

*Т. О. Пономаренко, ПВНЗ „Краматорський економіко-гуманітарний інститут”*

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

Пономаренко Т. О.

Теоретико-методологічні засади формування управлінської культури керівників дошкільної освіти

Визначено актуальність формування управлінської культури керівників дошкільної освіти. Простежено наукові засади проблеми дослідження. Розкрито основи управлінської культури керівників дошкільної освіти. Окреслено методологічне підґрунтя, стратегічну мету, провідну ідею формування досліджуваної якості. Розкрито сутність розробленої й запровадженої в практику освітньої діяльності вищого навчального закладу та післядипломної педагогічної освіти моделі формування управлінської культури керівників дошкільних навчальних закладів. Схарактеризовано сутність взаємопов'язаних пропедевтично-прогнозувального, курсового, рефлексивно-корекційного етапів формування управлінської культури майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів на початковому (спеціалітет) і завершальному (магістратура) рівнях університетської освіти та пропедевтично-прогнозувального, курсового, між курсового й рефлексивно-корекційного етапів формування досліджуваної якості чинних керівників дитячих садків в умовах післядипломної педагогічної освіти.

*Ключові слова:* управлінська культура, керівники дошкільної освіти, університетська педагогічна освіта, післядипломна педагогічна освіта, модель.

Пономаренко Т. А.

Теоретико-методологические основы формирования управленческой культуры руководителей дошкольного образования

Определена актуальность формирования управленческой культуры руководителей дошкольного образования. Прослежены научные основы проблемы исследования. Раскрыты основы управленческой культуры руководителей дошкольного образования. Очерчены методологические основы, стратегическая цель, ведущая идея формирования исследуемого качества. Раскрыта сущность разработанной и внедренной в практику образовательной деятельности высшего учебного заведения и последипломного педагогического образования модели формирования управленческой культуры руководителей

дошкільних установ. Охарактеризована сутність взаємопов'язаних пропедевтично-прогнозирующего, курсового, рефлексивно-коррекционного етапов формування управленческой культури майбутніх керівників дошкільних установ на початковому (спеціалітет) і завершальному (магістратура) рівнях університетського освіти і пропедевтично-прогнозирующего, курсового, міжкурсowego і рефлексивно-коррекционного етапов формування досліджуваного якості діючих керівників дитячих садків в умовах післядипломного педагогического освіти.

*Ключевые слова:* управленческая культура, керівники дошкільного освіти, університетське педагогическое освіти, післядипломне педагогическое освіти, модель.

На межі тисячоліть у зв'язку з реформуванням сучасної вітчизняної освітньої системи виключно важливого значення набуває проблема формування якісно нового управлінського потенціалу в галузі дошкільної освіти. Разом з тим, більшість керівників дошкільних навчальних закладів недостатньо підготовлені до активної управлінської діяльності. Спостерігається низький рівень їх світоглядної, моральної, політичної, правової, виробничої, економічної, управлінської культури. Тож необхідність підготовки високопрофесійних керівників, здатних здійснювати культуровідповідне управління в галузі дошкільної освіти актуалізується нині в гостру державну проблему. Водночас, у цілісному вигляді означена система формування не знайшла свого теоретичного обґрунтування та експериментальної перевірки в умовах вищого навчального закладу та післядипломної педагогічної освіти, що й окреслило сутність та особливості дослідження проблеми формування управлінської культури керівників дошкільної освіти.

Аналіз теоретичних засад дослідження засвідчує глибокий науковий інтерес до проблеми підготовки спеціалістів у галузі дошкільної освіти (А. Богуш [1], Г. Грама [4], Л. Поздняк [10], Т. Танько [11] та ін.); зокрема, підготовки студентів до педагогічного менеджменту в дошкільній освіті (Г. Закорченна [6], Н. Колосова [7], Р. Шаповал [13] та ін.) тощо.

Ряд досліджень присвячено формуванню управлінської культури фахівців різних галузей: керівників школи (Л. Васильченко) [2]; учителів як майбутніх менеджерів освіти (А. Губа) [5]; керівників загальноосвітнього навчального

закладу (С. Королюк [8], В. Медведь [9]); майбутніх учителів початкових класів (О. Хмизова) [12]; керівників профспілкових організацій (М. Якібчук) [14]; державних службовців (О. Ярковой) [15]. Водночас розвитку управлінської культури майбутнього педагога дошкільної освіти присвячене тільки одне дослідження (Т. Горюнова) [3].

Тож метою статті є окреслення основ управлінської культури керівників дошкільної освіти, методологічного підґрунтя, стратегічної мети, провідної ідеї формування досліджуваної якості; висвітлення розробленої й запровадженої в практику освітньої діяльності вищого навчального закладу та післядипломної педагогічної освіти моделі формування управлінської культури керівників дошкільних навчальних закладів.

Аналіз теоретичних засад проблеми дослідження дав змогу визначити управлінську компетентність як основу управлінської культури керівників дошкільної освіти, що закладається на етапі університетської підготовки та являє собою готовність до здійснення управлінської діяльності на засадах культуровідповідності. Управлінська культура набуває цілісності в процесі професійної діяльності, тривалого виконання управлінського циклу, розвиваючись від управлінської компетентності до рівня управлінського професіоналізму, завдяки самоосвіті та цілеспрямованому її вдосконаленню в системі післядипломної педагогічної освіти,

Методологічне підґрунтя формування управлінської культури керівників дошкільної освіти становить сукупність провідних наукових підходів: системного, синергетичного, гуманістичного, компетентнісного, андрагогічного, аксіологічного, культурологічного, акмеологічного.

Стратегічною метою спеціально розробленої та впровадженої педагогічної системи є формування управлінської культури керівників дошкільної освіти як цілісної, інтегративної, складної за змістом якості особистості, що розглядається як сукупність компонентів: ціннісно-мотиваційного (ціннісних орієнтацій і мотивів управлінської діяльності); когнітивно-діяльнісного (управлінських знань, умінь, навичок) та

особистісного (особистісно-професійних якостей керівника, що зумовлюють характер його стосунків, особливості стилю управління колективом дошкільного навчального закладу, управлінську креативність).

Провідною ідеєю дослідження є твердження про те, що формування управлінської культури керівників дошкільної освіти забезпечується упровадженням в різних ланках неперервної педагогічної освіти (університетській, післядипломній, самоосвітній) цілісної, багаторівневої, багатокомпонентної системи, що складається із взаємопов'язаних і взаємозалежних компонентів: *цілепрогностичного* – він визначає ієрархію стратегічних, проміжних і тактичних цілей на кожному з етапів формування управлінської культури; *змістовно-контекстного*, який висвітлює особливості змісту формування управлінської культури в процесі університетської освіти й в умовах післядипломної педагогічної освіти в межах курсової підготовки керівників дошкільної освіти та через різноманітні форми самоосвіти; *операційно-діяльнісного* компонента, пов'язаного з поетапним упровадженням технології педагогічного менеджменту на засадах інтерактивного навчання; *рефлексивно-оцінювального*, спрямованого на визначення результативності сформованості управлінської культури керівників дошкільної освіти, їх залучення до професійної рефлексії (самоспостереження, самопізнання, самоаналізу, самооцінювання), мотивацію до професійного зростання та вдосконалення.

Формування управлінської культури керівників дошкільної освіти здійснювалося на засадах положень стосовно того, що: ефективність становлення досліджуваної якості забезпечується впровадженням відповідної багатокомпонентної системи в університетській (спеціалітет – магістратура) та післядипломній (курсозна підготовка, міжкурсозна робота, самоосвітня діяльність) ланках неперервної педагогічної освіти; зміст формування управлінської культури керівників дошкільної освіти має бути зорієнтованим на становлення ціннісно-мотиваційного, когнітивно-діяльнісного, особистісного її компонентів, що в кожній ланці неперервної педагогічної

освіти (університетській, післядипломній, самоосвітній) набуває відповідної конкретизації; результативність системи формування управлінської культури керівників дошкільної освіти забезпечується поетапною реалізацією технології педагогічного менеджменту, що в ланках університетської та післядипломної освіти має свої специфічні засоби, форми й методи; педагогічними умовами реалізації технології педагогічного менеджменту є: суб'єкт-суб'єктна взаємодія учасників навчально-виховного процесу; використання інтерактивних форм і методів навчальної діяльності; андрагогічні засади формування управлінської культури чинних керівників дошкільної освіти.

На формувальному етапі дослідницької діяльності ми виходили із передбачення, що теоретичне обґрунтування експериментальної моделі формування управлінської культури керівників дошкільної освіти та практичне її впровадження в умовах університетського навчання та післядипломної педагогічної освіти на засадах використання технології педагогічного менеджменту забезпечить позитивний рух усіх показників сформованості досліджуваної якості.

Отже, було розроблено цілісну, багатовимірну, багатокомпонентну модель формування управлінської культури керівників дошкільної освіти в умовах неперервної педагогічної освіти, що становить спеціально створену систему, яка відтворює ланки, рівні та етапи формування управлінської культури як цілісного циклу.

Виходячи з необхідності формування управлінської культури в різних ланках неперервної педагогічної освіти, були розроблені моделі становлення її основ у ланці університетського навчання та формування її цілісного стану в ланці післядипломної педагогічної освіти, які характеризують елементи (об'єкти) педагогічної системи та їх взаємопов'язаність.

Формування управлінської культури *майбутніх керівників* дошкільної освіти відбувалося на початковому (спеціалітет) і завершальному (магістратура) рівнях університетської освіти, кожний з яких включав три взаємопов'язані етапи: *пропедевтично-прогнозувальний; курсовий;*

*рефлексивно-корекційний.* Реалізація етапів здійснювалася на засадах упровадження технології педагогічного менеджменту, який на кожному з означених етапів навчання набував специфічного змісту.

Упродовж *пропедевтично-прогнозувального етапу на початковому рівні університетської освіти (спеціалітет)* виявляється стан сформованості управлінської культури майбутніх керівників дошкільної освіти, визначаються рівні її розвитку. На засадах аналізу результатів діагностування окреслюються зміст, форми, методи навчальної діяльності, моделюються освітні маршрути особистісного та професійно-фахового становлення майбутніх управлінців.

*Курсовий етап на початковому рівні університетської освіти* включає формування в майбутніх керівників основ управлінської культури на рівні управлінської компетентності, готовності в основному до культуровідповідної управлінської діяльності в галузі дошкільної освіти. Здійснюється теоретико-практична професійна підготовка майбутніх керівників на засадах спеціально розробленої програми тематичного авторського спецкурсу, „Основи управлінської культури керівників дошкільної освіти” для студентів, що отримують освітньо-кваліфікаційний рівень „Спеціаліст педагогічної освіти” за напрямком підготовки „Дошкільна освіта”. Формування досліджуваної якості здійснюється на підґрунті упровадження технології педагогічного менеджменту, використання активних та інтерактивних форм і методів навчально-виховної діяльності, самостійної й індивідуальної роботи студентів протягом курсового навчання.

На *рефлексійно-корекційному етапі початкового рівня університетської освіти* здійснюється педагогічна оцінка результативності діяльності кожного студента протягом навчального циклу. Вивчається й аналізується створений творчий методичний „продукт” у формі портфолію. Презентуються результати курсового навчання. Окреслюється кореляція між виконаною навчальною роботою й одержаними результатами. Визначається стратегія подальшого управлінсько-професійного вдосконалення.

Упродовж *пропедевтично-прогнозувального етапу на завершальному*

*рівні університетської освіти (магістратура)* на засадах аналізу результатів діяльності студентів, що здійснювалася протягом попереднього навчального циклу, визначаються зміст, форми, методи навчально-виховного процесу, сутність лекційних, семінарських, практичних занять, моделюється освітній маршрут подальшого особистісного та професійно-фахового розвитку студентів.

*Курсовий етап на завершальному рівні університетської освіти* включає формування в студентів основ управлінської культури на рівні управлінської компетентності, готовності загальною до культуровідповідної управлінської діяльності в галузі дошкільної освіти. Здійснюється практично-теоретична підготовка майбутніх керівників на засадах спеціально розробленої програми тематичного авторського спецкурсу, „Основи управлінської культури керівників дошкільної освіти” для студентів, що отримують освітньо-кваліфікаційний рівень „Магістр педагогічної освіти” за напрямком підготовки „Дошкільна освіта”. Впроваджується технологія педагогічного менеджменту, що на означеному етапі навчання набуває специфічного змісту. Використовуються активні й інтерактивні форми і методи навчально-виховної діяльності, самостійна й індивідуальна робота студентів.

*На рефлексійно-корекційному етапі завершального рівня університетської освіти* здійснюється вивчення стану сформованості управлінської культури майбутніх керівників дошкільної освіти, визначаються рівні її розвитку. Аналізується динаміка формування цілісної управлінської культури, особливості розвитку її складових компонентів. Вивчається створений творчий методичний „продукт” у формі портфоліо. Здійснюється презентація результатів курсового навчання. Окреслюється кореляція між виконаною навчальною роботою й одержаними результатами. Визначається стратегія подальшого управлінсько-професійного вдосконалення.

В умовах післядипломної педагогічної освіти змодельована система формування управлінської культури *чинних керівників* дошкільної освіти реалізується на чотирьох взаємопов'язаних етапах (*пропедевтично-*

*прогнозувальному, курсовому, міжкурсовому, рефлексивно-корекційному*) на засадах упровадження технології педагогічного менеджменту, який набуває на кожному з означених етапів навчання специфічного змісту.

Упродовж *пропедевтично-прогнозувального етапу* передбачається виявлення рівня та особливостей розвитку управлінської культури чинних керівників. На засадах аналізу результатів діагностування визначаються зміст, форми, методи навчальної діяльності, моделюється індивідуальний освітній маршрут на кожному етапі індивідуально-особистісного та професійно-фахового зростання.

*Курсовий етап* включає формування цілісної управлінської культури керівників дошкільної освіти в умовах післядипломної педагогічної освіти на підґрунті сформованих засад означеної якості в умовах вищого навчального закладу. Здійснюється особистісно-творча й теоретико-практична підготовка чинних керівників на засадах спеціально розробленої програми тематичного авторського спецкурсу, опрацювання матеріалів якого зумовлює засвоєння сутності та особливостей здійснення культуровідповідного управління на підставі актуалізації досліджуваної якості. Окреслюються зміст та особливості самостійної й індивідуальної роботи протягом курсового навчання. Здійснюється психолого-педагогічна оцінка результативності формування управлінської культури. Вивчається й аналізується створений слухачами творчий методичний „продукт” у формі портфоліо. Здійснюється презентація результатів курсового навчання на підсумковій конференції. Окреслюється кореляція між виконаною навчальною роботою й одержаними результатами. Визначається стратегія подальшого культуровідповідного управлінсько-професійного вдосконалення.

*На міжкурсовому етапі* формування управлінської культури кожним керівником створюється та реалізується культуровідповідна модель діяльності власного дошкільного закладу на засадах засвоєного протягом курсового навчання досвіду культуровідповідного управління, його системного накопичування, оновлення, збагачення, розширення, підсилення практико



зорієнтованої спрямованості протягом п'яти років у процесі використання різних форм підвищення кваліфікації (самоосвіти, дослідницько-пошукової, практично-експериментальної, контрольної-оцінювальної видів діяльності тощо). Тобто чинними керівниками здійснюється розробка та реалізація власної програми особистісно-професійного саморозвитку, самовдосконалення.

*Рефлексійно-корекційний* етап містить самоаналіз кожним керівником власної діяльності протягом навчального циклу. Здійснюється аналіз результативності роботи, власних особистісно-професійних здобутків, недоліків, прогнозування способів повнішої самореалізації й самовдосконалення, неперервного підвищення професійного рівня. Визначається чітка стратегія подальшого індивідуально-особистісного та управлінського професійно-фахового зростання. Про результати періоду навчання доповідається на педагогічній раді, методичному об'єднанні. Пропонується для вивчення й аналізу створений творчий методичний „продукт” у формі портфоліо (оригінальні, авторські, унікальні, професійно значущі статuti, концепції, програми, плани, технології тощо).

Отже, у процесі формувального етапу нашого дослідження ми змоделювали, запровадили в практику освітньої діяльності вищого навчального закладу і післядипломної педагогічної освіти систему формування управлінської культури майбутніх та чинних керівників, метою реалізації якої визначили сформованість їх управлінської культури, а свідченням досягнення мети – динаміку розвитку компонентів управлінської культури на достатньому та високому рівнях. Подальших наукових досліджень потребують питання забезпечення в системі неперервної педагогічної освіти розвитку управлінської рефлексії керівників дошкільних навчальних закладів, формування готовності до використання інформаційних і телекомунікаційних управлінських технологій, а також формування міжпредметної компетентності викладачів вищої школи та андрагогічної компетентності викладачів системи післядипломної педагогічної освіти.

## Література

1. **Богуш А.** Підготовка студентів до здійснення наступності і спадкоємності дошкільної і початкової ланок освіти у системі неперервної освіти / А. Богуш // Педагогічні нотатки та роздуми. – Запоріжжя : ТОВ ЛПС ЛТД, 2001. – С. 191 – 197.
2. **Васильченко Л. В.** Формування управлінської культури керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Васильченко Лілія Володимирівна. – Запоріжжя, 2006. – 278 с.
3. **Горюнова Т. М.** Развитие управленческой культуры будущего педагога дошкольного образования : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Горюнова Татьяна Максимовна. – Н. Новгород, 2002. – 218 с.
4. **Грама Н. Г.** Теоретико-методичні засади фахової підготовки педагога-вихователя дошкільного закладу до економічного виховання дітей : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук : спец. 13.00.04 „Теорія і методика професійної освіти” / Н. Г. Грама. – Х., 2004. – 45 с.
5. **Губа А. В.** Теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Губа Анатолій Васильович. – Луганськ, 2010. – 512 с.
6. **Закорченна Г. М.** Підготовка студентів до педагогічного менеджменту в дошкільній освіті : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Закорченна Галина Михайлівна. – О., 2000. – 249 с.
7. **Колосова Н. В.** Подготовка студентов педагогических вузов к управлению образовательным процессом в дошкольном учреждении : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 ; 13.00.08 / Колосова Наталья Викторовна. – Ставрополь, 2000. – 175 с.
8. **Королюк С. В.** Розвиток управлінської культури керівників загальноосвітнього навчального закладу в процесі підвищення кваліфікації : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Королюк Світлана Василівна. – К., 2005. – 237 с.

9. **Медведь В. В.** Розвиток управлінської культури в професійно-технічному навчальному закладі : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Медведь Валерій Володимирович. – К., 2007. – 284 с.

10. **Поздняк Л.** Подготовка педагогов нового поколения / Л. Поздняк // Дошк. воспитание. – 2000. – № 2. – С. 86 – 90.

11. **Танько Т. П.** Теорія та практика музично-педагогічної підготовки майбутніх вихователів дошкільних закладів у педагогічних університетах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук : спец. 13.00.04 „Теорія і методика професійної освіти” / Т. П. Танько. – Х., 2004. – 41 с.

12. **Хмизова О. В.** Формування управлінської культури майбутніх вчителів початкових класі як складової їх управлінської компетентності / О. В. Хмизова // Формування професійної компетентності майбутнього вчителя в умовах вищого навчального закладу / під заг. ред. проф. С. І. Якименка. – К. : Видав. Дім „Слово”, 2011. – С. 305 – 343.

13. **Шаповал Р. В.** Формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 „Теорія і методика професійної освіти” / Р. В. Шаповал. – Х., 2009. – 20 с.

14. **Якібчук М. І.** Формування управлінської культури керівників профспілкових організацій у системі післядипломної освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.06 „Теорія та методика управління освітою” / М. І. Якібчук. – Луганськ, 2010. – 20 с.

15. **Ярковой О. М.** Педагогічні засади розвитку управлінської культури державних службовців в умовах післядипломної освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.05 „Соціальна педагогіка” / О. М. Ярковой. – Х., 2002. – 19 с.

Ponomarenko T. A.

## Theoretical and Methodological Principles of Managerial Culture Formation of Headmasters of Preschool Education

The urgency of the problem of formation of managing culture of directors of pre-school education is revealed. The scientific fundamentals of the researched problem are determined. The managing competence is defined as a basis of managing culture of directors of pre-school education that is formed during the university period and it means the readiness for managing activity according to the specific peculiarities of a definite culture. It is stated that managing culture gains its unity in the process of a long-term professional managing activity developing from managing competence to the level of managing professionalism due to self-education and its purposeful improvement in the system of post-graduate pedagogical education. The methodological fundamentals, strategic aim, basic idea of formation of the researched quality are determined. The essence of the researched and introduced into the practice of educational activity of institutions of higher learning and post-graduate pedagogical education model of formation of managing culture of directors of pre-school educational establishments is revealed. The essence of interconnected preliminary study and predictable, course, reflexive and correctional stages of formation of managing culture of future directors of pre-school educational establishments on the beginning and final levels of university education and preliminary and predictable, course, intercourse and reflexive and correctional stages of formation of the researched quality of today's directors of nursery schools in the conditions of post-graduate pedagogical education is characterized.

*Key words:* managing culture, directors of pre-school education, university pedagogical education, post-graduate pedagogical education, model.

Відомості про автора

*Пономаренко Тетяна Олександрівна* – доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки та управління освітою ПВНЗ „Краматорський економіко-гуманітарний інститут”. Коло наукових інтересів – культуровідповідне управління дошкільною освітою.

Стаття надійшла до редакції 9.01.2014 р.

Прийнято до друку 28.02.2014 р.

Рецензент – д. п. н., доц. Щука Г. П.