах глобалізації / Луговой В. И., Калашнікова С. А., Таланова Ж. В. / Конкурентоспособность России в условиях глобализации / под общ. ред. В. К. Егорова, С. В. Степашина. – М., 2006. – С. 61–71. (*авторів належить ідентифікація методологічних засад організації дистанційного навчання вищих державних службовців*).

14. *Калашнікова С. А.* Развитие дистанционного образования в Украине: интеграция в мировые образовательные структуры / С. А. Калашнікова // Открытое образование. – 2002. – № 5. – С. 26–28.

15. *Калашнікова С. А.* Актуальність лідерства в умовах сучасних суспільних трансформацій та його вплив на професійну підготовку управлінців [Електронний ресурс] / С. А. Калашнікова // Освітнологічний дискурс. – 2010. – № 1. – 15 с. – Режим доступу до журн. : <http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/index.html>. – Назва з екрану.

16. *Калашнікова С. А.* Державна політика в галузі освіти: необхідність зміни визначальних параметрів / С. А. Калашнікова // Зб. наук. пр. Укр. акад. держ. упр. при Президентів України. – К., 2000. – Вип. 2, ч. IV. – С. 359–364.

17. *Калашнікова С. А.* Державна політика сприяння освітньому лідерству (з досвіду США) / С. А. Калашнікова // Гуманітарні науки. – 2010. – № 1 (19). – С. 97–102.

18. *Калашнікова С. А.* Еволюційні рівні та професіоналізація управління [Електронний ресурс] / С. А. Калашнікова // Освітнологічний дискурс. – 2010. – № 2. – 21 с. – Режим доступу до журн.: <http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/index.html>. – Назва з екрану.

19. *Калашнікова С. А.* Запровадження інноваційних підходів до підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів: досвід Київського міського педагогічного університету імені Б. Д. Грінченка / С. А. Калашнікова, І. О. Линьова // Педагогічна освіта: теорія і практика. Педагогіка. Психологія : зб. наук. пр. / КМПУ ім. Б. Д. Грінченка, Ін-т проблем виховання АПН України. – К., 2009. – № 12 (2) – С. 32–40. (*авторів належить ідентифікація теоретико-методологічних засад модернізації програм підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів*).

20. *Калашнікова С. А.* Запровадження кредитно-модульного підходу організації навчання у систему підвищення кваліфікації керівників закладів освіти: досвід Київського міського педагогічного університету імені Б.Д. Грінченка / С. А. Калашнікова, І. О. Линьова // Вища освіта України : теорет. та наук.-метод. часоп. (Дод. 1) / Ін-т вищої освіти АПН України. – К., 2009. – Тем. вип. : Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології. – С. 399–403. *(авторові належить ідентифікація методологічних засад запровадження кредитно-модульного підходу у програми підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів).*

21. *Калашнікова С. А.* Компетентісно орієнтований підхід: базові поняття та положення / С. А. Калашнікова // Педагогічна освіта: теорія і практика. Педагогіка. Психологія / Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, Ін-т проблем виховання НАПН України. – К., 2010. – № 1(13). – С. 67–71.

22. *Калашнікова С. А.* Лідер в освіті / С. А. Калашнікова // Енциклопедія освіти / АПН України ; голов. ред. В. Г. Кремень. – К., 2008. – С. 454.

23. *Калашнікова С. А.* Методи оцінки та розвитку професійних компетенцій управлінців / С. А. Калашнікова // Наук. вісн. Південноукр. нац. пед. ун-ту ім. К. Д. Ушинського : зб. наук. пр. – Одеса, 2010. – № 5/6. – С. 183–192.

24. *Калашнікова С. А.* Механізми забезпечення інноваційного розвитку сучасного університету / С. А. Калашнікова // Вища школа. – 2009. – № 11. – С. 17–22.

25. *Калашнікова С. А.* Модернізація програм підготовки керівників навчальних закладів на основі концептуальних засад професійної підготовки управлінців-лідерів [Електронний ресурс] / С. А. Калашнікова // Освітологічний дискурс. – 2011. – № 3. – 24 с. – Режим доступу до журн.: <http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/index.html>. – Назва з екрану.

26. *Калашнікова С. А.* Побудова моделі підготовки управлінських кадрів для інституцій Європейського Союзу: аналіз діяльності Європейської школи управління / С. А. Калашнікова // Вища освіта України № 4 : теорет. та наук.-метод. часоп. (Дод. 1) / Ін-т вищої освіти АПН України. – К., 2008. – Тем. вип. – С. 87–92.

27. *Калашнікова С. А.* Принципи професійної підготовки керівників навчальних закладів (досвід Київського університету імені Бориса Грінченка) / С. А. Калашнікова // Вища школа. – 2010. – № 9. – С. 25–33.

28. *Калашнікова С. А.* Професійна підготовка бізнес-лідерів як фактор розвитку сучасних організацій / С. А. Калашнікова // Педагогічна освіта: теорія і практика. Педагогіка. Психологія : зб. наук. пр. / Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, Ін-т проблем виховання НАПН України. – К., 2010. – № 2 (14). – С. 67–71.

29. *Калашнікова С. А.* Професійна підготовка керівників навчальних закладів за технологією змішаного навчання / С. А. Калашнікова // Вища освіта України – 2010. – № 2 (37). – С. 105–108.

30. *Калашнікова С. А.* Професійна підготовка лідерів для державного управління / С. А. Калашнікова // Педагогічні науки : зб. наук. пр. – 2010. – Вип. LVI. – С. 309–316.

31. *Калашнікова С. А.* Професіоналізація державного управління: сучасні орієнтири для професійної підготовки / С. А. Калашнікова // Теоретичні питання культури, освіти та виховання : зб. наук. пр. / Київ. нац. лінгвістич. ун-т. – К., 2010. – № 41 – С. 130–135.

32. *Калашнікова С. А.* Професіоналізація управління освітою на засадах лідерства (досвід США) / С. А. Калашнікова // Вісн. післядиплом. освіти : зб. наук. пр. / Ун-т менеджменту освіти НАПН України. – К., 2010. – Вип. 1 (14), ч. 1 : Педагогіка. – С. 92–99.

33. *Калашнікова С. А.* Професіоналізація управління: сутність, складові та фактори впливу / С. А. Калашнікова // Наук. вісн. Чернівець. ун-ту. Сер. Педагогіка та психологія. – Чернівці, 2009. – С. 36–44.

34. *Калашнікова С. А.* Технологія застосування компетентісно орієнтованого підходу для професійної підготовки керівників навчальних закладів [Електронний ресурс] / С. А. Калашнікова // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – № 4. – 14 с. – Режим доступу до журн.: <http://www.tme.umo.edu.ua>. – Назва з екрану.

35. *Калашнікова С. А.* Шляхи забезпечення принципу науковості та компетентності в управлінні вищою освітою (аналіз зарубіжного досвіду) / С. А. Калашнікова // Наук. вісн. Чернівець. ун-ту. Сер. Педагогіка та психологія. – Чернівці, 2000. – Вип. 99. – С. 64–69.

36. *Калашнікова С. А.* Сутність лідерства як вищого еволюційного рівня управління / С. А. Калашнікова // Наука і освіта : наук.-практ. журн. Півден. наук. центру АПН України. – 2010. – № 4/5/LXXXII. – С. 101–106.

37. *Калашнікова С.* Про підсумки роботи XVIII Міжнародного конгресу з підготовки вищих державних службовців / В. І. Луговий, В. М. Князев, С. А. Калашнікова // Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2005. – № 2. – С. 11–14. *(авторові належить ідентифікація тенденцій розвитку підготовки вищих державних службовців).*

38. *Kalashnikova S. A.* Implementation of E-Learning in Higher Education Institute: Experience of the National Academy of Public Administration, the President of Ukraine / S. A. Kalashnikova, Z. V. Talanova // WSEAS TRANS on Information Science & Applications. – 2004. – December. – Issue 6, Vol. 1. – P. 1642–1645. *(авторові належить ідентифікація методологічних засад організації дистанційного навчання вищих державних службовців).*

Публікації в інших виданнях

39. *Калашнікова С. А.* Інтеграція України у світовий інформаційно-освітній простір: глобальні діалоги та дистанційне навчання / С. А. Калашнікова, А. В. Журавльов // Державне управління в умовах інтеграції України в Європейський Союз : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, (Київ, 29 трав. 2002 р.) / УАДУ. – К., 2002. – С. 130–131.

(авторові належить ідентифікація організаційних умов запровадження глобальних діалогів у практику навчання вищих державних службовців).

40. Калашнікова С. А. Навчальна мережа глобального розвитку – нові можливості для професійної підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування / С. А. Калашнікова // Управління містом. – 2002. – С. 163–167.

41. Калашнікова С. А. Переваги та перспективи запровадження інноваційних технологій у систему підготовки вищих державних службовців / С. А. Калашнікова // Демократичний розвиток: вищі державні службовці та політико-адміністративні стосунки : матеріали XVIII Міжнар. конгресу з підготовки вищих державних службовців, (Київ, 15–17 черв. 2005 р.). – К., 2005. – С. 136–140.

42. Калашнікова С.А. Організаційно-правове забезпечення заочно-дистанційної форми навчання в Національній академії державного управління при Президентові України / В. І. Луговий, В. А. Куценко, С. А. Калашнікова // Вісн. Академії дистанційної освіти. – 2003. – № 1. – С. 34–37. *(авторові належить ідентифікація організаційних умов запровадження заочно-дистанційної форми навчання вищих державних службовців).*

43. Kalashnikova S. A. Organization of Distance Learning in Higher Education Institute: Experience of the National Academy of Public Administration, the President of Ukraine / S. A. Kalashnikova // World Conference on E-Learning in Corporate, Government, Healthcare & Higher Education. – Washington DC, USA, 2004. – Vol. 1, Issue 1. – November 1–5. – P. 752–758.

АНОТАЦІЇ

Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук зі спеціальності 13.00.06 – теорія і методика управління освітою. – ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України. – Київ, 2011.

У дисертації визначено теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів у вигляді методології, яка включає: закономірності, принципи, зміст, педагогічну технологію, оцінювання та умови ефективності навчання. Розкрито сутність лідерства як вищого у порівнянні з адмініструванням і менеджментом еволюційного та якісного рівня управління, а також висвітлено його актуалізацію в умовах сучасних суспільних трансформацій. Доведено залежність між рівнями управління (адміністрування, менеджмент, лідерство) та рівнями компетенцій (знанневими, вмінневими, поведінковими). На підставі аналізу провідного зарубіжного і вітчизняного досвіду професійної підготовки управлінців-лідерів для сфер бізнес-управління, державного управління та управління освітою з'ясовано особливості та фактори, що забезпечують ефективність освітніх програм такого спрямування.

Виявлено специфіку педагогічної технології та оцінювання зазначеної підготовки. Обґрунтована методологія професійної підготовки управлінців-лідерів реалізована у вітчизняній практиці професійної освіти керівників навчальних закладів. Сформульовано практичні рекомендації та перспективні напрями подальших наукових досліджень.

Ключові слова: професіоналізація управління, професійна підготовка управлінців, лідерство, профіль (рамки компетенцій), управлінці-лідери, державне лідерство, бізнес-лідерство, освітнє лідерство, оцінювання та розвиток лідерських компетенцій.

Калашникова С. А. Теоретико-методологические основы профессиональной подготовки управленцев-лидеров в условиях современных общественных трансформаций. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.06 – теория и методика управления образованием. – ГВУЗ «Университет менеджмента образования» НАПН Украины. – Киев, 2011.

В диссертационном исследовании предложен новый подход к профессиональной подготовке управленцев в условиях современных общественных трансформаций в соответствии с новой управленческой парадигмой – лидерством.

Установлено, что в эволюционное развитие управления в сфере профессиональной деятельности характеризуется несколькими уровнями. Лидерство рассматривается как более высокий по сравнению с администрированием и менеджментом эволюционный и качественный уровень управления. Специфика каждого из уровней проявляется через идентификацию базовых параметров (субъекта, объекта, характера и цели) управленческого влияния. Лидерство определено как управление, которое реализуется путем влияния на последователей (их поведение), осуществляемое на основе личных качеств (лидерских компетенций) для достижения общественно значимых целей. Актуализация лидерства в контексте действующих общественных тенденций развития (глобализация, демократизация, информатизация / технологизация, возвышение роли личности) и общественных трансформаций (ценностной, организационной) порождает необходимость модернизации профессиональной подготовки управленцев путем формирования образовательной индустрии развития их лидерского потенциала.

Цель диссертационного исследования – теоретическое обоснование и внедрение методологии профессиональной подготовки управленцев-лидеров в отечественную практику. Для ее достижения были проанализированы 65 программ профессиональной подготовки лидеров для сфер бизнес-управления, государственного управления и управления образованием, которые реализуются в Украине и зарубежных странах (Австрия, Великобритания, Германия, Дания, Ирландия, Канада, Нидерланды, США, Швеция и др.).

Разработанная методология включает: закономерности, принципы, содержание, педагогическую технологию, оценивание и условия

эффективности профессиональной подготовки управленцев-лидеров. К закономерностям отнесены: 1) зависимость между составляющими процесса профессиональной подготовки управленцев-лидеров (в виде структуры); 2) взаимообусловленность ролей, функций и компетенций управленца-лидера (в виде профиля); 3) последовательность шагов для обеспечения сбалансирования индивидуальных и организационных потребностей с общим профилем управленца-лидера (в виде стратегии развития лидерского потенциала управленцев); 4) зависимость между уровнями управления (администрирование, менеджмент, лидерство) и уровнями компетенций (знания, умения, поведенческие компетенции).

В диссертации определены и обоснованы 12 принципов профессиональной подготовки управленцев-лидеров: 1) принцип ориентации на профиль; 2) принцип доминирования поведенческих компетенций; 3) принцип воспитания лидеров; 4) принцип опоры на ценности, духовности и моральности; 5) принцип развития потенциала; 6) принцип рефлексии для самопознания; 7) принцип выбора, свободы и творчества; 8) принцип распределенной ответственности и положительной мотивации; 9) принцип партнерства и диалогичности; 10) принцип актуальности содержания; 11) принцип релевантности методов; 12) принцип лидерства.

Определено, что содержание профессиональной подготовки управленцев-лидеров, детерминированное на основе разработанного профиля управленца-лидера, включает 7 содержательных блоков: 1. Лидерство: сущность и значение. 2. Индивидуальное лидерство. 3. Организационное лидерство. 4. Инновационное лидерство. 5. Стратегическое лидерство. 6. Отраслевое лидерство (в зависимости от сферы деятельности, например, бизнес-лидерство, государственное лидерство, образовательное лидерство и т. п.). 7. Глобальное лидерство (с ориентацией на межсекторальное и международное взаимодействие).

Педагогическая технология профессиональной подготовки управленцев-лидеров формируется путем использования методик, методов и технологий, направленных на развитие лидерских компетенций. К таким, в частности, отнесены: методика Спенсеров, метод рассказчика, обучение через действие, консультирование, инструктирование, наставничество, коучинг и др.

Обосновано, что специфика оценивания профессиональной подготовки управленцев-лидеров проявляется в необходимости его реализации на разных уровнях (согласно модели Дж. Филиппса и Р. Стоуна); измерении соответствующих каждому из уровней показателей; использовании методов оценки компетенций (при доминировании поведенческих). В результате диссертационного исследования определено семь условий – ориентиров для повышения эффективности профессиональной подготовки управленцев-лидеров.

Полученные теоретические выводы в виде методологии профессиональной подготовки управленцев-лидеров были внедрены в программы подготовки руководителей учебных заведений. Анализ полученных

результатов подтвердил высказанную гипотезу исследования о том, что профессиональная подготовка управленцев в условиях современных общественных трансформаций является эффективной при условии ее реализации на основе лидерства. Это требует определения и обоснования соответствующих закономерностей, принципов, содержания, педагогической технологии, оценивания и критериев эффективности, которые формируют методологию профессиональной подготовки управленцев-лидеров.

Ключевые слова: профессионализация управления, профессиональная подготовка управленцев, лидерство, профиль (рамки компетенций), управленцы-лидеры, государственное лидерство, бизнес-лидерство, образовательное лидерство, оценивание и развитие лидерских компетенций.

Kalashnikova S. A. Theoretical and Methodological Foundations for Professional Development of Executive Leaders under Current Social Transformations. – Manuscript.

Dissertation for obtaining the academic degree of a Doctor in Pedagogical Sciences in specialty 13.00.06 – theory and methods of educational administration. – SHEI «Educational Management University» NAPS Ukraine. – Kyiv, 2011.

The theoretical and methodological foundations for professional development of executive leaders in form of methodology which include regularities, principles, content, pedagogical technology, evaluation and conditions of leaders' education effectiveness are defined in the dissertation. The leadership is presented as the highest – compared to administration and management – evolutionary and qualitative level of governance, and its actualization in modern social transformations is verified. Dependency between governance levels (administration, management, leadership) and competencies levels (knowledge, skills, behavior competencies) is proved. The specificities and factors that provide for the effectiveness of leadership education programs are specified on basis of analysis of leading foreign and domestic experience in executive leaders' professional development for business, public and education administration. The specific character of pedagogical technology and evaluation of the aforementioned education is clarified. The grounded methodology of executive leaders' professional development was realized in the domestic practice of professional education for heads of educational institutions. Practical recommendations and perspective directions for further academic research are developed.

Key words: professionalization of administration, professional development of executive leaders, leadership, profile (competence frameworks), executive leaders, public leadership, business leadership, educational leadership, evaluation and development of leadership competencies.