

ПІДГОТОВКА КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УНІВЕРСИТЕТАХ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ ЛІДЕРСТВА

Анотація

У статті підкреслюються ті часові та просторові виклики в Україні, які диктують необхідність запровадження лідерської парадигми у процесі підготовки керівників закладів середньої освіти. Наголошується на можливості використання напрацювань теорії трансформаційного лідерства, яке здійснює трансформуючий вплив на учасників освітнього процесу, стає ключем до підвищення ефективності праці та результативності командної роботи.

Ключові слова: лідерство; трансформаційне лідерство; керівник закладу освіти; інформаційне суспільство.

Реформування освіти є пріоритетним завданням на сучасному етапі розвитку України. Провідна роль в цьому належить процесу управління освітньою сферою, від якості якого залежить кінцевий результат реалізації цілей освітніх реформ та місце України у світовому співтоваристві. Реалізація зазначеного безпосередньо пов'язана з підвищенням управлінського потенціалу керівника освітньої установи, приведенням його фахової та посадово-функціональної компетентності у відповідність до нових вимог. Метою професійного розвитку керівника закладу освіти є усвідомлення необхідності прогресивних змін, готовність до пошуку нових можливостей управлінського й індивідуального розвитку, усвідомлення неперервного професійного зростання як керівника-лідера.

Особливості підготовки управлінських кадрів загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти досліджувалися у працях Л. Калініної, В. Маслова, В. Олійника, С. Сисосвої, С. Хрикова. Наукові доробки В. Бондаря, Л. Ващенко, С. Калашнікової, Н. Клокар пов'язані з розробленням нового змісту та технологій підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти. Л. Даниленко здійснила порівняльний аналіз традиційної та інноваційної систем післядипломної педагогічної освіти, аналіз інноваційних моделей організації навчального процесу регіональної системи післядипломної педагогічної освіти поданий у монографії Т.Сорочан. Аналіз інноваційних пошуків в обласних інститутах післядипломної педагогічної освіти зроблено у дисертації І. Линьової.

Трансформації існуючого стану в організації за допомогою лідерства, яке засновано на цінностях та переконаннях, високого рівня мотивації та моральності, присвячені роботи Дж. Бернса, Б. Басса. Дослідженню лідерства у закладах освіти присвячені роботи Б. Девіса, М. Лінча, П. Ерлі, Р. Паркера, Дж. Мерфі та інших. Серед вітчизняних науковців виділяються роботи С. Калашнікової, присвячені утвердженню лідерства як нової парадигми управління для завдань професійної підготовки управлінців, в тому числі в освіті.

Метою статті є висвітлення специфіки підготовки керівників закладів середньої освіти із врахуванням лідерської парадигми управління.

Людство вступає у нову суспільно-економічну формацію – інформаційне суспільство, що саме по собі супроводжується загостренням цілого ряду протиріч. Минула, індустріальна епоха, «базувалася на трьох основних постулатах – ставлення до природи як об'єкту експлуатації, антропоцентризмі та безумовній вірі у науково-технічний прогрес» [1]. Інформаційне суспільство будується на переконанні, що людина не є царем природи, вона є частиною природи, рівною серед рівних. Оточуюче середовище годусь, одягає, визначає ментальність, стереотипи поведінки етносу. Науково-технічний прогрес поєднується, урівноважується духовною парадигмою розвитку суспільства. Зростає розбіжність індивідуальних та групових ціннісних орієнтацій, що ускладнює шлях до єдності, узгодженості, здатності прийти до єдиного стандарту поведінки, загальним правилам, загальноприйнятій мовній політиці тощо.

Індустріальне суспільство базується на машинному та серійному виробництві, а тому формувало специфічний спосіб мислення, міркування та сприйняття. І парадигмою управління в індустріальну епоху, в умовах промислової, технологічної революції, виступав менеджмент, як спосіб наведення порядку та контролю в ієрархічних організаціях.

Інформаційне суспільство характеризується зростанням кількості людей, зайнятих інформаційними технологіями, комунікаціями і виробництвом інформаційних продуктів і послуг; зростанням частки інформаційних продуктів і послуг у валовому внутрішньому продукті. Це призводить

до домінуючої ролі у суспільстві творчості, нестандартності, зростає значення цінностей та моралі. Людина стає вирішальним фактором виробництва. І якщо символами індустріальної епохи можна визначити верстат і дисциплінованість, виконавчу майстерність працівника, то символами інформаційної епохи стають комп'ютер і творчість людини.

На сучасному етапі розвитку освіти в Україні керівник закладу освіти перебуває під впливом наступних чинників:

- зміна законодавства;
- зміна потреб та очікувань замовника та споживача освітніх послуг;
- великий об'єм інформаційних потоків;
- швидкоплинність процесів у соціумі;
- посилення рівня невизначеності;
- посилення конкуренції між закладами освіти;
- збільшення ціни помилки керівника;
- ускладнення операційного середовища тощо.

Результати дослідження зафіксували очікування освітянської спільноти щодо сучасного керівника-освітянина. На їхню думку він повинен бути таким, що проявляє турботу про благополуччя та розвиток всіх працівників у школі; натхненним комунікатором; здатним наділяти владою, делегувати повноваження, таким чином розвиваючи потенціал працівників закладу освіти; таким, що проявляє свою цілісність, є чесним та відкритим; є доступним, здатним зменшити владну дистанцію та знайти спільну мову у колективі; здатним приймати рішення та йти на обдумані ризики [2, с. 57].

Зміни зовнішнього середовища, внутрішніх характеристик закладу освіти, самої особистості, очікування споживачів та замовників освітніх послуг диктують потребу у лідерстві, яке:

- долає структурні, культурні та особистісні бар'єри;
- створює потенціал у закладі освіти та територіальних громадах, де він розташований;
- підтримує зміни та процеси самоорганізації, генерує розвиток взаємостосунків у закладі освіти;

- розвиває професійну майстерність кожного працівника у закладі освіти [3, с. 56-57].

Основні характеристики сучасного суспільства в Україні – швидкоплинність (змін, процесів, які протікають у соціумі) та невизначеність (результатів трансформації) – призводять до розуміння необхідності навчатися протягом всього життя людини. В цих умовах система перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників закладів середньої освіти, яку запропонував Київський університет імені Бориса Грінченка, набуває надзвичайної ваги. Даний формат реалізації навчання на основі кредитно-модульної системи організації навчальної діяльності базується на: індивідуальній траєкторії навчання, виборі часу та формату занять; інформаційному забезпеченні, електронній реєстрації, використанні дистанційної форми навчання; широкому обміну практичним досвідом керівників закладів середньої освіти. Але цей формат є лише одним із можливих у широкому спектрі наявного провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду моделей підвищення кваліфікації. Поряд з цим, на наш погляд, можна виділити спільні для всіх моделей ключові фактори, що забезпечують успіх таких проєктів: готовність до інновацій, високий професійний рівень організаторів та викладачів закладів післядипломної педагогічної освіти, а також політична воля і готовність організаторів постійно вдосконалюватися.

За останні чотири роки кафедрою державного управління та управління освітою Київського університету імені Бориса Грінченка були запропоновані дисципліни безпосередньо пов'язані з впровадженням лідерської парадигми розвитку закладів середньої освіти: «Сучасна філософія управління», «Інноваційний розвиток навчального закладу», «Освітні інновації», «Прийняття управлінських рішень на засадах лідерства», «Підходи до створення Концепції розвитку закладу середньої освіти на засадах лідерства» тощо. Слухачі знайомляться з різними теоріями лідерства, з досвідом інших країн з використання лідерства в управлінні закладами освіти, з можливостями використання інструментарію, який надає лідерство для управління освітньою установою, у процесі прийняття управлінського рішення тощо.

Незважаючи на існування багатьох теорій лідерства (транзакційна, трансформаційна, етична, постмодерністська, розподілена, емоційна, конструктивістська, лідерство-служіння тощо), більшість сучасних дослідників сходяться на існуванні спільних для них всіх чинників [4, с. 21-26]:

1. Лідерство – це вплив; центральним елементом у багатьох визначеннях лідерства є вплив на особу або групу.
2. Лідерство ґрунтується на індивідуальних та професійних цінностях. Кожний член освітянської спільноти ціниться як особистість та досягає успіхів через довіру, заохочення та похвалу.
3. Лідерство продукує візію закладу освіти, яскраву розумову картинку бажаного майбутнього, яка поділяється освітянською громадою:
 - успішні лідери мають візію своєї організації;

- візія повинна бути обговореною та донесеною у спосіб, який закріплює зобов'язання членів освітньої спільноти;
- донесення візії потребує повідомлення смислів;
- увага повинна бути зосереджена на інституалізації візії.

Лідерство сприймається як нова парадигма управління для потреб інформаційного суспільства, як спосіб управління нестандартними та творчими особистостями, перетворення реальності через дію, зміни лідером самого себе та оточуючих. «Справжній лідер розвиває лідерські якості не тільки у себе, але й у оточуючих його людей, щоб разом здійснити перетворення, які позитивно впливають на наше життя» [5, с. 54]. «Якщо ви хочете зрозуміти сутність лідерства, не зосереджуйтеся виключно на особистісних характеристиках. Лідерство – це подія, а не риса характеру. Сутність цього феномену полягає скоріше у тому, що людина робить з самим собою, ніж просто в тому, хто вона є. Коротше, лідерство, по-перше, передбачає розуміння вами своїх сильних та слабких сторін і, по-друге, прийняття ролей та обов'язків, які формують між вами та вашими послідовниками особливі стосунки» [6, с. 24].

Дослідники виділяють наступні загальні сутнісні характеристики феномену лідерства [7, с. 18-20]:

- Лідер повинен мати послідовників. Керівник-лідер задає собі питання: «Як набутти союзників?»; «Які потреби та інтереси інших?»; «Як зацікавити інших слідувати за собою?» [8, с. 10].
- Лідерство – це сфера взаємодії. Якщо лідерам потрібні послідовники, то лідерство не зводиться тільки до проблеми особистості керівника-лідера, а є продуктом взаємостосунків між лідером та послідовниками. Важливе завдання лідера полягає у побудові міцних робочих взаємостосунків з іншими співробітниками.
- Лідерство ґрунтується на авторитеті. В основі авторитету лежать якості, які мають високу цінність для членів конкретної групи. Наявність цих якостей у лідера передбачає лояльність послідовників до його вчинків, прихильність та довіру до його рішень.
- Лідерство складається з подій (актів) лідерства. «Лідерство відбувається як подія, явище, яке має початок і кінець. Сфери взаємодії лідера та послідовників виникають, досягають зрілості та завершуються... Лідерство краще розуміти як дискретну реальність» [8, с. 14, 36].
- Лідерство засноване на неформальному впливові лідера. Вплив на послідовників має яскраво виражений особистісний компонент (а не просто формальний, заснований на посаді).
- Лідерство – когнітивний конструкт. Для успішності становлення людини в якості лідера у конкретній соціальній групі їй необхідно враховувати якості, які члени цієї групи сприймають як лідерські, і чинники, які вони розглядають, коли приписують певні результати лідерству.

Один з авторів теорії трансформаційного лідерства Дж. Бернс писав: «Лідерство передбачає трансформацію, перетворення людей та організацій, а не просто мотивування співробітників працювати в обмін на заробітну плату. Концепція лідерства зачіпає моральний аспект нашого життя та демонструє, як окрема людина, взаємодіючи з групою інших людей, може сприяти перебудові організації, що в свою чергу може призвести до змін у суспільстві» [5, с.9].

Ознаками трансформаційного лідерства у закладі освіти є:

1. Ідеалізований (харизматичний) вплив. Від лідера вимагається демонстрація високих моральних якостей та цілісності, бажання і вміння делегувати повноваження, розподіляти відповідальність у колективі.
2. Надихаюча мотивація. Заручитися підтримкою працівників закладу освіти у досягненні спільної мети через мотивацію та надихання до усвідомленої позитивної активності; через спілкування та взаємодію; командну роботу та почуття приналежності до організації.
3. Інтелектуальна стимуляція освітньої спільноти. Спонування до творчості та інноваційності, критичного мислення.
4. Індивідуалізований підхід. Лідер забезпечує двосторонній зв'язок, взаємостосунки з кожною особистістю, дає зрозуміти, що зусилля кожного помічаються, що їхня участь має вирішальне значення для досягнення цілей і завдань закладу освіти [9, с. 21-22].

Отже, від керівника-лідера у закладі освіти очікують вміння бачити сутність проблеми та донесення до оточуючих свого бачення; вміння зазирнути у майбутнє, або навіть створити нову реальність. Він повинен створювати атмосферу довіри в організації, поважного ставлення до всіх. Його відрізняє з-поміж інших готовність брати на себе відповідальність.

Розвиток лідерських якостей у керівників закладів освіти передбачає їх неперервне навчання протягом всього життя, яке спирається на знання, досвід, рефлексію та практичну діяльність. Для розвитку лідерства заклади освіти повинні мати певну ступінь свободи та певну динаміку внутрішніх демократичних перетворень [10]. Тож працівники у сфері освіти, повинні брати на себе відповідальність за нас самих, один за одного, за оточуючий світ.

Зміни у парадигмі управління закладом освіти відображені у таблиці 1, де фіксується акцент на розвиткові компетентностей співробітників, на якості їх взаємостосунків, потенціалі закладу освіти,

створення мереж закладів освіти; саме управління стає більш горизонтальним та розподіленим.

Таблиця 1.

Порівняльна характеристика якості управління у закладі освіти.

Таблиця складена на основі джерела [3, с. 55-56]

Управління в минулому	Управління в майбутньому
Ієрархічне та фіксоване	Горизонтальне та розподілене
Сфокусоване на ролях та посадах	Сфокусоване на таланті та спроможності
Локалізоване в одному ЗО	Задіяна мережа ЗО
Акцент на проблемі	Акцент на рішенні
Розвиток вмінь	Розвиток компетентностей
Контроль та ефективність	Потенціал та взаємостосунки
Сфокусоване на організації	Сфокусоване на навчанні
Пов'язане з винагородою	Пов'язане з професійним зростанням

Що є важливим для утвердження нової парадигми управління, так це розуміння і сприйняття невідворотності змін, які відбуваються в світі загалом і в освіті зокрема. Спроби зберегти стабільність приречені на провал. Стабільність можна розглядати лише як короткий інтервал після досягнення однієї цілі організації і постановкою наступної цілі. Кризи потрібно розглядати як потенціал для розвитку, в них вбачати джерело енергії і самонавчання.

В умовах, коли об'єм інформації в світі подвоюється кожний рік, керівник загальноосвітнього навчального закладу не зобов'язаний володіти усіма знаннями й навичками, якими володіють його підлеглі. Тому побудова і робота у командах є пріоритетним завданням для лідера, він повинен залучати до процесу прийняття управлінського рішення послідовників, делегувати повноваження та відповідальність щодо їх реалізації.

Така постановка питання передбачає зміну образу думок лідера, пізнання його себе та розуміння інших; запровадження такого стилю керівництва, який би створював відчуття, що підлеглі працюють добровільно, і зміщення акценту з відносин «влада-підкорення» до відносин партнерства і співробітництва. В цих умовах мораль, етичні норми набувають вирішального значення.

Таким чином, зміни у суспільних відносинах диктують потребу у впровадженні у практику управління закладом середньої освіти лідерства, як нової парадигми управління для потреб суспільства, яке переходить до інформаційної стадії свого розвитку. Це в свою чергу змінює підходи до підготовки керівників закладів середньої освіти на магістерських та програмах підвищення кваліфікації українських університетів.

Трансформаційне лідерство уявляється однією з кращих теорій для використання у закладах середньої освіти на сучасному етапі розвитку країни. Воно вимагає демонстрації високих моральних якостей та цілісності керівника, його бажання і вміння делегувати повноваження, розподіляти відповідальність у колективі, використовувати мотивацію до проактивності, спонукання до творчості, інноваційності, критичного мислення, надавати велику вагу вибудовуванню взаємостосунків у колективі. Для розвитку лідерства у закладах освіти потрібно позбутися пострадянських рис у керівництві, насамперед, авторитаризму і стверджувати демократичність, вміння формувати команди, вести підлеглих за собою, власним прикладом надихати на досягнення суспільно важливих цілей.

Враховуючи виклики перед освітою в Україні, вважаємо за необхідне використовувати у програмах підготовки керівників закладів освіти всіх типів саме лідерську парадигму, яка посилить інноваційне мислення, здатність до інноваційної діяльності, сприйняття змін та напрацювання інструментарію для забезпечення реформ в освіті.

Серед актуальних напрямів подальших досліджень на нашу думку є проблема інституційного розвитку закладу середньої освіти на засадах лідерства.



Список використаних джерел

1. Соловьев Э.Г. Информационное общество // Новая философская энциклопедия // <http://iph.ras.ru/elib/1265.html>
2. Humphrey R.H. Effective Leadership: Theory, Cases and Applications. – SAGE Publications, Inc., 2014. – 480 p.
3. Harris A. Distributed Leadership: Matters, Perspectives, Practicalities, and Potential. – Corvin, 2014. – 182 p.
4. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management / Fourth Edition. – London: SAGE Publications, Inc., 2011. – 232 p.
5. Оуэн Х., Ходжсон В., Газзард Н. Призвание – лидер: Полное руководство по эффективному

- лідерству / Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 384 с.
6. Бойетт Дж., Бойетт Дж. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления. – 3-е изд., испр. и доп. / [Пер. с англ. А.А. Калинин]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 416 с.
 7. Евтихов О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика. – СПб: Речь, 2007. – 238 с.
 8. Blanc W. The Nine Natural Law of Leadership. – NY: AMACOM, 1995.
 9. School leadership: concepts and evidence (Summary report, Spring 2003) // http://dera.ioe.ac.uk/5119/14/dok217-eng-School_Leadership_Concepts_and_Evidence_Redacted.pdf.
 10. Jameson, Jill (2008) Leadership: professional communities of leadership practice in post-compulsory education. Working Paper. Higher Education Academy Education Subject Centre, Bristol, UK.

Lynov Kostiantyn

TRAINING OF SECONDARY EDUCATION PRINCIPALS ON THE BASIS OF LEADERSHIP

Summary

The article highlights those temporal and spatial challenges in Ukraine, which dictate the need for introducing leadership paradigm in the training of managers of secondary education. It is noted on the possibility of using the theory of transformational leadership which carries transforming effect on the participants of the educational process and is key to increasing labor efficiency and effectiveness of teamwork.

Keywords: leadership; transformation leadership; head of secondary education institution; information society.

УДК 378.1: 378.245+316.46

*ЛИНЬОВА Ірина Олександрівна,
кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувач відділу науково-організаційної та кадрової роботи,
старший науковий співробітник
відділу інтеграції науки та вищої освіти
Інституту вищої освіти НАПН України*

ПРОФІЛЬ МОЛОДОГО ДОСЛІДНИКА ТА КЕРІВНИКА ДОКТОРСЬКОЇ ПРОГРАМИ НА ОСНОВІ ПАРАДИГМИ ЛІДЕРСТВА

Анотація

У статті визначаються основні вимоги до профілю компетентностей молодого дослідника та керівника докторської програми на основі парадигми лідерства в умовах реформування вищої освіти і науки. В контексті вищезазначеного проаналізовано Закон України «Про вищу освіту», проект «Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року» та документи Болонського процесу.

Ключеві слова: докторська програма, молодий дослідник, керівник докторської програми, якість освіти, ціннісне лідерство, компетентність, кваліфікація, забезпечення якості докторської підготовки.

Сутність реформи «Інтеграція вищої освіти і науки» викладена у проекті «Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року» у трьох позиціях:

- розвиток дослідницької діяльності закладів вищої освіти;
- реалізація навчання/викладання на основі результатів досліджень;
- розвиток докторських програм.

Серед необхідних кроків реалізації реформи визначена реалізація структурованих докторських програм відповідно до кращих вітчизняних і європейських практик (розроблення структурованих докторських програм; розповсюдження кращих практик функціонування докторських шкіл; розбудова інституційної інфраструктури для ефективного реалізації докторських програм; реалізація спільних докторських програм, у т.ч. із зарубіжними вищими навчальними закладами; забезпечення відкритості і прозорості при підготовці до захисту дисертацій); та забезпечення умов для ефективного реалізації зв'язку «вища освіта – дослідження – інновації» [10, 12-13].

Протягом першого десятиріччя Болонського процесу відбувалося формування докторської освіти нового типу, але офіційно ця проблема була поставлена на порядок денний у 2003 році у Берліні на конференції міністрів, відповідальних за вищу освіту, де докторська підготовка була офіційно інтегрована у цей процес. Підсумком інтеграції ЄПВО та ЄДП стало віднесення докторської підготовки до третього циклу вищої освіти. Одним із пріоритетів на наступні роки було визначено