



Тетяна ПОНОМАРЕНКО

Управлінська культура педагогів вищої школи як умова якості вищої педагогічної освіти

Постановка проблеми. Якість вищої освіти є одним з основних показників рівня розвитку соціально компетентної особистості. Якість вищої освіти – це відповідність результатів навчання вимогам, встановленим законодавством, відповідним стандартом вищої освіти та (або) договором про надання освітніх послуг. Якість освітньої діяльності – рівень організації освітнього процесу в закладі вищої освіти, що відповідає стандартам вищої освіти, забезпечує здобуття особами якісної вищої освіти та сприяє створенню нового особистісно-професійного досвіду [5].

Якість вищої освіти зумовлюється особливостями управлінської діяльності керівників у галузі вищої освіти, педагогів (осіб, що займаються викладацькою чи виховною роботою й мають необхідну підготовку в цій царині) [5], які безпосередньо здійснюють управління освітнім процесом. Залежить від рівня розвитку їхньої управлінської компетентності, управлінської культури.

При цьому необхідно звернути увагу на те [8], що основу управлінської культури педагогів вищої школи становить управлінська компетентність, яка закладається на етапі університетської підготовки. Управлінська культура набуває цілісності в процесі професійної діяльності, тривалого виконання управлінського циклу, завдяки цілеспрямованому її вдосконаленню в системі післядипломної педагогічної освіти й самоосвіті.

Разом з тим, як свідчить аналіз педагогічної практики, не всі педагоги, які провадять навчальну діяльність в галузі вищої освіти, достатньо підготовлені до активного, усвідомленого використання ефективних управлінських технологій на засадах засвоєння досвіду управління освітнім процесом в умовах університетського навчання.

Незважаючи на те, що обсяг і глибина досліджень у галузі педагогічного менеджменту останнього часу значно зросли, результати вивчення досвіду сучасної освітньої практики дають змогу констатувати, що теоретичне й методичне вирішення проблеми управлінської компетентності, управлінської культури саме педагогів вищої школи певним чином відстає від запитів практики.

Дещо осторонь від наукового дослідження залишаються особливості реалізації функцій менеджменту педагогами закладів вищої освіти. В педагогічній практиці управління освітнім процесом часто визнається й здійснюється лише як його організація, й застосовується викладачами стихійно й безсистемно. Тож проблема вдосконалення управлінської компетентності, управлінської культури педагогів у галузі вищої освіти залишається недостатньо дослідженою.

Мета статті полягає у визначенні актуальності формування управлінської культури педагогів у галузі вищої освіти, уточненні сутності поняття «управлінська культура педагогів вищої школи», висвітленні розробленого змісту компонентів їх управлінської культури (ціннісно-мотиваційного, когнітивно-діяльнісного, особистісного) й моделі системи формування цілісного стану управлінської культури в ланці післядипломної педагогічної освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У ряді досліджень проаналізовано особливості функціонування системи вищої педагогічної освіти в Україні та за кордоном (О. Дубасенок, В. Луговий, Н. Ничкало, Л. Пуховська та ін.). Схарактеризовано особливості організації освітнього процесу в зарубіжній та вітчизняній вищих школах (А. Алексюк, В. Бондар та ін.). Розкрито питання становлення багаторівневої педагогічної університетської освіти

(Т. Алексеєнко, А. Бойко, Г. Бордовський, О. Глузман, В. Кузь, В. Сагарда та ін.).

Здійснено ґрунтовне дослідження загальнодидактичних засад професійно-педагогічної підготовки студентів педагогічних закладів вищої освіти (О. Абдулліна, С. Архангельський, С. Вітвицька, В. Галузинський, О. Дубасенюк, В. Лозова, Н. Ничкало, О. Савченко та ін.).

Теоретичні й практичні аспекти професійної компетентності особистості досліджували В. Адольф, А. Маркова та ін. Широко вивчається в цьому контексті компетентність педагога (В. Бондар, І. Зязюн, Т. Ільїна, І. Колеснікова, Н. Кузьміна, В. Лозовецька, В. Семиченко, А. Сластьонін, Р. Хмелюк, Л. Хоружа та ін.).

У ряді досліджень розроблено теоретичні засади управління (М. Альберт, С. О'Доннел, В. Кінг, Д. Кліланд, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Тейлор, Ф. Файоль та ін.), зокрема й освітніми закладами (О. Адаменко, В. Грагораш, І. Гришина, Л. Даниленко, Л. Карамушка, В. Крижко, О. Мармаза, Є. Хриков та ін.).

Окремі аспекти управлінської діяльності освітніх закладів, відділів освіти в нових економічних умовах вивчаються вітчизняними та зарубіжними науковцями, зокрема, визначено принципи управління (А. Кузітецький, О. Кузьмін, С. Кульневич, М. Мартиненко, О. Мельник), управлінські функції та систему методів управління (Г. Єльнікова, В. Пекельна, Т. Пономаренко, Т. Сорочан, Є. Хриков та ін.).

Проблему розвитку організаційної культури фахівців у різних сферах, у тому числі й у сфері освіти, розкрито в працях українських і зарубіжних дослідників (В. Базелюк, Б. Гаєвський, Н. Гончарова, О. Мармаза, Ю. Палеха, Ж. Серкіс, Р. Хувейк, Є. Штейн та ін.).

Загальнотеоретичні аспекти формування управлінської культури фахівців представлено в працях таких науковців як В. Алфімов, Л. Карамушка, О. Мармаза, В. Семиченко, Є. Хриков.

Ряд досліджень присвячено формуванню управлінської культури фахівців різних галузей: керівників школи (Л. Васильченко); майбутніх педагогів дошкільної освіти (Т. Горюнова); учителів як майбутніх менеджерів освіти (А. Губа); керівників загальноосвітнього навчального закладу (С. Королук, В. Медведь); керівників дошкільної освіти (Т. Пономаренко); майбутніх учителів початкових класів (О. Хмизова); керівників профспілкових організацій (М. Якібчук); державних службовців (О. Ярковой).

Отже, результати аналізу теорії й практики формування цілісної управлінської культури викладачів у галузі вищої педагогічної освіти

дали змогу констатувати наявність наукової бази щодо можливості вирішення цієї проблеми.

Виклад основного матеріалу. Результати аналізу ряду досліджень (Л. Васильченко [1], Т. Горюнова [3], Л. Карамушка, С. Королук [7], О. Мармаза, В. Медведь, Т. Пономаренко [8], В. Семиченко та ін.) [8] дали можливість розглядати сутність управлінської культури педагогів у галузі вищої як цілісну, інтегративну, складну за змістом якість особистості, що розглядається як сукупність компонентів: ціннісно-мотиваційного (ціннісних орієнтацій та мотивів управлінської діяльності); когнітивно-діяльнісного (управлінських знань, умінь, навичок) та особистісного (особистісно-професійних якостей педагога як керівника освітнього процесу).

Основою управлінської культури є управлінська компетентність. Разом з тим цілісна управлінська культура педагога закладу вищої педагогічної освіти на відміну від його управлінської компетентності відноситься до контексту людської культури, однією з найважливіших характеристик якої є творчість. Управлінська культура, культуровідповідне управління унеможливується поза актуалізації творчого потенціалу особистості керівника в галузі освіти, поза умов формування й стимуляції його креативності як цілісного психологічного утворення [3].

Тож управлінську культуру педагога вищої школи, як інтегративний показник творчого управління освітнім процесом в умовах університетського навчання, ми розглядаємо як єдність і взаємодію всіх зазначених вище компонентів (ціннісно-мотиваційного, когнітивно-діяльнісного, особистісного).

Ціннісно-мотиваційний компонент управлінської культури передбачає наявність у педагогів в галузі вищої освіти системи цінностей, мотивів, необхідних для забезпечення ефективного управління освітньою діяльністю.

При визначенні ціннісних орієнтацій, якими необхідно володіти педагогам вищої школи, ми враховували важливість їх стійкого світогляду, суттєвими засадами якого є система цінностей, що відіграють одну з провідних ролей у життєдіяльності суспільства та кожної людини, визначаючи її цілі, інтереси, переконання, соціальні норми, позитивну соціальну орієнтацію, установки, потреби, ідеали, моральні якості, смисли тощо.

При визначенні цінностей, на які необхідно спиратися педагогові вищої школи в своїй професійній управлінській діяльності, ми орі-

ентувалися на систему так званих вищих гуманістичних цінностей (Є. Золотухіна-Аболіна) [6], цінностей освітніх (Н. Ткачова) [9], на результати ряду досліджень (Л. Васильченко [1], А. Губа [4], С. Королюк [7], Т. Пономаренко [8] та ін.).

Основою на означеному, було окреслено основні ціннісні орієнтації, які складають основу управлінської культури педагогів у галузі вищої освіти: гуманність (визнання людини як усталеної цінності), людяність, людинолюбство; морально-вольові якості (чесність, справедливість, доброта, милосердя, альтруїзм тощо); незалежність, самостійність у судженнях, вчинках, діяльності; освіченість (широта, глибина знань, досвіду, висока загальна культура); пізнання (розширення власної освіти, кругозору, загальної культури, інтелектуальний розвиток); професійна компетентність (готовність, здатність виконувати управлінську діяльність); розвиток (безперервна освіта, постійна робота над собою, фізичне та духовне вдосконалення); творчість (готовність, здатність до творчої діяльності); цікава робота, що приносить радість, задоволення, насолоду тощо.

Професійно значущі цінності є одним із джерел мотивації поведінки та фахової діяльності особистості. Разом з тим дослідження, які розкривали б проблему змісту, структури мотиваційної сфери педагогів і керівників освітянських закладів, зокрема мотивації до вдосконалення своєї праці, майже відсутні. Деякою мірою ці питання все ж таки розкрито в ряді досліджень (Н. Кузьміна, Н. Кухарев, Ю. Кулюткін, Г. Сухобська). Низку дисертацій, присвячених актуальним проблемам розвитку мотивації вдосконалення професійної діяльності педагогів (К. Кальницька, В. Левицький) директорів шкіл (Т. Перевізій), здійснено в Україні [8].

Основою на означеному вище, нами визначено зміст мотиваційного компоненту управлінської культури педагогів закладів вищої освіти, що розглядається як сукупність чотирьох груп мотивів (соціальних, управлінських, особистісного розвитку, зовнішньої привабливості управлінської діяльності).

Соціальні мотиви: здійснення такої важливої й відповідальної соціальної діяльності як управління процесом освіти майбутніх фахівців освітньої галузі; власний реальний внесок у підвищення якості вітчизняної вищої освіти на засадах ефективного управління освітньою діяльністю ЗВО; впровадження інноваційних технологій в освітній процес закладу вищої освіти, що відповідають світовим стандар-

там; формування, розвиток громадянської свідомості й національної культури в усіх учасників освітнього процесу тощо.

Функціональні мотиви: створення матеріально-технічних, забезпечення соціально-педагогічних умов для ефективного здійснення педагогічної діяльності в умовах університетського навчання; здійснення особистісно орієнтованого управління освітньою діяльністю в умовах закладу вищої освіти, основною цінністю якого є людина; підпорядкування управління освітньою діяльністю меті фізичного й психологічного благополуччя всіх учасників освітнього процесу; створення авторської, оригінальної, гуманної, особистісно орієнтованої, ефективної освітньої системи; здійснення освітнього процесу в інноваційному режимі, в режимі розвитку; забезпечення виконання державних стандартів вищої освіти на засадах інноваційної педагогічної діяльності в умовах закладів вищої освіти; прийняття ефективних управлінських рішень в процесі освітньої діяльності; створення позитивного іміджу закладу вищої освіти на засадах забезпечення високої якості освіти майбутніх фахівців освітньої галузі тощо.

Мотиви особистісного розвитку: постійний самоаналіз (самопізнання, рефлексія) власної професійної діяльності, поведінки, вчинків, пов'язаних з управлінням освітою в умовах закладу вищої освіти; актуалізація власних можливостей, здібностей, самореалізація в процесі управління освітою в умовах університетського навчання; реалізація власного творчого потенціалу (використання інноваційних форм, методів управління освітнім процесом, впровадження інноваційних технологій в освітній процес закладу вищої освіти); прийняття оригінальних, нестандартних управлінських рішень у сфері управління освітньою діяльністю; всебічне, гармонійне вдосконалення власної особистості; подолання труднощів, пов'язаних з управлінням освітньою діяльністю, що сприяє самовдосконаленню, саморозвитку; можливість ризикувати заради подальшого професійного успіху тощо.

Мотиви зовнішньої привабливості ефективного управління освітньою діяльністю: підвищення соціального статусу, авторитету; підвищення розміру заробітної плати; розширення соціальних контактів і зв'язків; поява, розширення додаткових (соціальних, професійних, матеріально-фінансових тощо) можливостей і пільг; забезпеченість стабільного професійного майбутнього тощо.

На засадах аналізу результатів ряду досліджень (Л. Васильченко, С. Вершловський, В. Бондар, В. Маслов, Л. Пермінова, Т. Поно-

маренко, Д. Ронзін) [8] у межах когнітивно-діяльнісного компоненту управлінської культури педагогів у галузі вищої освіти було визначено знання, уміння, навички, якими необхідно володіти педагогам у межах складових управлінської культури:

- функціональної (створення матеріально-технічних, забезпечення соціально-педагогічних умов для ефективного здійснення освітньої діяльності; застосування проблемного педагогічного аналізу усіх компонентів освітнього процесу; планування освітнього процесу; розробка й упровадження моделі оригінальної (авторської), ефективної, особистісно орієнтованої освітньої системи в умовах університетського навчання; швидке, гнучке реагування на ситуації в освітній практиці, прийняття ефективних управлінських рішень; робота в сучасних автоматизованих інформаційних системах; здійснення контролю за дотриманням стандартних вимог щодо якості вищої освіти тощо);
- соціально-економічної (використання маркетингу, підприємницької діяльності в сфері вищої освіти, надавання додаткових освітніх послуг тощо);
- психолого-педагогічної (розробка, застосування моделі авторської, ефективної, особистісно орієнтованої освітньої системи; досягнення державних стандартів вищої освіти, забезпечення її якості; здійснення управління освітнім процесом на засадах засвоєння основ різних галузей психології);
- соціально-педагогічної (розробка й упровадження системи роботи всіх учасників освітнього процесу з різними соціальними інституціями (органами влади, громадськими організаціями, культурно-просвітницькими закладами тощо) з метою забезпечення ефективності освітнього процесу; формування позитивної громадської думки щодо освітньої діяльності закладу вищої освіти, його позитивного іміджу тощо);
- дидактичної (управління освітнім процесом на засадах засвоєння основ андрагогіки – науки про навчання дорослих людей);
- інноваційної (управління впровадженням інноваційних педагогічних технологій в освітній процес закладу вищої освіти).

Особистісний компонент управлінської культури педагогів у галузі вищої освіти розглядається як сукупність їх особистісно-професійних якостей, що зумовлюють ефективність управління освітньою діяльністю, особливості стилю управління, управлінську творчість,

характер їх стосунків з усіма учасниками освітнього процесу.

Вивчення поглядів, позицій авторів ряду досліджень (Є. Березняк, Ф. Генів, Л. Даниленко, Л. Карамушка, О. Кузибецький, В. Лозниця, В. Маслов, В. Олійник, Л. Орбан-Лембрик, Н. Островерхова, Л. Пермінова, Т. Пономаренко, Є. Тонконога, О. Янко та ін.) [8] дозволило окреслити систему якостей педагога вищої школи, що сприяють ефективному управлінню освітньою діяльністю: гуманність (моральність, людяність, емпатія, увага до людини, душевність, доброзичливість, дбайливість, турботливість, щедрість, порядність, справедливість тощо); демократизм (утворення системи партнерства всіх учасників освітнього процесу; вихованість (увічливість, привітність, толерантність, урівноваженість, гідність, стриманість тощо); освіченість (широта, глибина знань, висока загальна культура); відповідальність (почуття обов'язку, уміння додержуватися слова); дисциплінованість (ретельність, старанність); діловитість (працелюбність, заповзятість, обов'язковість, господарність, підприємливість, оптимізм, готовність до ризику); комунікабельність (здатність швидко, легко встановлювати контакти, зв'язки з людьми, які оточують); непримиренність до власних недоліків та недоліків інших (вимогливість, принциповість); організаторські здібності, здатність до організаційної діяльності; раціоналізм, розсудливість, поміркованість, об'єктивність (уміння розсудливо, логічно мислити, приймати вивірені, раціональні рішення); тверда воля, наполегливість, сміливість у відстоюванні своєї думки, поглядів (уміння наполягти на своєму, не відступати перед труднощами); терпимість, гнучкість, широта поглядів (уміння зрозуміти думку іншого, поважати інші смаки, звичаї, звички); чесність (правдивість, щирість); життєрадісність (почуття гумору) тощо.

При розробці моделі системи формування управлінської культури педагогів вищої школи ми ґрунтувалися на положенні [8], що основу управлінської культури становить управлінська компетентність, яка закладається на етапі університетської підготовки. Управлінська культура набуває цілісності в процесі професійної діяльності, тривалого виконання управлінського циклу, завдяки самоосвіті та цілеспрямованому її вдосконаленню в системі післядипломної педагогічної освіти.

Тож було змодельовано систему формування цілісного стану управлінської культури педагогів в ланці післядипломної педагогічної освіти, що реалізується впродовж чотирьох взаємопов'язаних

етапів (пропедевтично-прогнозувального, курсового, міжкурсового, рефлексивно-корекційного).

Упродовж пропедевтично-прогнозувального етапу передбачається виявлення рівня та особливостей розвитку управлінської культури педагогів вищої школи. На засадах аналізу результатів діагностування визначаються зміст, форми, методи навчальної діяльності, моделюється індивідуальний освітній маршрут.

Курсовий етап включає теоретико-практичну, особистісно-творчу підготовку педагогів на засадах спеціально розробленої програми. Окреслюються зміст та особливості самостійної роботи протягом курсового навчання. Здійснюється оцінка результативності формування управлінської культури. Вивчається й аналізується створений творчий методичний «продукт» у формі портфоліо. Здійснюється презентація результатів навчання. Визначається стратегія подальшого професійного управлінського вдосконалення.

На міжкурсовому етапі формування цілісної управлінської культури кожним педагогом створюється та реалізується власна модель культуровідповідного управління освітнім процесом.

Рефлексійно-корекційний етап містить самоаналіз педагогами власної діяльності протягом навчального циклу. Здійснюється аналіз результативності роботи, власних особистісно-професійних здобутків, недоліків, прогнозування способів більш повної самореалізації й самовдосконалення, неперервного підвищення професійного рівня. Визначається стратегія подальшого особистісного та фахового управлінського зростання.

Висновки. Таким чином, визначено актуальність формування управлінської культури педагогів у галузі вищої освіти. Уточнено сутність поняття «управлінська культура педагогів вищої школи». Розроблено змістове наповнення компонентів управлінської культури педагогів у галузі вищої освіти (ціннісно-мотиваційного, когнітивно-діяльнісного, особистісного) й модель системи формування цілісного стану управлінської культури в ланці післядипломної педагогічної освіти. Подальшого дослідження потребує система наково-методичного супроводу процесу формування цілісної управлінської культури педагогів вищої школи в умовах післядипломної педагогічної освіти й самоосвіти.

References:

1. 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.
2. Вікіпедія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
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. 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.
5. Закон України «Про вищу освіту». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
6. Золотухина-Аболина Е. В. Рациональное и ценностное (проблемы регуляции сознания) / Е. В. Золотухина-Аболина. – Ростов-н/Д. : Изд-во Рост. ун-та, 1988. – 139 с.
7. 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.
8. Пономаренко Т. О. Теорія і методика формування управлінської культури керівників дошкільної освіти : монографія / Тетяна Олександрівна Пономаренко. – Суми : Вінниченко М. Д., 2017. – 440 с.
9. Ткачова Н. О. Аксіологічний підхід до організації педагогічного процесу в загальноосвітньому навчальному закладі : монографія / Н. О. Ткачова. – Луганськ : Луган. нац. пед. ун-т імені Тараса Шевченка ; Х. : Вид-во «Каравела», 2006. – 300 с.

Transliteration of References:

1. Vasylichenko L. V. Formuvannia upravlinskoi kultury kerivnyka shkoly v systemi pisladyplomnoi pedahohichnoi osvity : dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.04 / Vasylichenko Liliia Volodymyrivna. – Zaporizhzhia, 2006. – 278 s.
2. Vikipediia. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
3. Horiunova T. M. Razvytye upravlencheskoi kultury budushcheho pedahoha doshkolnoho obrazovanyia : dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.08 / Horiunova Tatiana Maksymovna. – N. Novhorod, 2002. – 218 s.
4. Huba A. V. Teoretyko-metodychni zasady formuvannia upravlinskoi kultury vchytelia – maibutnoho menedzhera osvity : dys. ... d-ra ped. nauk : 13.00.04 / Huba Anatolii Vasylovych. – Luhansk, 2010. – 512 s.

5. Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu». [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
6. Zolotukhyna-Abolyna E. V. Ratsyonalnoe y tsennostnoe (problemy rehuliatsyy soznaniya) / E. V. Zolotukhyna-Abolyna. – Rostov-n/D. : Yzd-vo Rost. un-ta, 1988. – 139 s.
7. Koroliuk S. V. Rozvytok upravlinskoi kultury kerivnykiv zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu v protsesi pidvyshchennia kvalifikatsii : dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.01 / Koroliuk Svitlana Vasylivna. – K., 2005. – 237 s.
8. Ponomarenko T. O. Teoriia i metodyka formuvannia upravlinskoi kultury kerivnykiv doskholnoi osvity : monohrafiia / Tetiana Oleksandrivna Ponomarenko. – Sumy : Vinnychenko M. D., 2017. – 440 s.
9. Tkachova N. O. Aksiolohichni pidkhid do orhanizatsii pedahohichnoho protsesu v zahalnoosvitnomu navchalnomu zakladi : monohrafiia / N. O. Tkachova. – Luhansk : Luhan. nats. ped. un-t imeni Tarasa Shevchenka ; Kh. : Vyd-vo «Karavela», 2006. – 300 s.

The Author

Tetiana Ponomarenko
*Doctor of Educational Sciences, a Professor,
Department of Preschool Education,
Pedagogical Institute Borys Grinchenko
University of Kyiv,
Kyiv, Ukraine
E-mail: ponomarenko.tet5@gmail.com*

Abstracts

ПОНОМАРЕНКО ТЕТЯНА. Управлінська культура педагогів вищої школи як умова якості вищої педагогічної освіти. У статті визначено актуальність формування управлінської культури педагогів у галузі вищої освіти, доведено наявність наукової бази щодо можливості вирішення досліджуваної проблеми, уточнено сутність поняття «управлінська культура педагогів вищої школи», висвітлено зміст компонентів їх управлінської культури (ціннісно-мотиваційного, когнітивно-діяльнісного, особистісного) й моделі системи формування цілісного стану управлінської культури педагогів вищої школи в ланці післядипломної педагогічної освіти.

Ключові слова: управлінська культура, педагоги вищої школи, заклад вищої освіти, ціннісно-мотиваційний компонент, когнітивно-діяльнісний компонент, особистісний компонент.

ПОНОМАРЕНКО ТАТЬЯНА. **Управленческая культура педагогов высшей школы как условие качества высшего педагогического образования.** В статье определена актуальность формирования управленческой культуры педагогов в области высшего образования, доказано наличие научной базы относительно возможности решения исследуемой проблемы, уточнена сущность понятия «управленческая культура педагогов высшей школы», освещено содержание компонентов их управленческой культуры (ценностно-мотивационного, когнитивно-деятельностного, личностного) и модели системы формирования целостного состояния управленческой культуры педагогов высшей школы в звене последипломного педагогического образования.

Ключевые слова: управленческая культура, педагоги высшей школы, учреждение высшего образования, ценностно-мотивационный компонент, когнитивно-деятельностный компонент, личностный компонент.

PONOMARENKO TETIANA. **Managerial culture of educators of higher education as a condition of the quality of higher pedagogical education.** The urgency of forming the managerial culture of educators of higher education is determined in the article. The existence of the scientific base of the possibility of solving the problem under investigation is proved. The essence of the concept of "managerial culture of high school educators" is clarified, which is considered as the quality of personality that is holistic, integrative and complex by its content, which is a set of components: value-motivational (value orientations and motives of management activity); cognitive and active (managerial knowledge and skills) and personal (personal and professional qualities of the educator as the manager of the educational process). It is stated that the basis of managerial culture is managerial competence. At the same time, the managerial culture of the educator of the higher pedagogical educational establishment, in contrast to its managerial competence, refers to the context of human culture, one of the most important characteristics of which is creativity. Therefore, the managerial culture of the educator of higher education is regarded as an integrative indicator of creative management of the educational process in the context of university education. The content of the components of managerial culture of high school educators (value-motivational, cognitive and active, personal) is revealed. The essence of the modeled system of forming the managerial culture of educators of higher education in the field of the postgraduate pedagogical education, which is realized during

four interrelated stages (pro-predictive, course, inter-course, reflexive and corrective) is covered.

Keywords: *managerial culture, educators of higher education, higher educational establishment, value-motivational component, cognitive and active component, personal component.*

PONOMARENKO TETIANA. **Kultura zarządcza pedagogów szkoły wyższej jako warunek jakości wyższej edukacji pedagogicznej.** Artykuł określa znaczenie kształtowania kultury zarządczej nauczycieli w szkolnictwie wyższym, udowadnia obecność bazy naukowej na temat możliwości rozwiązania badanego problemu, wyjaśnia istotę pojęcia „kultury zarządczej nauczycieli szkolnictwa wyższego”, treść składników ich kultury zarządczej (wartościowo-motywacyjny, poznawczy, osobowościowy) oraz modele systemu kształtowania holistycznego stanu kultury zarządczej nauczycieli szkół wyższych w ramach podyplomowego kształcenia pedagogicznego. **Słowa kluczowe:** *kultura zarządcza, nauczyciele szkolnictwa wyższego, uczelnia wyższa, komponent wartościowo-motywacyjny, komponent poznawczy, komponent osobowościowy.*