Калашнікова Світлана Андріївна,
кандидат наук з державного управління, доцент,
проректор з інноваційного розвитку Київського
університету імені Бориса Грінченка

ЕВОЛЮЦІЙНІ РІВНІ ТА ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ

Стаття присвячена аналізу становлення теорії управління та його впливу на контекст процесу професіоналізації управління, який реалізується через професійний розвиток управлінців, формування управлінської інфраструктури та формування світогляду у формі філософії управління.

Ключові слова: професіоналізація управління, професійний розвиток управлінців, адміністрування, менеджмент, лідерство.

Актуальність та постановка проблеми

Сучасний суспільний розвиток характеризується високим рівнем мінливості та складності. Успішність життєдіяльності у таких умовах безпосередньо залежить від ефективності діючих управлінських систем.

Управління, як і будь-який інший вид людської діяльності, підпадає під дію законів еволюційного розвитку суспільства, з часом видозмінюється та набуває нових рис, іншими словами, еволюціонує. Зміна ключових ознак управлінського процесу перебуває у прямому взаємозв’язку зі зміною базових параметрів організаційного розвитку та потребує відповідної професіоналізації управління задля забезпечення ефективності розвитку суспільства. Визначення основних еволюційних рівнів управління (на основі аналізу історичного розвитку наукових поглядів) і розкриття їх специфіки дозволить виявити контекст професіоналізації управління на різних етапах суспільного розвитку та обґрунтувати необхідність зміни цього контексту для етапу сучасних суспільних трансформацій.

Професіоналізація управління

Професіоналізація управління розглядається нами як «процес, метою якого є підвищення ефективності управління, що включає діяльність з розвитку управлінців задля підвищення їх професійного рівня; розроблення, запровадження та модернізації інструментів управління у формі відповідних методів, засобів чи технологій задля створення управлінської інфраструктури; формування відповідного світогляду у формі філософії управління (поняття, принципи, методологія) задля наявності відповідних орієнтирів (принципів) щодо реалізації самого управління.» [10, с. 39]

Таким чином, вплив професіоналізації на ефективність управління здійснюється через вплив на світогляд (філософію управління), інструменти (інфраструктуру управління) та управлінців шляхом розвитку їх управлінської компетентності. Контекст такого впливу перебуває у прямому взаємозв'язку з контекстом суспільного середовища та його трансформаціями, що схематично відображає наступна схема.

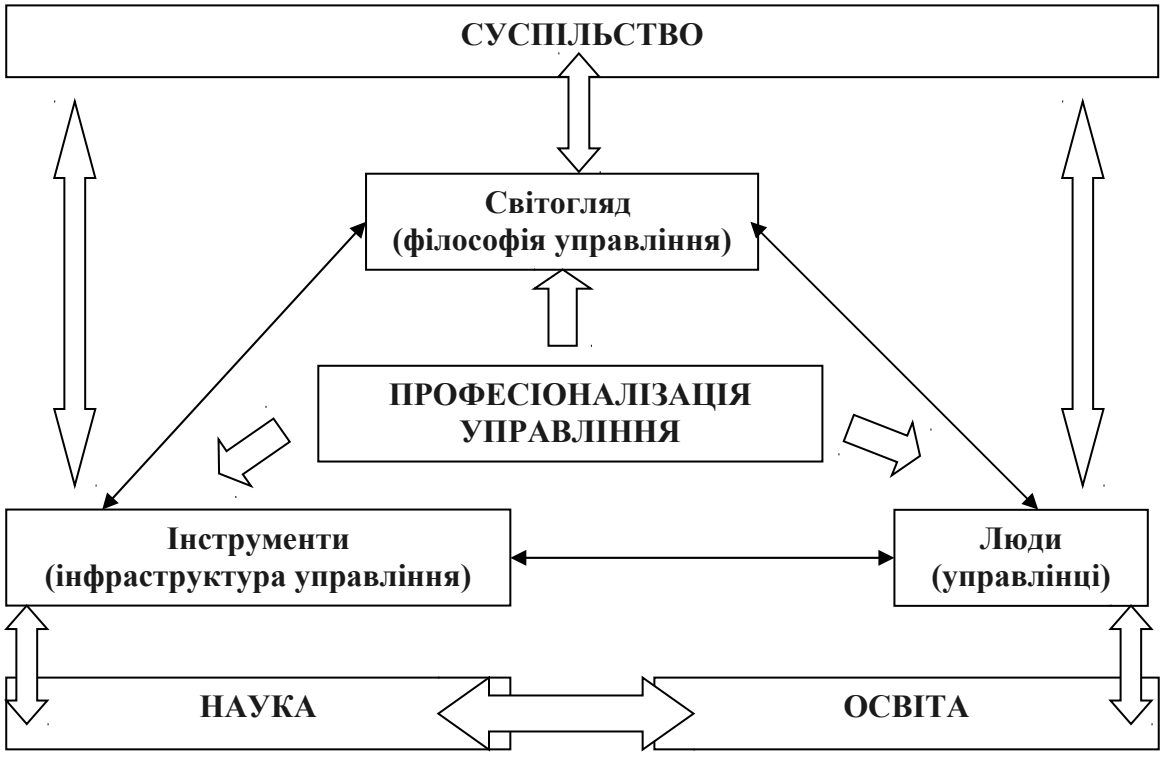

Рис 1. Фактори впливу на професіоналізацію управління [10, с. 40]

Отже, аналіз історичних етапів розвитку управлінської науки та практики дозволить виявити специфіку процесу професіоналізації управління на різних етапах суспільного розвитку.

Історичний ракурс розвитку теорії управління

Розвиток теоретичних положень, присвячених питанням управління, має вікову історію.

Вчення про управління періоду до н.е.:

- Повчання Птаххотепа (4 тис. років тому) – праця «Трактат про управління».
- Теорія влади (Сократ, Платон, Ксенофонт, Аристотель; 470-322 рр.) – роздуми про тих, хто здатний вести за собою, дослідження питання природи лідерства.
- Концепція шляху (Лао-цзи; 4 ст. до н.е.) – констатація відповідності управління механізмам самоорганізації системи, досліджується значення духовності в управлінні.
- Гуманне управління (Конфуцій, Мен-цзи; 551-479 рр. до н.е.) – запропоновані принципи «гуманного управління».

На жаль, людству відома незначна кількість джерел періоду до нашої ери, присвячених проблемам управління. Характер відомих джерел носить яскраво виражену специфіку філософського спрямування. Іншими словами, дослідження даного періоду в основному були спрямовані на розкриття світоглядної природи процесу управління.

Незважаючи на багатовікову історію формування і розвитку, наука управління набуває свого системного бачення лише у другій половині XIX – на початку XX століття.

Теорії управління кінця XIX – перша половина XX століття:

- Науковий менеджмент (Г.Емерсон, Ф.Тейлор, Г.Форд, Л.Гілбрети, Г.Гант, М.Кук, Ф.Кларк, Ф.Джилберти, Л.Джилберти, Л.Штейн; 1885-1950-і

рр.) – наявна діяльність низки наукових шкіл, розроблені методи організації ефективної колективної праці.

- Адміністративний менеджмент (А.Файоль, Л.Урвік, Д.Муні, А.Рейлі, Ч.Барнард; 1890-1920-і рр.) – виділено 5 ключових функцій та 14 принципів управління.
- Теорія бюрократії (М.Вебер; 1920 р.) – управління розглядається в ракурсі правил і регуляторів діяльності, ієрархії посад, централізації рішень.
- Концепція людських відносин (Е.Мейо, Ф.Ретлісбергер, М.Фоллет, К.Левін, Р.Лайкерт. Р.Блейк, Дж.Моутон. А.Маслоу, М.Мескон. І.Альберт, Ф.Хедоурі, Р.Манн, Дж.Адер, К.Арджіріс. Р.Лайкер, Д.Мак-Грегор. Ф.Герцберг, Дж.Каузес, Б.Познер, У.Бенніс, Дж.Хант; 1920-1960-і рр.) – людський фактор в управлінні, констатація соціального змісту управління, домінування соціального контексту над економічним.
- Концепція «характеристик лідерства» (Ф.Гальтон, К.Берд, Е.Богардус, Р.Стогділл, Г.Мінцберг, Манег, О.Тід, К.Юнг; 1940-1960-і) – визначення характеристик особистості лідера.
- Концепція кількісного менеджменту (В.Вайдліх, У.Лютербарх, К.Ішакава; 1950-і рр.) – дослідження та моделювання операцій управлінського процесу, пошук рішень.
- Системний підхід в управлінні (Л.Берталанфі, К.Кофер, Д.Шендель, Т.Парсон, Р.Мертон, Дж.Форестер, Л.Гьювік, Н.Месарович, Д.Мако, І.Такахарі; 1950-і рр.) – застосування теорії систем до управління.

Можемо констатувати, що період кінця XIX – перша половина XX століття характеризувався значним науковим інтересом до феномену управління, а також широким спектром підходів, які використовували дослідники. Результати здійснених у цей час наукових досліджень створили потужне підґрунтя для науково-практичного розвитку управлінської діяльності. Явно домінуючим у цей період був погляд на управління як процес адміністрування та менеджменту, що вело до розвитку та імплементації відповідних інструментів і принципів побудови людських стосунків. Іншими

словами, домінуюча адміністративно-менеджерська природа управління цього періоду відповідним чином впливала на зміст інструментів, принципів побудови людських стосунків та управлінської культури, які використовувалися у практичній діяльності.

Теорії управління кінця ХХ століття:

- Концепція ситуаційного лідерства (А.Голднер, Дж.Інгер, Е.Фідлер, А.Рейлі. Д.Томпсон, Д.Міллер, П.Фрізен, Г.Герт, С.Мілз, Д.Вудворд, Ф.Лутанс, П.Лоуренс, Е.Хартен. У.Реддін, В.Врум, Ф.Йєттон, П.Херсі, К.Бланшар, Р.Хауз; 1960-і рр.) – характеристики лідера змінюються в залежності від ситуації, в основі теорії – аналіз певних ситуацій і відповідних їм стилів управління.

- Теорія обміну та трансформаційного лідерства (Дж.Грен. Дж.М.Бернс, Г.Юкл; 1970-і рр.) – лідерство розглядається як функція групи та процес організації міжособистісних відношень у групі.

- Лідерство-служіння (Р.Грінліф; 1970-і рр.) – в основі управління має бути бажання керівників служити людям.

- Теорія емоційного лідерства (Д.Гоулман; 1995 р.) – в умовах змінного середовища для реалізації та розвитку лідерської ролі необхідно володіти емоційним інтелектом.

- Теорія «двигуна лідерства» (Н.Тичи; 1997 р.) – досліджує питання довгострокового лідерства.

- Концепція об’єднуючого лідерства (Дж.Ліпман-Блюмен; 1997 р.) – стверджується, що сучасний лідер повинен вміти встановлювати зв’язки між своїми бажаннями та цілями, а також бажаннями та цілями інших.

- Теорія опосередкованого лідерства (Р.Фішер, А.Шарп; 1998 р.) – аналізується проблема мотивації до лідерської поведінки та визначається перелік необхідних якостей.

- Теорія розподіленого лідерства (Д.Бредфорд, А.Коен; 1998 р.) – розглянуто процес «естафетної» передачі лідерства від одного члена команди до іншого в залежності від домінуючої компетенції.

Отже, основним акцентом наукових досліджень управління даного етапу 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 всі три аспекти управління – людські відносини, інструменти та світоглядні принципи, – які тепер переосмислюються на новому еволюційному рівні управлінської діяльності.

Теорії управління початку XXI століття:

- Теорія внутрішнього стимулювання лідерства (К.Кешман; 2001 р.) - удосконалення лідерства шляхом розвитку самопізнання, цілепокладання, управління змінами, міжособистісних відносин, буття, знаходження рівноваги, вміння діяти.
- Концепція «первинного» лідерства (Д.Гоулман, Р.Бояцис; 2002 р.) – виявлена сильна залежність ефективності підлеглих від емоційного стану керівника.
- Теорія лідерства як управління парадоксами (Ф.Тромпенаарс, Ч.Хемпден-Тернер; 2002 р.) – для реалізації своєї діяльності лідер балансує між полюсами пар - парадоксів: універсалізм – специфічність, індивідуалізм – колективізм, жорсткі стандарти – «м'які» процеси, врівноваженість – емоційність, набутий статус – визначений статус, самоконтроль – зовнішній контроль, лінійне ставлення до часу – циклічне ставлення до часу.

Зазначений перелік дозволяє нам констатувати, що початок XXI століття характеризується продовженням наукових досліджень природи лідерства. Його багатоаспектність пояснює той факт, що: «Виявити надійні та методологічно ефективні основи теорії лідерства до цього часу не вдалося, тому в цілому дисципліна, що досліджує лідерство, являє собою сукупність концепцій, підходів, гіпотез і методів, яким з більшим чи меншим успіхом вдається пояснити окремі сторони цього багатостороннього явища.» [22]

У ракурсі історичного аналізу Р.Дафт виділяє 7 етапів у становленні сучасного погляду на лідерство, поділяючи їх наступним чином [9, с. 35-36]:

1. Теорії великої людини: найдавніші погляди на лідера, яким вважалась визначна особистість, здатна поєднати людей та вплинути на них засобами своїх власних здібностей.

2. Теорії особистих якостей: починаючи з 1920-х років здійснювалися дослідження, присвячені пошуку якостей, які творять лідера. Виділення таких якостей розглядалась як орієнтир їх виховання. Серед науковців цього етапу, які досягли найбільш значущих результатів,: Р.Стогділл, С.Кіркпатрік, Е.Лок, Дж.Нефф, Дж.Сітрін.

3. Поведінкові теорії: на початку 1950-х років увага вчених сконцентрувалась на діях лідерів, їх функціях і ролях. До вчених, заклавших фундамент цього етапу, слід віднести: К.Левіна, Р.Тенненбаума, У.Шмідта, Р.Блейка, Дж.Моунтон.

4. Ситуаційні теорії: акцент досліджень – характеристики групи і ситуації, де проявляється лідерство. Серед видатних науковців цього етапу: Ф.Фідлер, П.Херсі, К.Бланшар.

5. Теорії впливу: увага дослідників спрямована на вплив лідера і групи один на одного.

6. Теорії взаємовідносин: з кінця 1970-х років ідеї лідерства почали пов’язувати з процесом побудови взаємовідносин.

7. Сучасні теорії лідерства: початок ХХі століття особливе значення приділяється дослідженню умов для змін, лідерам, які творять саморозвивальні організації. Фундатори цього етапу: П.Сенге, Р.Грінфілд, Д.Гоулман.

Дослідження у сфері лідерства останнім часом значно розширюються. Однією з причин цього є синтетична природа лідерства, яка, на думку С.Філоновича, є відображенням того, що: «В силу багатозв’язності лідерства воно синтезувало в собі практично всі зміни, що відбуваються як на рівні особистості, так і на рівні суспільства.» [24, с. 19] Результатом цього є практична імплементація засад лідерства через людські відносини, інструменти та світоглядні принципи в умовах сучасного суспільного розвитку.

Управлінські парадигми

Тепер проаналізуємо розвиток наукової думки щодо управління в ракурсі парадигмальних трансформацій, з розумінням важливості того, що зміна парадигм веде до переоцінки суспільних цілей, цінностей і стратегій. Р.Дафт розглядає парадигму як «спільну ментальність, що представляє основний спосіб осмислення, сприйняття та розуміння світу.» [9, с. 22] Вчений виділяє дві основні парадигми щодо управління: традиційну (стару) та нову. Їх порівняння на рівні ключових характеристик дає наступну картину.

Таблиця 1.

Характеристики традиційної та нової парадигм управління

Стара парадигма	Нова парадигма
Стабільність	Плинність
Контроль	Делегування влади
Конкуренція	Співробітництво
Однорідність	Різнорідність
Егоцентризм	Суспільна значущість
Героїзм	Скромність

Примітка: таблиця складена на основі джерела [9, с. 22].

Д.Хенна, досліджуючи проблематику управління [26], констатує перехід від парадигми підлеглості, яка є «нервовим центром нашого бюрократичного світу», до парадигми відповідальності.

С.Кові, характеризуючи розвиток теорії управління, виділяє чотири управлінські парадигми [12]:

- Парадигма наукового управління, в основі якої економічна людина та економічна стабільність. Оптимальний стиль управління у такій ситуації визначається як авторитарний.
- Парадигма людських відносин визнає поряд із економічною соціальну сутність людини. Оптимальним стилем управління виступає «доброзичливий авторитаризм».
- Парадигма людських ресурсів додає до двох попередніх психологічну сутність людини, що означає: «Крім потреб у економічній стабільності та

соціальній приналежності, люди відчувають потребу у розвитку, вони хочуть ефективно та творчо брати участь у досягненні гідних цілей.» [12, с. 155] Стиль управління спрямовано на розкриття потенціалу людини.

- Принцип-центричне лідерство додає до попередніх розуміння людини як духовної істоти, що потребує постановки цілей, які «повинні надихати та ушляхетнювати, звертатися до вищого «я»» [12, с. 155] кожної людини. В основі цієї парадигми управління людьми на основі системи принципів, які виступають у формі цінностей, ідей, ідеалів, норм. Основу такого управління складають віра та довіра.

«Нове управління»

Як результат еволюційного розвитку управління (у формі теорії та практики) низка сучасних наукових досліджень стверджує наявність факту про формування «нової концепції управління» та прогнозує довгостроковий успіх саме тим організаціям, які залучені до цього процесу. Зазначена новизна управління проявляється через появу нових організаційних структур, нових моделей поведінки, нових процедур (у першу чергу, щодо процесу прийняття рішень) та нових принципів і цінностей як основи управлінської діяльності.

Якщо за основу взяти класичне розуміння управління як «цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління» [1, с. 32], то можемо констатувати, що «нове управління» є результатом трансформації суб'єкта, об'єкта та мети управління і відповідно способів впливу та взаємодії суб'єкту й об'єкту.

Характеризуючи це «нове управління», дослідники часто використовують порівняльні таблиці. Наведемо приклади деяких з них.

Таблиця 2.

Порівняння характеристик старого і нового управління

Ф.Хессенбейн, М.Голдсміт, А.Сомервілл [25, с. 77]	
Старе управління	Нове управління
Передбачає максимум контролю для мінімізації ризику.	Забезпечує високу ефективність у результаті оптимізації участі вищого

	керівництва.
Спирається на невелику групу керівників вищої ланки, які запроваджують у життя системну політику та процедури.	Спирається на більшу кількість менеджерів, які діють у чітко визначеній системі прийняття рішень на основі своєчасної та достовірної інформації.
Застосовує систему санкцій для забезпечення належного виконання доручень.	Використовує стимули та персональну відповідальність для мотивації дій.
Породжує бюрократичну самозаспокоєність та самовдоволення.	Мотивує швидке реагування на розвиток глобального ринку та володіння ситуацією на локальних ринках.
Г.Мінцберг [20, С. 314]	
Героїчне управління	Залучаюче управління
Керівники стоять над іншими.	Керівники допомагають іншим.
Вертикальне підпорядкування.	Партнерство.
Стратегія передається зверху для виконання знизу.	Співпраця.
Необхідні добрі виконавці.	Необхідні зацікавлені співробітники.
Управляти – приймати рішення та розподіляти.	Управляти – розкривати позитивну енергію в інших.
Управляти – аналізувати та підраховувати.	Управляти – залучати та надихати.
Значення має те, що можна виміряти.	Значення мають цінності.
Керівництво – це посада і влада.	Керівництво – це повага і довіра.
Х.Оуен, В.Ходжсон і Н.Газзар [21, с. 63]	
Менеджмент	Лідерство
Полягає в контролі над оточуючими та є підпорядкованим статусу-кво.	Ґрунтується на звільненні як власного потенціалу, так і потенціалу оточуючих для досягнення високих цілей і нових можливостей.

Наступна таблиця містить більш комплексне уявлення щодо різниці між менеджментом і лідерством.

Таблиця 3.

Порівняння менеджменту та лідерства

Сфера діяльності організацій	Менеджмент	Лідерство
Напрям	Планування і складання бюджету Концентрація уваги на підсумкових результатах діяльності	Створення образу майбутнього та розроблення стратегії Концентрація уваги на майбутніх результатах діяльності
Орієнтація	Організація роботи і підбір персоналу Керівництво і контроль Створення границь	Формування корпоративної культури Стимулювання професійного зростання персоналу Усунення меж
Взаємовідносини	Концентрація уваги на досягненні корпоративних цілей, пов’язаних з виробництвом / продажем товарів та послуг Використання посадової влади Виконання ролі боса	Концентрація уваги на людях: натхнення і мотивація членів групи Використання особистої влади Виконання ролі наставника, помічника, слуги
Особисті якості	Емоційна дистанція Ментальність експерта Вміння передати свої думки Конформізм Адекватна оцінка організації	Емоційний зв'язок (сердечність) Відкритість (широкий світогляд) Вміння слухати співрозмовника (спілкування) Нонконформізм (сміливість)

		Адекватна оцінка власних якостей (характер)
Результати	Збереження стабільності, формування культури, в якій більш за все цінується ефективність роботи	Ініціація змін, формування культури, в якій більш за все цінується честність

Примітка: таблиця розроблена на основі [9, с. 31]

Цікавим є також порівняння етимології слів «менеджмент» та «лідерство». Англійське слово «leader» утворено від дієслова «to lead», що означає «вести». Слова «менеджер» та «маніпуляція» етимологічно мають спільний корінь «manus», що латинською мовою означає «рука». Таким чином, з точки зору етимології, лідер веде за собою людей не «за руку», а стимулює їх іти за собою, «керуючись покликом розуму та серця». [22]

Д.Адаір щодо лідерства використовує термін «справжнє керівництво»: «Сутність керівництва, його призначення – навчати співробітників не боятися самим знаходити вірні рішення та краще виконувати свою роботу, тобто допомогти вивільнити позитивну енергію, яка дана людям від природи. Справжній керівник … надихає, а не доручає, об'єднує, а не контролює, пояснює та переконує, але найголовніше – залучає, перш за все самого себе, а потім інших.» [3, С. 230]

По відношенню до «старого управління» дослідники використовують терміни «адміністрування» та «менеджмент», а «нове управління» відповідно іменують як «лідерство».

Адміністрування, менеджмент і лідерство як еволюційні рівні управління

Наступна таблиця містить ознаки еволюційної трансформації управління.

Таблиця 4.

Еволюція управління

Параметр	Адміністрування	Менеджмент	Лідерство
Визначальний чинник	Матеріальні ресурси	Матеріальні та інформаційні ресурси	Люди
Ключове завдання по відношенню до співробітників	Управління кадрами	Менеджмент людських ресурсів	Розвиток людського потенціалу
Співробітники	Підлеглі	Підлеглі	Послідовники
Група	Трудовий колектив	Колектив	Команда
Прийняття рішень	Індивідуальне	Індивідуальне та колегіальне	Колегіальне
Інструменти впливу	Адміністративний тиск	Матеріальні стимули	Внутрішні мотиви Власний приклад
Ключові дієслова	Контролювати, розподіляти	Делегувати, оцінювати	Допомагати, розвивати
Відповідальність	Адміністративна	Фінансова	Соціальна

Така трирівневість знайшла своє дуже чітке відображення у системі державного управління, де констатовано еволюцію моделей управління у вигляді «державне адміністрування – державний менеджмент – чутливе врядування». [2]

Як видно із таблиці 4, одним із критичних аспектів в еволюції управління від адміністрування через менеджмент до лідерства є зміна відношення до людського капіталу[1] організації. Така трансформація засвідчує принципову зміну ролі людського чинника в організаційному розвитку, оскільки, при адмініструванні люди є додатковим інструментом до матеріальних ресурсів, при менеджменті їх (людей) вивели на рівень ресурсів (по суті, прирівнявши до інших важливих ресурсів, зокрема, матеріальних та інформаційних) і саме при

[1] Термін «людський капітал» був введений американським економістом Т.Шульцем (лауреатом Нобелевської премії з економіки 1979 р.).

лідерстві підкреслили його визначальну цінність для організаційного розвитку через розвиток людського потенціалу.

Зазначена трансформація тісно пов'язана ще з однією зміною. Як відомо, базисом для адміністрування та менеджменту є влада, базисом лідерства є вплив. У свою чергу, влада і вплив мають принципово різне походження: «… влада спирається на систему відносин, установок, потреб, стереотипів, що вже склалися. Вплив же проявляється через їх зміну.» [27, с. 214]

На відміну від адміністрування та менеджменту лідерство несумісне з примусом, воно можливе лише за умов міжособистісної довіри, поваги і ґрунтується на взаємному визнанні. Як результат, лідерство продукує партнерські відносини, співпрацю, добровільне об'єднання зусиль на досягнення спільно усвідомленого результату.

І ще один аспект зазначеної трансформації варто підкреслили, це – зміна акцентів між повноваженнями та відповідальністю. Для адміністрування та менеджменту критичним є повноваження, а для лідерства – відповідальність. У сучасних наукових концепціях управління популярно при введенні того чи іншого постулату користуватися акронімами на зразок «7S» Мак-Кінсі, «5F» Бенніса чи «4H[2]» Манфреда [18, с. 306]. За аналогією хочемо запропонувати акронім «3В» для розкриття сутності поняття «лідерство» як вищого еволюційного рівня управління, де «В» – вибір, відповідальність і вплив та відміну від примусу, повноважень і влади, притаманним двом попереднім еволюційним рівням управління.

«Старий» і «новий» керівник

Як результат констатації «нового управління» логічно формується образ «нового керівника», якого, як правило, називають лідером на відміну від «старого керівника», який також ідентифікується як адміністратор, менеджер чи просто керівник. Низка дослідників зосереджують свою увагу на порівнянні рис цих двох типів керівників. Наведемо приклади деяких з них.

[2] Чотири риси необхідні для ефективної діяльності лідера: надія (hope), гуманність (humanity), скромність (humility), гумор (humor).

Таблиця 5.

Відмінності між «старим» і «новим» керівником

Дж. Максвеллом [27, с. 140]	
Керівник	Лідер
Командує людьми.	Вчить людей.
Спирається на владу.	Спирається на добру волю.
Викликає в людях страх.	Викликає в людях натхнення.
Говорить «я».	Говорить «ми».
Сварить за помилки.	Шукає шляхи усунення помилок.
Знає , як треба працювати.	Показує, як треба працювати.
Говорить «Ідіть!»	Говорить «Йдемо!»
В.Шейнов [27, с. 140-141]	
Менеджер	Лідер
Справляється з труднощами.	Справляється зі змінами.
Планує роботу, бюджет.	Задає напрям діяльності.
Формує організаційну структуру, підбирає персонал.	Залучає партнерів і союзників.
Контролює своєчасне рішення завдань.	Створює мотивацію.
Ке де Врі Манфред [18, с. 249]	
Менеджери	Лідери
Сконцентровані на сьогоденні.	Зацікавлені у майбутньому.
Віддають перевагу стабільності.	Зацікавлені у перетвореннях.
Будують короткострокові плани.	Будуть довгострокові плани.
Зосереджені на інструкціях.	Зосереджені на баченні.
Думають «чому».	Думають «навіщо».
Контролюють.	Делегують.
Подобається складність.	Знають, як спростити.
Покладаються на логіку.	Використовують інтуїцію.
У.Беннісом [21, с. 12]	
Менеджер	Лідер
Підтримує.	Розвиває.
Концентрується на структурі.	Концентрується на людях.
Регулює.	Запроваджує новаторства.
Підтримує статус-кво.	Змінює існуючий порядок.
Спирається на контроль.	Сіє довіру.
Наслідує керівництво.	Дає початок традиціям.
Розглядає все в близькій перспективі.	Має довгострокові плани.
Виконує накази.	Керується власними цінностями.
Задає питання «як» і «куди».	Задає питання «що» і «чому».

А.Залєзнік [21, с. 59-60]	
Менеджер	Лідер
Консерватор.	Займає активну позицію.
Охоронець існуючого порядку.	Пропонує свіже рішення.
Керується статусом.	Керується ідеями та їх впливом на людей.
Стимулює бюрократію.	В основі взаємовідносин – інтуїція та співпереживання.
Його хвилює виробництво і результати.	Кидає виклик однотипним процесам.
Має програмований склад розуму.	Прагне до творчості.
О'Коннор [8, с. 287-288]	
Менеджери (адміністратори)	Лідери
Регулюють, звітують, аналізують інформацію.	Ризикують, формують бачення, вишукують можливості.
Ставлять запитання «Коли?» та «Як?»	Ставлять запитання «Що?» та «Чому?»
Зациклені на рутинних повсякденних справах.	Зорієнтовані на перспективу.
Чіткість у виконанні, дотриманні інструкцій, «зручні» для начальства.	«Незручні» для начальства.
Готові виконувати чужі рішення.	Беруть відповідальність на себе і захищають свою позицію.
Прагнуть до контролю.	Вносять різноманітність.
Надають перевагу звітам.	Заохочують інших до свідомих дій на засадах довіри.
Пріоритет – система, результати.	Пріоритет – люди та стосунки.
Раціональний підхід.	Інтуїтивний підхід.
Надають перевагу перевіреним способам вирішення проблем.	Прагнуть знайти свіже вирішення проблем.
Мають ситуативне бачення.	Мають стратегічне бачення.
Діє влада законних повноважень.	Діє влада авторитету.
Застосовуються позитивні та негативні стимули.	В основі – позитивна мотивація.
Роблять справи правильно.	Роблять правильні справи.
Виконують свої професійні	Виконують свою місію.

обов’язки.	
Керують іншими.	Служать іншим.
Підтримують статус-кво.	Започатковують зміни.
Призначаються «зверху - вниз».	Народжуються «знизу - вверх».
А.Кочєткова [14, с. 606]	
Менеджер	Лідер
Керівник, адміністратор, організатор.	Інноватор.
Делегує, доручає.	Надихає.
Цілі – інших.	Цілі – свої.
План – основа дій.	Бачення – основа дій.
Покладається на систему.	Покладається на людей.
Використовує докази.	Використовує емоції.
Контролює.	Довіряє.
Підтримує рух.	Дає імпульс руху.
Професіонал.	Ентузіаст.
Приймає рішення.	Втілює рішення у реальність.
Робить справу правильно.	Робить правильну справу.
Його поважають.	Його люблять (обожнюють).

Дж.Коллінз у своїй праці «Від хорошого до великого» [13] ідентифікує лідера як п’ятий – найвищий рівень еволюції у послідовності: висококваліфікований співробітник – цінний член команди – компетентний менеджер – ефективний керівник – лідер.

Висновки

Здійснений аналіз дозволяє констатувати наступні висновки:

1. Наявність широкого і різнопланового спектру наукових поглядів, концепцій і теорій щодо управління пояснюється складністю та багатоаспектністю самого феномену управління, а також продукується наявністю низки підходів до його аналізу.

2. У своїй еволюції управління як вид професійної діяльності пройшло три етапи розвитку: від адміністрування через менеджмент до лідерства як вищого у порівнянні з попередніми еволюційного та якісного рівня управління.

3. Дослідження у сфері управління з кінця XX століття сконцентровані на лідерстві. Пояснення факту значного інтересу до питань лідерства вбачається нами у прояві суспільної потреби у лідерстві (яка особливо зростає у період

значних суспільно-політичних і соціально-економічних змін, чим і характеризується сучасний суспільний розвиток) та відповідності саме лідерства сучасним суспільним вимогам і викликам.

4. Дослідження лідерства представляють собою окремий науковий напрямок теорії управління, який досить ефективно розвивається, еволюціонує, постійно розширюючи спектр сутності поняття «лідерство» та його проявів.

5. У ракурсі констатованого висновку щодо лідерства як вищого еволюційного та якісного рівня управління очевидною стає потреба трансформації засад, на яких має здійснюватися професіоналізація управління на даному етапі суспільного розвитку. Оновлення з метою приведення у відповідність до сучасних вимог потребують світоглядні засади управлінської діяльності, інструментальний спектр та, найголовніше, специфіка професійної підготовки управлінців (призначення, зміст, форми, методи, засоби і результати навчання) у напрямі розвитку лідерського потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 7 нот менеджмента. Настольная книга руководителя / под ред. В. В. Кондратьева. – М. : Эксмо, 2008. – 976 с. .

2. World Public Sector Report 2005: Unlocking the Human Potential for Public Sector Performance. – New York : United Nations, 2005. – 123 p.

3. Адаир Д. Психология лидерства / Адаир Д. – М. : Эксмо, 2007. – 352 с.

4. Байденко В. И. Компетенции в профессиональном образовании : (к усвоению компетентносного подхода) / Байденко В. И. / / Высшее образование в России. – 2004. – № 11. – С. 3–13.

5. Бизнес-образование : специфика, программы, технологии, организация / под общ. ред. С. Р. Филоновича. – М.: Изд-ий дом «ГУВШЭ», 2004. – 690 с.

6. Бланшар К. Лидерство : к вершинам успеха / Бланшар К. – СПб.: Питер, 2008. – 368 с.

7. Боруха С. Ю. Педагогическое прогнозирование социума школы / Боруха С. Ю. / / Материалы X международной конференции «Информационные технологии в образовании», Москва, 7–12 ноября 2001 г. – С. 104–105.

8. Громовий В. Як зробити «помаранчеву» школу?! / Громовий В. – К. : Шкільний світ, 2006. – 338 с.

9. Дафт Р. Л. Уроки лидерства / Р. Л. Дафт [при участии П.Лейн] ; [пер. с англ. А. В. Козлова ; под ред. И. В. Андреевой] . − М.: Эксмо, 2008. – 480 с.

10. Калашнікова С. А. Професіоналізація управління : сутність, складові та фактори впливу / Калашникова С. А. / / Науковий вісник Чернівецького університету. Вип. 470. Педагогіка та психологія. – Чернівці, 2009. – С. 36–44.

11. Керівник : лідер і менеджер / / Підручник для директора. – 2004. – № 5–6. – 120 с.

12. Кови С. Р. Лидерство, основанное на принципах / Кови С. Р. ; [пер. с англ.]. – М.: Альпина – Бизнес Букс, 2008. – 302 с.

13. Коллинз Дж. От хорошего к великому / Коллинз Дж. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2002. – 303 с.

14. Кочеткова А. И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование / Кочеткова А. И. – М.: Дело, 2004. – 944 с.

15. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників / Кредісов А. І., Панченко Є. Т., Кредісов В. А. – К.: Знання, 1999. – 556 с.

16. Кремень В. Г. Філософія управління / Кремень В. Г., Пазиніч С. М., Пономарьов О. С. – Харків : НТУ «ХПІ», 2008. – 524 с.

17. Крылов Б. Просвещенное лидерство / Крылов Б. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://leader3000.jcenter.ru/articles/.

18. Кэ де Ври Манфред. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / Кэ де Ври Манфред. – М. : Альпина Паблишер, 2003. – 311 с.

19. Магнетти А. Практика лидерства / Магнетти А. – М. : Онтопсихология, 2008. – 192 с.

20. Минцберг Г. Требуются управленцы, а не выпускники MBA. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / Минцберг Г. – М.: Олимп–Бизнес, 2008. – 544 с.

21. Оуэн Х. Призвание – лидер : Полное руководство по эффективному лидерству / Оуэн Х., Ходжсон В., Газзард Н. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 384 с.

22. Политическое лидерство. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://grachev62.narod.ru/Ac_pr/.

23. Сенге П. Пятая дисциплина : искусство и практика самообучающейся организации / Сенге П. – М.: Олимп - Бизнес, 2003. – 408 с.

24. Филонович С. Р. Теории лидерства в менеджменте : история и перспективы / Филонович С. Р. / / Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 2. – С. 3–24.

25. Хессенбейн Ф. Лидерство без границ / Хессенбейн Ф., Голдсмит М., Сомервилл А. – М. : Альпина Паблишер, 2001. – 315 с.

26. Хэнна Д. Лидерство на все времена : Результаты сегодня–наследие на века / Хэнна Д. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 297 с.

27. Шейнов В. П. Психология лидерства, влияния, власти / Шейнов В. П. – М.: Харвест, 2008. – 656 с.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ ОПИС

13.00.04

Калашнікова С.А.

Еволюційні рівні та професіоналізація управління

Кількість бібліографічних посилань – 27

Калашникова С.А.

Эволюционные уровни и профессионализация управления

Статья посвящена анализу становления теории управления и его влияния на контекст процесса профессионализации управления, который реализуется через профессиональное развитие управленцев, формирование управленческой инфраструктуры и формирование мировоззрения в форме философии управления.

Ключевые слова: профессионализация управления, профессиональное развитие управленцев, администрирование, менеджмент, лидерство.

Kalashnikova S.A.

Evolutional levels and professionalization of administration

The article is devoted to the analysis of upbringing the theory of administration and its influence to the context of the process for professionalization of administration, which is realized through professional development of administrators, forming the administrative infrastructure and forming conception of the world-view the form of philosophy of governance.

Key words: professionalization of administration, professional development of administrators, administration, management, leadership.