

3. культурний компонент (інтеграція в стійку корпоративну культуру).

Лише такий комплексний самоменеджмент забезпечить підготовку фахівців, здатних не лише до професійного зростання, але й до творіння та розвитку майбутнього нашої країни.

Таким чином, інноваційні підходи до самоменеджменту фахівців в контексті сталого розвитку суспільства вимагають системного підходу, що виходить за межі традиційного тайм-менеджменту: це цілісний, багатоплановий процес, який передбачає не лише професійного вдосконалення, а й морального становлення особистості. Тільки фахівець, який усвідомлює свою соціальну та етичну відповідальність, зможе ефективно керувати своїм потенціалом на благо власного розвитку та сталого розвитку суспільства в цілому.

Список використаних джерел

1. Колпаков В.М. Самоменеджмент / В.М. Колпаков. К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 528 с.
2. Лукашевич М.П. Теорія і практика самоменеджменту. К. : МАУП, 2010. 225 с.
3. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління Пріоритети економічного розвитку України : історія та сьогодення. Вінниця, 2009. С. 178–183.
4. Яшкіна Н.В. Основні характеристики сучасного менеджменту. Економіка & держава. 2010. №7. С. 35–36.
5. Linman D. Self-Management Skills for Employees, or How to Be a Productive Employee [Electronic resource]. Access mode: <http://www.mymanagementguide.com/self-management-skills-for-employees-or-how-to-be-a-productive-employee> (дата звернення: 14.09.2024).

Ярина КОВАЛЕНКО

ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ У ПЕДАГОГІЧНІЙ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ

Еволюція підходів до управління освітнім процесом у педагогічній теорії та практиці є складним і тривалим процесом, що відображає зміни соціокультурного контексту, розвитку педагогічної думки, трансформації ролі освіти в суспільстві та впливу глобальних тенденцій модернізації. Якщо на ранніх етапах становлення освітніх систем управління розглядалося як жорстко регламентована діяльність, спрямована на забезпечення стабільності та відтворення наявних соціальних моделей, то з часом воно перетворилося на гнучкий, багатовимірний процес, зорієнтований на розвиток інституційних, педагогічних і особистісних

потенціалів. Саме тому сучасні дослідники – серед них Л. Даниленко, В. Кремень, О. Ляшенко, К. Робінсон, М. Фуллан, Дж. Хетті – підкреслюють, що управління освітою має синтезувати аналітичність, стратегічність, гуманістичність і здатність до інновацій.

Перші спроби осмислити управлінський вимір освіти пов'язані з працями Я. Коменського, який у своїй «Великій дидактиці» наголошував на необхідності впорядкування навчального процесу, відповідності педагогічних дій природним законам розвитку дитини та оптимізації шкільної організації. Він пропонував принципи системності, послідовності, логічності, які фактично заклали основи раціонального управління. Однак у ранній європейській педагогіці все ще домінували авторитарні та ієрархічні моделі, у яких керівник закладу освіти виконував переважно функції контролю й адміністративного нагляду.

Під впливом формування загальної теорії управління та класичного менеджменту у XIX – на початку XX століття в освіті посилювалися раціоналістичні, нормативні та бюрократичні підходи. Ідеї А. Файоля щодо планування, організації, контролю та координації діяльності, а також веберівська концепція бюрократичної моделі управління стали основою для побудови масштабних освітніх систем, що вимагали суворої ієрархії та чіткого розподілу відповідальності. У багатьох країнах, зокрема у країнах Європи, в США, а пізніше й у незалежній Україні, ці підходи були використані для створення централізованих освітніх систем із високим ступенем контролю та домінуванням адміністративних методів керівництва. Управління в цей період мало чітку спрямованість на узгодження дій учителів із державними стандартами та забезпечення відповідності навчальних програм загальним вимогам.

Проте з розвитком гуманістичної педагогіки, наукової психології та соціології освіти у XX столітті відбувся поступовий перегляд уявлень про сутність управління. Значний внесок у цей процес зробили Дж. Дьюї, М. Коул, М. Монтессорі, К. Роджерс, а пізніше представники теорії конструктивізму та педагогіки партнерства. Управління почало розглядатися як створення умов для розвитку особистості, педагогічної творчості та саморегуляції освітньої системи. Роль керівника дедалі більше зміщувалася від контролюючої до координуючої, фасилітуючої та модераційної. Українські дослідники Г. Васянович, І. Зязюн, Н. Ничкало також наголошували, що якість управління прямо пов'язана з рівнем педагогічної культури, рефлексії та гуманістичної орієнтації керівника.

У другій половині XX століття на міжнародному рівні поширилися концепції освітнього менеджменту, що спиралися на організаційні теорії, теорію людських ресурсів, менеджмент якості та системний підхід. Школа почала розглядатися як складна відкрита система, діяльність якої потребує стратегічного планування, розвитку корпоративної культури та впровадження інновацій. М. Фуллан обґрунтував ідею керівника-лідера

змін, який не лише впроваджує нововведення, а й формує інституційну спроможність школи до постійного розвитку. Дж. Хетті на основі метааналізу великих масивів досліджень показав, що ефективне управління має бути зорієнтоване на педагогічне лідерство, підтримку високих очікувань та розвиток професійного середовища. Роботи К. Робінсон спрямували освітню політику на пошук оптимального поєднання автономії педагогів і відповідальності за результати навчання.

В Україні з початку 1990-х років управління освітою почало зазнавати глибоких трансформацій, пов'язаних із децентралізацією та переходом до демократичних моделей. Науковці Л. Даниленко, О. Ляшенко, О. Мармаза, В. Олійник, О. Савченко розвивали підхід, що орієнтував управління на інституційну автономію, професійну культуру педагога та відповідальність за результати навчання. Поступово формувалася парадигма відкритого освітнього середовища, у якому керівник має діяти як лідер, координатор, стратег і комунікатор. З прийняттям Закону України «Про освіту» (2017), «Про повну загальну середню освіту» (2020) та нової редакції Державних стандартів загальної середньої освіти ролі керівників закладів освіти, педагогів і громад значно розширилися. Управління набуло ознак прозорості, підзвітності, науковості та участі всіх зацікавлених сторін. Цифрова трансформація, що активно розвивається у XXI столітті, істотно вплинула на підходи до управління освітнім процесом. У наукових працях Е. Вагнера, А. Вілсона, Л. Гриневич, М. Карпаті, та українських дослідників С. Литвинової, О. Онопрієнко підкреслюється, що цифрові інструменти сприяють переходу від інтуїтивного управління до управління, заснованого на даних. Електронні журнали, платформи освітньої аналітики, програмні комплекси для моніторингу освітніх результатів створюють нові можливості для оцінки ефективності навчальних стратегій, планування змін та підвищення якості освітнього процесу. У таких умовах керівник закладу освіти повинен володіти цифровою компетентністю, здатністю працювати з великими масивами даних, аналізувати інформаційні потоки та застосовувати отриману інформацію для прийняття управлінських рішень.

Важливу роль у сучасній теорії управління відіграє концепція педагогічного лідерства, яка інтегрує психологічні, соціально-організаційні та педагогічні компоненти. Дослідники Л. Карамушка, Н. Коломінський, К. Літл, В. Сарджент зазначають, що педагогічне лідерство передбачає здатність керівника надихати педагогів, створювати сприятливий психологічний клімат, підтримувати інноваційні ініціативи та розвивати потенціал кожного члена команди. Такі характеристики особливо актуальні в умовах реформування, коли освітні установи переживають постійні зміни і потребують ефективної взаємодії, довіри та готовності до колективного прийняття рішень.

Новітні підходи до управління освітою орієнтовані також на концепцію *evidence-based education*, яка пропонує використовувати науково верифіковані дані, результати досліджень, аналіз інституційних показників і педагогічних стратегій. Саме наукові докази мають становити основу рішень щодо оновлення змісту освіти, впровадження інновацій, підвищення професійної компетентності педагогів. Дослідження Г. Хетті, Б. Джойса, а також українських вчених А. Маркової, О. Топузова доводять, що доказове управління забезпечує підвищення навчальних результатів, формування внутрішньої мотивації та розвиток організаційної культури.

Таким чином, еволюція управління освітнім процесом відображає поступовий перехід від жорстко ієрархічної, бюрократизованої та регламентованої моделі до сучасної парадигми наукового, автономного, гнучкого й інноваційного управління, орієнтованого на розвиток інституцій, педагогічних спільнот і кожного здобувача освіти. Сучасний керівник освітнього закладу є не лише адміністратором, а передусім стратегом, лідером, комунікатором, аналітиком і фасилітатором, який здатний інтегрувати гуманістичні засади з сучасними інструментами менеджменту та цифровими технологіями. У цьому синтезі проявляється головна тенденція розвитку освітнього управління – його спрямованість на якість, розвиток, інноваційність і людину як центральну цінність освітнього процесу.

Список використаних джерел

1. Даниленко Л. І. Управління закладом освіти в умовах реформування. Київ : Педагогічна думка, 2019. 256 с.
2. Карамушка Л. М. Психологія професійного розвитку керівників освіти. Київ : Інститут психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, 2020. 312 с.
3. Fullan M. *The New Meaning of Educational Change*. New York : Teachers College Press, 2016. 352 p.
4. Hattie J. *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. London : Routledge, 2009. 378 p.
5. Robinson K. *Creative Schools: The Grassroots Revolution That's Transforming Education*. New York : Viking, 2015. 320 p.

Олексій ТИМОФЄЄВ

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ» В ПЕДАГОГІЧНІЙ НАУЦІ

Поняття «цифрова трансформація» у педагогічній науці належить до категорій, що динамічно розвиваються та зазнають змістового переосмислення під впливом суспільних, технологічних і освітніх змін.