

**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

дошкольных учреждений. Охарактеризована сущность взаимосвязанных пропедевтично-прогнозирующего, курсового, рефлексивно-коррекционного этапов формирования управлеченческой культуры будущих руководителей дошкольных учреждений на начальном (специалитет) и завершающем (магистратура) уровнях университетского образования и пропедевтично-прогнозирующего, курсового, межкурсового и рефлексивно-коррекционного этапов формирования исследуемого качества действующих руководителей детских садов в условиях последипломного педагогического образования.

*Ключевые слова:* управлеченческая культура, руководители дошкольного образования, университетское педагогическое образование, последипломное педагогическое образование, 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 культуроідповідне 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 зasad 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. Яркової) [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 зasad 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 ієархію стратегічних, проміжних і тактичних цілей на кожному з етапів формування управлінської культури; *змістово-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 технологій педагогічного менеджменту на засадах інтерактивного навчання; *рефлексивно-оцінюваного*, 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 (курсова підготовка, міжкурсова 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 технологій 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 культуроідповідної 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 технологій 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 загалом до культуроідповідної 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 зasad 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 культуроідповідного 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 культуроідповідного управлінсько-професійного вдосконалення.

*На міжкурсовому етапі* формування управлінської культури кожним керівником створюється та реалізується культуроідповідна модель діяльності власного дошкільного закладу на засадах засвоєного протягом курсового навчання досвіду культуроідповідного 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, контрольно-оцінюваної 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 статути, 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 ЛІПС 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 управлеченческой 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 класів 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.

**T. O. Ponomarenko, PHEE “Kramatorsk Institute of Economics and Humanities”**

**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES  
OF MANAGERIAL CULTURE FORMATION OF HEADMASTERS  
OF PRESCHOOL EDUCATION**

Ponomarenko T. O.

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.

At the turn of the millennium due to the modern national educational system reformation the problem of formation of new quality managerial capacity in preschool education becomes extremely important. However, most headmasters of preschool educational institutions are not prepared enough for active managerial activities. A low level of their ideological, moral, political, legal, industrial,

economic, managerial culture is observed. Therefore, the need to prepare highly qualified headmasters who will be able to implement culture-appropriate control in preschool education is now becoming the acute state problem. However, in the integral form the system of formation was not theoretically justified and experimentally tested in terms of higher educational establishment and postgraduate pedagogical education that outlined the nature and the peculiarities of researched problems of formation the managerial culture of headmasters of preschool education.

The analysis of the theoretical foundations of scientific research demonstrates a deep interest in the training of specialists of Preschool Education (A. Bogush [1], H. Grama [4], L. Pozdnyak [10], T. Tan'ko [11], etc.), in particular, preparing students for pedagogic management in preschool education (G. Zakorchenna [6], N. Kolosova [7], R. Shapoval [13], etc.). A number of studies is devoted to the formation of managerial culture of specialists in various fields: Headmasters of School (L. Vasil'chenko) [2], teachers, as future managers of education (A. Guba) [5], the headmasters of an educational institution (S. Koroliuk [8], V. Medved [9]), primary school teachers (O. Khmyzova) [12], the leaders of trade unions (M. Yakibchuk) [14], and civil servants (O. Yarkovoy) [15]. However, only one study is devoted to the development of managerial culture of the future teacher of preschool education (T. Goriunova) [3].

Therefore, the aim of the article is to outline the fundamentals of managerial culture of headmasters of preschool education, the methodological basis, the strategic goal, the leading idea of the researched quality formation; highlighting of the model of preschool headmasters' managerial culture formation, developed and introduced into practice of educational activities of higher education and postgraduate pedagogical education.

The analysis of the theoretical foundations of the research problems made it possible to identify the management competencies as a basis of managerial culture of a headmaster of preschool education, which begins at the stage of university training and is a readiness to implement managerial activities based on culture-appropriateness. Managerial culture takes integrity in the course of professional

activities, lasting performance of management cycle, developing from managerial competence to a level of managerial professionalism through self-education and its meaningful improvement in the system of postgraduate education.

Methodological basis for the formation of managerial culture of headmasters of preschool education is a set of leading research approaches: systematic, synergetic, humanistic, competence, andragogical, axiological, cultural, acme-logical.

The strategic goal of specially developed and implemented educational system is to form a managerial culture of preschool education headmasters as a holistic, integrative, complex by its content quality of a personality, that is studied as a set of components: value-motivational (values and motives of management activities), cognitive-actional (management knowledge and skills) and personal (personal and professional qualities of the head that determine the nature of his relations, especially the style of management in the team of preschool educational establishment, managerial creativity).

The leading idea of the research is the assertion that the formation of the managerial culture of headmasters of preschool education is provided by the introduction at different levels of continuous pedagogical education (university, graduate, self-education) an integrated, multi-level, multi-component system composed of interrelated and interconnected components: *goal-prognostic* – it defines a hierarchy of strategic, tactical and intermediate goals for each stage of the formation of managerial culture; *content-contextual* that outlines the peculiarities of content of managerial culture formation in the process of university education and in terms of postgraduate education within the course training of preschool education headmasters and through a variety of forms of self-education; *operational-activity-related* component connected with phased introduction of pedagogical management technology based on interactive learning; *reflexive-assessing*, aimed at determining the effectiveness of preschool education headmasters' managerial culture forming, their involvement in professional reflection (introspection, self-knowledge, self-reflection, self-assessment), motivation for professional growth and development.

Formation of preschool education headmasters' managerial culture was carried

out on the basis of provisions relating to the following: the effectiveness of formation of the studied quality is ensured by implementation of multicomponent system in university (Specialist programme – Master's degree) and postgraduate (course preparation, intercourse work, self-education activities) by means of continuous pedagogical education; the content of preschool education headmasters' managerial culture formation should be focused on the development of value-motivational, cognitive activity and personal components that becomes of a relevant specification in each link of continuous pedagogical education (university, graduate, self-education); the effectiveness of preschool education headmasters' managerial culture formation is provided by the implementation of pedagogical management technology that in university and postgraduate education has its own specific tools, forms and methods; pedagogical conditions of implementation of educational technology management are: subject-subject interaction between participants of educational process, the use of interactive forms and methods of academic activities; andragogical principles of preschool education current headmasters' managerial culture formation.

At the forming stage of research, we proceeded with the prediction that the theoretical justification of the experimental model of managerial culture of headmasters of preschool education and its practical implementation in terms of university education and postgraduate pedagogic education based on the use of technology of pedagogical management will ensure positive movement of all parameters of the researched quality formation.

Thus, an integrated, multi-dimensional model of preschool education headmasters' managerial culture formation in terms of the continuous pedagogical education formation that is a specially created system that makes links, levels and stages of administrative culture as an integral loop was developed.

Based on the need of managerial culture formation at different levels of continuous pedagogical education, there were developed the models of its basic formation in a link of university studies and formation of its coherent state in the link of postgraduate education, characterizing elements (objects) of educational system

and their interrelationship.

Formation of the managerial culture of the *future headmasters* of preschool education was provided at the beginning (Specialist programme) and final (Master's) level of university education, each of which consisted of three interrelated steps: *forecasting, course, reflexive-correcting*. Realization of stages was implemented on the basis of pedagogical management technology, which acquired a specific content at each mentioned stage. During forecasting stage at the initial level of university education (Specialist programme), state of formation of managerial culture of the future preschool education headmasters is revealed, levels of their development are determined. The results of diagnostic analyses outline the content, forms and methods of academic activities, educational trails of personal and professional formation of future headmasters are modeled.

*Course stage at the initial level* of university education involves the formation of the basics of future headmasters' managerial culture at the level of administrative competence, readiness for culture-correlated management activities in the field of preschool education. Theoretical and practical training for future managers is implemented on the basis of a specially designed program of thematic author's special course "Principles of administrative culture for preschool education headmasters, for students receiving degree of "Specialist on Pedagogic Education" in the direction of training "Preschool education". Formation of the researched quality is implemented on the basis of educational management technology, the use of active and interactive forms and methods of educational activities, independent and individual work of students during the course of study.

During the *reflective and correction stage* of the first level of university education, the effectiveness of activities of each student during the studying period is given a pedagogical estimation. The dynamic of integral managerial culture formation and the peculiarities of its major components of development are analyzed. Methodological creative "product" in the form of portfolio is studied and analyzed. The results of a course study are presented. The correlation between academic work and the results is defined. The strategy for further academic and professional

development is determined.

*Propaedeutic-forecasting stage of the final level of university education (Master's)*, on the basis of the analysis of the activities of students carried out during the previous training cycle, is aimed at determining the content, forms and methods of the educational process, the essence of lectures, seminars, workshops; a route for further education, personal and professional development of vocational students is developed.

*Course stage at the final level of university education* involves the formation of the basics of managerial culture at the level of management competence, readiness for the general cultural-correlated managerial activities in the field of preschool education. The practical and theoretical training of future leaders is based on a specially designed program of thematic author's course "Principles of managerial culture of headmasters of preschool education" for students receiving the degree "Master of Pedagogic Education" by the degree program "Early childhood education". Formation of studied quality is implemented on the basis of pedagogical management technology, using of active and interactive forms and methods of educational activities, independent and individual work of students during the academic course.

*Reflective and correctional final stage of university education* provides evaluation of each student's activity during the academic course. The study and analyses of developed creative methodical "product" in the form of a portfolio is implemented. The results of a course of study are presented. Correlation between academic work done and the results is implemented. The strategy for further managerial and professional improvement is determined.

In terms of the postgraduate pedagogical education the modeled system of managerial culture of current headmasters of preschool education is implemented in four interrelated stages (Propaedeutic and forecasting, course, interdisciplinary, reflexive and corrective) on the basis of introduction of pedagogical management technology, which takes a specific context in each of the aforementioned stages of learning.

Propaedeutic and forecasting stage involves determination of the level and the peculiarities of the managerial culture of current headmasters. On the basis of analyzing the results of diagnosis, it is aimed at determining the content, forms and methods of the educational process, an individual educational route for each stage of personal and professional development is developed.

*The course stage* includes formation of the integrated managerial culture of headmasters of preschool education in Postgraduate Education on the basis of existing principles of a definite quality in terms of higher education. Personal-creative and theoretical and practical training on the basis of a specially designed program of thematic author's course, studying which stimulates the comprehension of the essence and peculiarities of culture-correspondent management based on updating of the studied quality. The content and features of the independent and individual work during the course of study are outlined. Active psychologically-educational assessment of the impact of the managerial culture formation is made. A methodical creative "product" in the form of a portfolio, created by the audience, is studied and analyzed. The results of a course of study are presented at the final conference. The correlation between academic work done and the results obtained is outlined. The strategy for further culture-correspondent management and professional development is determined.

*Intercourse stage* provides the formation of managerial culture by each headmaster through creation and implementation of culture-correspondent model of their personal preschool institution on the basis of knowledge obtained during the course of studying of culture-correspondent management experience, its system of accumulation, updating, enriching, expanding, strengthening of practically-oriented direction during five years in the process of using different forms of professional development (self-education, research and search, practical and experimental, control and assessment activities, etc.). Current headmasters implement, develop, and realize their own program of personal and professional self-improvement.

*Reflective and correctional stage* includes self-assessment by each head of their own activity during the academic course. Analyses of work results, personal and

professional achievements, shortcomings, forecasting methods of fuller self-realization and self-improvement, continuous professional development are performed. The strategy of further individual and personal, administrative and professional development is determined. The results of the academic period are reported on the pedagogical council, methodical association. The methodological creative "product" in the form of portfolio (original, unique, professionally significant statutes, concepts, programs, plans, technologies, etc.) is proposed for study and analysis.

Thus, during the formational stage of our research, we modeled and implemented into practice of educational activity of higher education establishments and postgraduate pedagogic education a system of formation of managerial culture of future and current headmasters in order to identify the formation of their managerial culture and witness the goal – the dynamics of the components of managerial culture development at the sufficient and the high level. The questions of providing the system of continuous education by development of managerial reflection of preschool headmasters, the formation of readiness to use informational and communicational managerial technologies, as well as the formation of interdisciplinary competence of higher school teachers and andragogical competence of teachers of Postgraduate Education need further research.

## References

1. **Bohush A.** Pidhotovka studentiv do zdiysnennya nastupnosti i spadkoyemnosti doshkil'noji i pochatkovoji lanok osvity u systemi neperervnoji osvity. [Preparing students for the implementation of the succession and continuity of preschool and primary levels in the system of continuous education]. *Pedahohichni notatky ta rozdumy*. Zaporizhya, TOV LIPS LTD. 2001. Pp. 191 – 197. (ukr)
2. **Vasyl'chenko L. V.** Formuvannya upravlins'koji kul'tury kerivnyka shkoly v systemi pislyadyplomnoji pedahohichnoji osvity. [Development of a management culture of the school manager in the system of postgraduate pedagogical education]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation: 13.00.04. Zaporizhya.

2006. 278 p. (ukr)

3. **Gorjunova T. M.** Razvitie upravlencheskoy kul'tury budushhego pedagoga doshkol'nogo obrazovaniya. [The development of a management culture of future teachers of pre-school education]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation: 13.00.08. Nizhniy Novgorod. 2002. 218 p. (rus)

4. **Hrama N. H.** Teoretyko-metodychni zasady fakhovoji pidhotovky pedahoha-vykhovatelya doshkil'noho zakladu do ekonomichnoho vykhovannya ditey. [Theoretical-methodical bases of professional preparedness of tutor of preschool establishment to economic education of children]: Doctor of Pedagogical Sciences dissertation abstract: 13.00.04. Kharkiv. 2004. 45 p. (ukr)

5. **Huba A. V.** Teoretyko-metodychni zasady formuvannya upravlins'koji kul'tury vchytelya – maybutn'oho menedzhera osvity. [Theoretical-methodical bases of formation of the management culture of the teacher – a future manager of education]: Doctor of Pedagogical Sciences dissertation: 13.00.04. Luhansk. 2010. 512 p. (ukr)

6. **Zakorchenna H. M.** Pidhotovka studentiv do pedahohichnoho menedzhmentu v doshkil'niy osviti. [Training of students of the pedagogical management in preschool education]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation: 13.00.04. Odessa. 2000. 249 p. (ukr)

7. **Kolosova N. V.** Podhotovka studentov pedahohicheskikh vuzov k upravleniyu obrazovatel'nym protsessom v doshkol'nom uchrezhdennii. [Training of students of pedagogical universities to the management of the educational process in the preschool institution]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation: 13.00.01., 13.00.08. Stavropol. 2000. 175 p. (rus)

8. **Korolyuk S. V.** Rozvytok upravlins'koji kul'tury kerivnykiv zahal'noosvitn'oho navchal'noho zakladu v protsesi pidvyshchennya kvalifikatsii [The development of a management culture of the heads of general educational institutions in the process of improvement of qualification]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation: 13.00.01. Kiev. 2005. 237 p. (ukr)

9. **Medved' V. V.** Rozvytok upravlins'koji kul'tury v profesyno-

tekhnichnomu navchal'nomu zakladi [The development of a management culture in a vocational education institution]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation:13.00.01. Kiev. 2007. 284 p. (ukr)

10. **Pozdnyak L.** Podhotovka pedahohov novoho pokoleniya [Training of teachers of new generation]. *Doshkol'noe vospitanie*. 2000. № 2. Pp. 86 – 90. (rus)

11. **Tan'ko T. P.** Teoriya ta praktyka muzychno-pedahohichnoji pidhotovky maybutnikh vykhovateliv doshkil'nykh zakladiv u pedahohichnykh universytetakh. [Theory and practice of the musical-pedagogical training of the future kindergarten teachers in pedagogical universities]: Doctor of Pedagogical Sciences dissertation abstract: 13.00.04. Kharkov. 2004. 41 p. (ukr)

12. **Khmyzova O. V.** Formuvannya profesiynoyi kompetentnosti maybutn'oho vchytelya v umovakh vyshchoho navchal'noho zakladu. [Formation of professional competence of a future teacher in terms of the higher educational institution]. *Formuvannya profesiynoї kompetentnosti maybutn'ogo vchytelya v umovah vyshchogo navchal'nogo zakladu*. Ed. by Yakymenko S. I. Kiev, *Slovo*. 2011. Pp. 305 – 343. (ukr)

13. **Shapoval R. V.** Formuvannya upravljins'koji kompetentnosti kerivnyka doshkil'noho navchal'noho zakladu. [Formation of management competence of the head of preschool educational establishment]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation abstract: 13.00.04. Kharkov. 2009. 20 p. (ukr)

14. **Yakibchuk M. I.** Formuvannya upravljins'koji kul'tury kerivnykiv profspilkovykh orhanizatsiy u systemi pislyadyplomnoyi osvity. [Development of a management culture of the leaders of trade Union organizations in the system of postgraduate education]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation abstract: 13.00.06. Luhansk. 2010. 20 p. (ukr)

15. **Yarkovoy O. M.** Pedahohichni zasady rozvytku upravljins'koji kul'tury derzhavnykh sluzhbovtsiv v umovakh pislyadyplomnoji osvity [Pedagogical bases of the development of the management culture of the civil servants in the conditions of post-graduate education]: Candidate of Pedagogical Sciences dissertation abstract: 13.00.05. Kharkov. 2002. 19 p. (ukr)

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 управлеченческой культуры руководителей дошкольного образования.

Определена актуальность формирования управлеченческой культуры руководителей дошкольного образования. Прослежены научные основы проблемы исследования. Раскрыты основы управлеченческой 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 управлеченческой культуры руководителей дошкольных учреждений. Охарактеризована сущность взаимосвязанных пропедевтично-прогнозирующего, курсового, рефлексивно-коррекционного этапов формирования управлеченческой культуры будущих руководителей дошкольных учреждений на начальном (специалитет) и завершающем (магистратура) уровнях университетского образования и пропедевтично-прогнозирующего, курсового, межкурсового и рефлексивно-коррекционного этапов формирования исследуемого качества действующих руководителей детских садов в условиях последипломного педагогического образования.

*Ключевые слова:* управлеченческая культура, руководители дошкольного образования, университетское педагогическое образование, последипломное педагогическое образование, модель.

## Information about the author

*Ponomarenko Tetyana Oleksandrivna*, Doctor of pedagogical Sciences, associate Professor, Professor of chair of pedagogics and education management, PHEI “Kramatorsk Institute of Economics and Humanities”. Circle of scientific interests – management of preschool education.

The article was received by the Editorial Office on 9.01.2014

The article was put into print on 28.02.2014

Peer review: Shchuka G.P., Doctor of Pedagogical Sciences,  
Associate Professor