**КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА**

На правах рукопису

1. **КАЛАШНІКОВА Світлана Андріївна**
2. УДК:378-057.85:[37:005
3. **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНЦІВ-ЛІДЕРІВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**
4. 13.00.06 – теорія і методика управління освітою

**ДИСЕРТАЦІЯ**

на здобуття наукового ступеня

доктора педагогічних наук

Науковий консультант:

**ЛУГОВИЙ Володимир Іларіонович,**

доктор педагогічних наук, професор,

дійсний член НАПН України, віце-президент

|  |
| --- |
|  |
|  |

**КИЇВ – 2011**

**ЗМІСТ**

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ ……………………………………........... ..5**

**ВСТУП …………………………………………………………………………........... 6**

**РОЗДІЛ 1. ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА УПРАВЛІНЦІВ ЯК ОБ’ЄКТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ …………………………………………………… 16**

* 1. Професійна підготовка управлінців як об’єкт дослідження вітчизняних науковців ……………………………………………………………………….. 15
  2. Сучасний погляд на управлінську освіту у зарубіжних науково-теоретичних працях …………………………………………………………………………... 36
  3. Професійна підготовка управлінців як складова професіоналізації управління …………………………………………………………………………………… 48

Висновки до першого розділу ……………………………………………………… 63

**РОЗДІЛ 2. СУТНІСТЬ ЛІДЕРСТВА ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНЦІВ-ЛІДЕРІВ …………………. 66**

* 1. Лідерство як результат еволюції теорії управління …………………………. 66
  2. Сутність, види та типи лідерства ……………………………………………... 80
  3. Актуалізація лідерства в умовах сучасного суспільного розвитку ………… 95
  4. Функціонально-компетентнісний аналіз управлінської діяльності та методи дослідження професійної підготовки управлінців-лідерів …...……………. 107

Висновки до другого розділу ……………………………………………………... 125

**РОЗДІЛ 3. ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКИ БІЗНЕС-ЛІДЕРІВ …………….. 129**

* 1. Еволюція професійної підготовки управлінців …………………………….. 129
  2. Професійна підготовка бізнес-лідерів у зарубіжних країнах ……………… 140
  3. Формування лідерських компетенцій у навчальних програмах провідних бізнес-шкіл і тренінгових компаній в Україні ……………………………… 158

Висновки до третього розділу …………………………………………………….. 164

**РОЗДІЛ 4. ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА ЛІДЕРІВ ДЛЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ …………………………………………………………………….. 167**

* 1. Система професійної підготовки та профіль державного лідера ...……….. 167
  2. Професійна підготовка лідерів для сфери державного управління у країнах Європейського Союзу ………………………………………………………... 178
  3. Професійна підготовка державних лідерів у Австралії, Канаді та США ………………………………………………………………………………….. 197
  4. Умови для професійного розвитку лідерів на державній службі України ………………………………………………………………………………….. 211

Висновки до четвертого розділу .............................................................................. 219

**РОЗДІЛ 5. ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА ЛІДЕРІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ У ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ ……………………………………… 223**

* 1. Сутність, складові та актуальність освітнього лідерства ………………….. 223
  2. Державна політика розвитку освітнього лідерства у США ………………. .241
  3. Європейська практика реалізації програм професійної підготовки лідерів для управління освітою ………………………………………………………….... 261

Висновки до п’ятого розділу ……………………………………………………… 269

**РОЗДІЛ 6. МЕТОДОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНЦІВ-ЛІДЕРІВ ……………………………………………………….. 272**

* 1. Закономірності, принципи та зміст професійної підготовки управлінців-лідерів ………………………………………………………………...……….. 272
  2. Педагогічна технологія професійної підготовки управлінців-лідерів ………………………………………………………………………………...... 289
  3. Оцінювання та умови ефективності професійної підготовки управлінців-лідерів ………………………………………………………..……………...… 312

Висновки до шостого розділу ……………………………………………………... 323

**РОЗДІЛ 7. ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА ЛІДЕРІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ В УКРАЇНІ ………………………………... 328**

* 1. Сучасний стан професійної підготовки керівників навчальних закладів в Україні ………………………………………………………………………… 328
  2. Організаційно-педагогічні умови професійної підготовки керівників-лідерів для управління навчальними закладами ……………………………………. 346
  3. Запровадження методології професійної підготовки управлінців-лідерів у програми підготовки керівників навчальних закладів ……………………... 355

Висновки до сьомого розділу ……………………………………………….…….. 385

**ВИСНОВКИ ……………………………………………………………………….. 389**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ………………………………………. 397**

**ДОДАТКИ …………………………………………………………………………. 447**

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**

ВНЗ – вищі навчальні навчальні заклади

ЄК – Європейська Комісія

ЄС – Європейський Союз

ЗНЗ – загальноосвітні навчальні заклади

ІКТ – інформаціцно-комунікаційні технології

ОЕСР – Організація економічного співробітництва та розвитку

ПК – підвищення кваліфікації

ПРООН – Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй

**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 висновок 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. Пахарєв, 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 комерціоналізації 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.

**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. Імплементація 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.

2. Індивідуальне лідерство.

3. Організаційне лідерство.

4. Стратегічне лідерство.

5. Інноваційне лідерство.

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

7. 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 «360º», 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 компоненту 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 «360º».

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 ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Адаир Д. Искусство управлять людьми и самим собой / Д. Адаир. – М. : Эксмо, 2006. – 656 с.
2. Адаир Д. Психология лидерства / Д. Адаир. – М. : Эксмо, 2007. – 352 с.
3. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи : [кол. моногр.] / [Єльникова Г. В., Борова Т. А., Єльникова О. В. та ін. ; за заг. ред. Єльнікової О. В.]. – Чернівці : Технодрук, 2009. – 570 с.
4. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи: [кол. моногр.] / АПН України ; Ун-т менеджменту освіти ; [за заг. ред. Г. В. Єльникової]. – Чернівці : Технодрук, 2009. – 570 с.
5. Адізес І. Ідеальний керівник: чому ви не можете стати ним, і що робити з цього приводу: нова парадигма менеджменту / І. Адізес. – К. : ВД «Києво-Могилянська академія», 2006. – 266 с.
6. Алборова С. З. Компьютерные деловые игры как средство развития информационной культуры / С. З. Алборова, А. М. Атаян   
   // Информационные технологии в образовании» : матер. XI междунар. конф., (Москва, 5-9 нояб. 2001 г.). – М., 2001. – С. 12–13.
7. Алексюк. А. Четыре грани лидерства [Электронный ресурс] / А. Алексюк. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua>. – Загл. с экрана.
8. Андерсен Э. Как вырастить отличных сотрудников и превратить обыкновенных людей в замечательных исполнителей / Э. Андерсен. – М. : Эксмо, 2008. – 368 с.
9. Артеменко В. Б. Дистанційні технології та курси: створення і використання в освітній діяльності : [кол. моногр.] / В. Б. Артеменко, Л. В. Ноздріна,   
   О. Б. Зачкоза ; заг. ред. В. Б. Артеменка. – Львів : Вид-во Львів. комерц. акад., 2008. – 295 с.
10. Аткинсон М. Наука и искусство коучинга: внутренняя динамика   
    / М. Аткинсон, Т. Р. Чойс. – К. : Companion Group, 2009. – 208 с.
11. Аткинсон М. Пошаговая система: наука и искусство коучинга   
    / М. Аткинсон, Т. Р. Чойс. – К. : Companion Group, 2010. – 256 с.
12. Байденко В. И. Компетенции в профессиональном образовании :   
    (К усвоению компетентностного подхода) / В. И. Байденко // Высшее образование в России. – 2004. – № 11. – С. 3–13.
13. Байхэм У. Воспитай своего лидера. Как находить, развивать и удерживать талантливых руководителей / У. Байхэм, О. Смит, М. Пизи. – М. : Вильямс, 2002. – 416 с.