

УДК 1: 37.01:005.35:378

DOI <https://doi.org/10.32782/apfs.v050.2024.9>

О. Ю. Кийков

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8368-6367>кандидат філософських наук,  
директор дирекції «Дипсервіс»

## ФІЛОСОФІЯ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ У ФОРМУВАННІ ДЕМОКРАТИЧНИХ ПРАКТИК

**Вступ.** В умовах сучасного світу, що швидко змінюється, освіта відіграє ключову роль у формуванні демократичних практик та цінностей суспільства. Вона не лише забезпечує передачу знань і навичок, але й сприяє розвитку критичного мислення, активної громадянської позиції та соціальної відповідальності. Одним із найважливіших аспектів, який визначає ефективність освітньої системи, є освітній менеджмент. Філософія освітнього менеджменту як науковий напрям досліджує концептуальні основи управління освітніми процесами, фокусуючись на ціннісних орієнтирах, етичних засадах та стратегічних підходах.

Ця стаття розглядає значення філософії освітнього менеджменту у контексті формування демократичних практик, аналізуючи його здатність впливати на процеси ухвалення рішень, стимулювання інновацій та створення умов для розвитку соціальної справедливості в освітніх інституціях. Використовуючи підходи та моделі, описані у роботах провідних науковців і практиків, стаття також досліджує, як сучасні підходи до управління освітою можуть сприяти забезпеченню доступності та інклюзивності навчання, формуванню партнерських відносин між освітніми закладами та громадою, а також підтримці демократичних процесів у суспільстві.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** У сучасному світі, що характеризується глибокими соціальними та політичними потрясіннями, проблема ефективного управління освітою набуває нових вимірів, особливо в умовах війни та глобальної цифровізації. Філософія освітнього менеджменту потребує переосмислення під впливом постмодерністських підходів, які ставлять під сумнів традиційні ієрархії та акцентують увагу на плюралізмі, децентралізації влади та розмаїтті перспектив. Війна в Україні загострила питання про необхідність адаптивних та стійких систем управління освітою, які здатні забезпечити безперервність навчання та підтримку громадянських цінностей у кризових умовах.

Постмодернізм, з його запереченням абсолютних істин і підкресленням значення локальних

контекстів, пропонує філософські рамки для розуміння складності сучасних освітніх викликів. У цьому контексті, цифровізація освіти виступає як засіб, що одночасно відкриває нові можливості для навчання та викликає питання щодо цифрової нерівності, доступності та етичних аспектів використання технологій. Постмодерністська філософія підкреслює необхідність критичного переосмислення таких процесів, де освітній менеджмент має виступати не лише як інструмент управління, а як засіб підтримки демократичних цінностей та соціальної стійкості.

Проблема управління освітою в умовах війни і стрімкої цифровізації є надзвичайно важливою як з наукової, так і з практичної точки зору. Наукові дослідження повинні зосереджуватися на розробці моделей, що враховують множинність голосів і перспектив, сприяють інклюзивності та децентралізованому підходу до прийняття рішень. Практичні завдання передбачають створення стратегій, які забезпечують освітні можливості для всіх верств населення, навіть в умовах кризових ситуацій, та використовують цифрові технології для збереження і поширення знань.

В контексті сучасних освітніх підходів, праця Мішеля Фуко «Археологія знання» надає фундамент для аналізу того, як формуються та відтворюються дискурси знання у системах управління освітою [9]. За Фуко, знання є продуктом історичних і соціальних практик, які відображають владу та ідеологічні впливи певної епохи. Цей підхід дозволяє зрозуміти, як освітній менеджмент може слугувати механізмом не лише передачі знань, а й контролю, регулювання і підтримки певних соціальних порядків.

У розрізі війни в Україні та цифровізації освіти, постає питання: як освітні дискурси формуються під впливом кризових умов і новітніх технологій? Філософія постмодернізму, у поєднанні з методологією Фуко [9], пропонує розглядати освіту як гнучкий та змінний простір, де взаємодіють різні сили та голоси. Освітній менеджмент, що спирається на постмодерністські підходи, має враховувати плюралізм перспектив, що дозволяє створювати інклюзивні й децентралізовані моделі управління. Це особливо актуально в умовах цифровізації, коли доступ до знань стає одночасно

глобально розширеним і підконтрольним новим формам влади та регулювання. Застосовуючи археологічний метод Фуко до аналізу освітнього середовища, можна виявити, як цифрові технології змінюють структури знання і як освітні дискурси адаптуються або підкорюються новим умовам. У цих умовах управлінські рішення стають не лише засобом організації освітнього процесу, але й політичним актом, що впливає на формування громадянської свідомості та демократичних практик.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій з даної теми, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В останніх публікаціях, таких як дослідження Зінченка щодо філософських моделей управління освітою у європейських контекстах, наголошується на важливості адаптації освітніх практик до нових викликів [3]. Фініков у своїй статті «Управлінська міфологія» вказує на проблеми ідеалізації управлінських підходів та необхідність критичного аналізу впливу управлінських практик на освітні системи [8]. Аналіз публікації Кондратьєвої А.В. «Філософія освітнього менеджменту» підкреслює важливість філософського підґрунтя для розуміння управління освітніми процесами [4]. Авторка звертає увагу на те, що сучасний освітній менеджмент повинен інтегрувати не тільки технологічні та організаційні аспекти, але й етичні та гуманітарні цінності. У роботі Кондратьєвої наголошується на необхідності збалансованого підходу до управління, який включає демократичні принципи і дозволяє забезпечувати відкритість і справедливість в освітніх установах.

Кондратьєва також звертає увагу на виклики, які постають перед системою управління освітою в умовах швидких соціальних і технологічних змін [4]. Зокрема, цифровізація освіти, яка має потенціал полегшити доступ до знань, одночасно створює ризики цифрової нерівності, де частина суспільства може бути виключена через відсутність доступу або недостатні цифрові навички. Авторка пропонує підходи, що включають розвиток критичного мислення та адаптивності як ключових елементів сучасного освітнього менеджменту.

Робота Радіонової І.О. «Трансформації американської критичної педагогіки: евристичний потенціал і перспективи його застосування» додає цінний аспект до аналізу філософії освітнього менеджменту, акцентуючи увагу на необхідності критичного підходу до освітніх практик [7]. Американська критична педагогіка, яка виникла як відповідь на виклики інституційної нерівності та систематичного придушення голосів маргіналізованих груп, пропонує освіту як інструмент соціальної справедливості та змін. Радіонова підкреслює [7], що критичний підхід у педагогіці має

потужний евристичний потенціал, оскільки він дозволяє не тільки виявляти недоліки існуючих освітніх систем, але й сприяти їх трансформації на основі демократичних ідей.

Критична педагогіка, за Радіоною [7], є особливо актуальною в сучасних умовах, коли війна та соціальні потрясіння потребують від освітніх систем гнучкості та здатності адаптуватися. Освітній менеджмент, який використовує критичний підхід, стає інструментом для створення середовища, де студенти та викладачі мають змогу ставити під сумнів існуючі структури влади та брати участь у спільному виробленні знань. Це підходить для сучасної ситуації в Україні, де освіта має слугувати не лише способом передачі знань, а й підтримкою соціальної єдності та розвитку громадянського суспільства. Таким чином, перспективи використання критичної педагогіки в освітньому менеджменті допомагають перетворити освітні інституції на платформи для демократичних змін і соціальної інклюзії.

Пономарьов О. С. та Харченко А. О. у статті «Філософія управління і суспільна трансформація» досліджують взаємозв'язок між управлінням і суспільними змінами, акцентуючи на важливості філософських основ управління для розвитку гуманітарно-технічної еліти [6]. Автори підкреслюють, що в умовах стрімких соціально-економічних трансформацій, особливо в країнах з нестабільною політичною ситуацією, важливо формувати управлінські підходи, які враховують як технологічний прогрес, так і гуманітарні цінності. Цей підхід є ключем до створення стійких систем, здатних до адаптації та підтримки розвитку.

У статті також розглядається роль управління як чинника, що забезпечує стабільність та інноваційність у різних сферах суспільного життя. Пономарьов і Харченко зазначають [6], що ефективне управління може стати інструментом для подолання кризових ситуацій і побудови національної еліти, яка поєднає в собі технічні знання і соціальну відповідальність. Це має особливе значення в умовах війни та інших криз, коли потрібна швидка адаптація управлінських стратегій і підходів для підтримки освітніх і соціальних систем.

Мельниченко А. А. у праці «Теоретичні засади сучасної філософії управління» висвітлює основні принципи та підходи, що формують сучасну філософію управління [5]. Автор підкреслює, що сучасні системи управління повинні базуватися на інтеграції міждисциплінарних підходів, які враховують не тільки економічні та технологічні аспекти, але й етичні й соціальні фактори. Мельниченко наголошує на необхідності розвитку управлінської культури, яка підтримує інноваційність, гнучкість та адаптивність у відповідь на зміни.

Особливу увагу у статті приділено проблемам, пов'язаним із швидкою цифровізацією та глобалізацією [5]. Автор підкреслює, що управління у сучасних умовах потребує нового розуміння цілей та засобів, що включають стійке управління ресурсами, соціальну відповідальність і підтримку демократичних практик. Ці аспекти особливо актуальні для освітніх систем, які стикаються з викликами глобалізації та необхідністю забезпечення доступності освіти для всіх верств населення.

Гудков С. у статті «Філософія управління як парадигма виживання суспільства» розглядає філософію управління як ключовий фактор, що визначає стійкість суспільства в умовах нестабільності [1]. Автор наголошує, що управління, побудоване на міцних філософських засадах, може стати гарантом виживання і розвитку суспільства навіть під час криз. Це досягається через впровадження гнучких і адаптивних підходів, які відповідають викликам сучасного світу та враховують потреби різних соціальних груп.

Гудков підкреслює [1], що управління повинно передбачати не тільки технологічні аспекти, але й бути орієнтованим на людину, підтримуючи соціальну справедливість та демократичні цінності. З огляду на сучасні виклики, такі як війна в Україні та повсюдна цифровізація, управлінські стратегії повинні адаптуватися і включати механізми підтримки соціальної стійкості та інклюзивності.

Грізери у своїй праці «Знання та користь» зазначає, що визначення управління є викликом, оскільки «навіть при спробі визначити предмет, виникають проблеми з встановленням його достовірності або корисності» [11]. Він підкреслює, що управління не є самостійною дисципліною, а скоріше використовує матеріали з різних суміжних дисциплін, що ускладнює його концептуалізацію. «Ми дійшли висновку, що управління не є самостійною дисципліною (у сенсі наявності спільної бази для дослідження та дискусії), а опирається на матеріали з низки суміжних дисциплін» [11, с. 1].

Це твердження особливо релевантне в контексті сучасних досліджень управління освітою, де інтеграція філософських, соціальних та економічних аспектів є ключовою для створення стійкої системи. Застосування цього підходу може допомогти уникнути вузького розуміння освітнього менеджменту як технічного процесу, підтримуючи його розвиток як міждисциплінарної та адаптивної галузі.

Незважаючи на значні досягнення у дослідженні філософії управління, залишаються невирішені аспекти, що потребують подальшого вивчення. Основна проблема полягає у тому, як інтегрувати етичні та соціальні цінності у цифровізовані системи управління освітою, особливо

в умовах кризи, таких як війна. Відсутність узгоджених підходів, що поєднують технологічні інновації з гуманітарними аспектами, створює ризик посилення соціальної нерівності та втрати демократичних цінностей у процесах управління. Також невирішеним залишається питання щодо адаптації освітніх моделей до швидких змін, збереження інклюзивності та забезпечення участі різних груп у прийнятті рішень. Ці виклики вимагають міждисциплінарних досліджень та розробки нових підходів, що враховують комплексність сучасних соціальних і технологічних трансформацій.

**Мета статті** полягає у дослідженні філософських основ освітнього менеджменту та з'ясування його значення для формування демократичних практик в умовах сучасних викликів, зокрема війни та цифровізації освіти.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Відомий філософ освіти Джон Дьюї у своїй праці «Демократія і освіта» підкреслював, що освіта повинна бути не тільки засобом передачі знань, але й інструментом соціальної інтеграції та розвитку критичного мислення [2]. Це вказує на необхідність створення управлінських моделей, що підтримують активну участь усіх зацікавлених сторін у освітньому процесі. Аналіз робіт Дьюї свідчить про важливість інтерактивності та партнерства у системах управління, що сприяють формуванню громадянських цінностей.

Підхід Мішеля Фуко до вивчення дискурсів дозволяє глибше зрозуміти, як влада і знання взаємодіють у сфері освіти, створюючи системи контролю та впливу. Фуко наголошував на тому, що знання завжди є частиною ширшої системи влади, яка регулює, що може бути сказано або визнано істинним [9]. Це положення є особливо важливим у контексті освітнього менеджменту, де управлінські рішення формують середовище для навчання та розвитку, впливаючи на демократичні практики.

В українському контексті дослідження Кондрацької А.В. показало, що сучасний освітній менеджмент має бути адаптивним та інноваційним, щоб відповідати новим викликам [4]. В умовах цифровізації освіти зростає потреба в інтеграції технологій у навчальний процес, при цьому зберігаючи етичні засади та забезпечуючи доступність для всіх верств населення. Це питання стає ще більш важливим під час кризових ситуацій, таких як війна, що створює додаткові виклики для освітньої системи.

Зінченко В.В. у своїх дослідженнях зазначає, що моделі освітнього менеджменту повинні враховувати міжнародний контекст та специфіку континентальних освітніх систем, що дозволяє інтегрувати найкращі практики і пристосовувати

їх до місцевих умов [3]. Такі моделі сприяють розвитку стійких освітніх систем, здатних адаптуватися до швидких змін.

Радіонова І.О. у своїй роботі «Трансформації американської критичної педагогіки: евристичний потенціал і перспективи його застосування» підкреслює важливість критичного підходу в освіті, який передбачає активне залучення студентів до аналізу та зміни освітніх практик [7]. Вона зазначає, що критична педагогіка має на меті не лише передачу знань, а й розвиток критичного мислення і соціальної свідомості, що є особливо актуальним у контексті сучасних криз. Цей підхід допомагає створювати освітні середовища, де студенти та викладачі взаємодіють як партнери, стимулюючи обговорення та дискусію.

На протипагу цьому, Фініков у праці «Управлінська міфологія» аналізує, як сучасні підходи до освітнього менеджменту часто стають жертвами ідеалізації та впроваджують міфологічні концепції [8]. Він зазначає, що освітні системи часто використовують управлінські моделі, які не відображають реальності й підсилюють ілюзію контролю. Це може призводити до віддалення освітніх установ від реальних потреб суспільства. Таким чином, підхід Фінікова підкреслює необхідність критичного аналізу управлінських стратегій, що доповнює позицію Радіонової щодо важливості критичного підходу.

Пономарьов О.С. та Харченко А.О. розглядають управління як механізм для забезпечення стабільності та розвитку суспільства [6]. Вони акцентують увагу на тому, що освітній менеджмент має бути гнучким і здатним до адаптації в умовах кризи, що актуально для сучасної України. На відміну від Радіонової, їхній підхід більше зосереджений на макрорівні, де управління освітою розглядається як частина загальної суспільної трансформації.

Мельниченко А.А. підкреслює важливість інтеграції міждисциплінарних підходів у сучасному освітньому управлінні [5]. Він звертає увагу на те, що сучасні системи потребують стратегії, які поєднують технологічні, економічні та соціальні аспекти, щоб забезпечити стійкість і адаптивність. Порівняно з підходами Радіонової та Фінікова, які акцентують на критичності та проблематизації існуючих практик, Мельниченко фокусується на практичних інструментах інтеграції, що дозволяють управлінцям забезпечувати ефективне функціонування системи.

Гудков С. у праці «Філософія управління як парадигма виживання суспільства» розглядає управління як ключовий фактор виживання суспільства у кризові часи [1]. Він підкреслює, що управлінські стратегії мають базуватися на гуманітарних цінностях, забезпечуючи не лише економічну ефективність, але й соціальну стійкість.

Підхід Гудкова розширює перспективу, представлену іншими авторами, наголошуючи на значенні гуманітарних аспектів у філософії управління, що дозволяє адаптувати системи до кризових умов, таких як війна та соціальні потрясіння.

Грізері звертає увагу на те, що існують проблеми з визначенням валідності та корисності досліджень в управлінні, підкреслюючи: «Управління має широкий центральний сенс, який сам по собі досить порожній» [11, с.2]. Це дозволяє припустити, що освітній менеджмент також має багатошаровий характер, що вимагає інтеграції філософських, соціальних та економічних підходів для створення стійких моделей управління, які відповідають сучасним викликам.

Цей аналіз важливий для порівняння з підходами Радіонової, яка акцентує на необхідності критичного підходу до освіти для підвищення її соціальної ефективності, та Мельниченка, який підкреслює міждисциплінарність як основний елемент сучасного управління [7; 5].

Стаття Брауна та Поттера «Інтеграція філософії та психології благополуччя» пропонує концептуальні підходи до об'єднання двох дисциплін – філософії та психології, які здебільшого досліджувалися окремо. Автори виділяють три основні категорії інтеграційних проєктів: мета-теоретична уніфікація, психологічна інтеграція у філософії та філософська інтеграція у психології [10]. Це систематизоване бачення дозволяє порівняти різні підходи до інтеграції та визначити їхні переваги і недоліки. Таке поєднання дисциплін дозволяє глибше зрозуміти поняття благополуччя через комплексний аналіз з урахуванням обох галузей знань.

Порівнюючи підхід Брауна та Поттера з ідеями Грізері, можна відзначити спільне прагнення до багатодисциплінарності та пошуку точок перетину між різними галузями знань. Грізері підкреслює складність та багатовимірність управління, яке спирається на матеріали з різних дисциплін [11]. У свою чергу, Браун і Поттер акцентують на значущості інтеграції філософії з іншими науками для досягнення більш повного розуміння благополуччя [10]. Обидва підходи вказують на важливість збагачення управлінських та освітніх моделей через міждисциплінарний аналіз, що дозволяє більш гнучко реагувати на сучасні виклики.

На відміну від прагматичної мети інтеграції дисциплін у роботах Брауна та Поттера, які спрямовані на покращення теоретичного розуміння благополуччя, підхід Грізері має практичне значення для управління, зосереджуючись на визначенні його валідності та корисності. Обидва підходи підкреслюють важливість об'єднання різних перспектив для більшої ефективності у дослідженнях та практиках.

Стаття Піледжі «Гібридний підхід до аналізу великих соціальних опитувань» описує методологічні виклики та рішення при аналізі складних соціальних даних [12]. Автор пропонує рамкову методологію, засновану на кластеризації, для виявлення закономірностей у великих наборах даних, що включають значення, думки та сприйняття, зокрема у межах Світового опитування цінностей (WVS) [12]. Цей підхід передбачає використання гібридних практик, де відсутня попередньо сформульована теорія, що дозволяє відкривати нові знання на основі даних. Піледжі зазначає, що такий підхід забезпечує гнучкість і дає можливість виявляти симбіотичні зв'язки між змінними, наприклад, між сприйняттям фінансової стабільності та задоволеністю життям, а також між безпекою і щастям.

Порівнюючи підхід Піледжі з ідеями Грізері, можна відзначити спільність у наголошенні на важливості міждисциплінарного підходу до аналізу даних та управління. Грізері підкреслює, що управління як галузь черпає свої основи з багатьох дисциплін і не має єдиного, загально визначеного визначення [11]. Аналогічно, Піледжі використовує методологію, яка виходить за рамки традиційних статистичних підходів, надаючи перевагу адаптивним, гібридним рішенням, що відповідають специфічним умовам соціальних досліджень [12]. Обидва автори підкреслюють важливість адаптації методів до контексту дослідження, що є ключовим для успішного управління та аналізу складних соціальних процесів.

Стаття Піледжі також доповнює роботи Брауна та Поттера, які підкреслюють необхідність інтеграції різних дисциплін для повнішого розуміння складних соціальних явищ [10]. У той час як Браун і Поттер зосереджуються на інтеграції філософії та психології, Піледжі застосовує мультидисциплінарний підхід до соціальних досліджень, що дає змогу виявити нові зв'язки між змінними та запропонувати нові напрямки досліджень.

На основі аналізованих робіт можна виділити **три ключові принципи**, які є важливими для сучасної філософії освітнього менеджменту та інтеграції знань:

– *Міждисциплінарність та інтеграція підходів.* Як підкреслюють Грізері та Піледжі, управління та аналіз соціальних процесів повинні спиратися на поєднання різних дисциплін і підходів для досягнення комплексного розуміння і ефективності. Це передбачає залучення елементів філософії, психології, соціології та інших галузей знань для створення стійких і адаптивних моделей управління освітою.

– *Критичність та гнучкість методів.* Радіонова та Фініков підкреслюють важливість критичного підходу до оцінки існуючих практик та

використання гнучких методів, що дозволяють адаптувати освітні та управлінські моделі до швидких соціальних змін. Це забезпечує можливість виявляти слабкі сторони системи та пропонувати нові рішення для їх подолання.

– *Етична відповідальність та соціальна стійкість.* Мельниченко та Гудков наголошують на необхідності врахування етичних аспектів у процесі управління, де важливе місце займають людські цінності та соціальна справедливість. Управлінські підходи повинні включати елементи, що сприяють соціальній стійкості та підтримують демократичні практики, особливо в умовах криз і викликів, як-от війна та цифровізація освіти.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших пошуків у даному науковому напрямку.** Висновки з проведеного аналізу свідчать про необхідність комплексного підходу до філософії освітнього менеджменту, що враховує інтеграцію різних дисциплін та підходів. Міждисциплінарність, як відзначено в роботах Грізері та Піледжі, відкриває можливості для побудови адаптивних та стійких освітніх моделей, що здатні реагувати на виклики сучасного світу. Умови глобальної цифровізації та соціальних криз, як-от війна в Україні, висвітлюють важливість поєднання філософських, соціальних та психологічних аспектів у стратегіях управління освітою. Підхід, що ґрунтується на співпраці різних дисциплін, дозволяє створювати не лише ефективні, але й етичні управлінські рішення, які підтримують демократичні цінності, соціальну справедливість та інклюзивність.

Важливим аспектом, який впливає з досліджень Радіонової та Фінікова, є необхідність критичної оцінки та переосмислення існуючих освітніх практик. Критична педагогіка, як методологічний інструмент, вказує на важливість активної участі всіх зацікавлених сторін у навчальному процесі. Це підхід, який дозволяє не лише навчати, а й створювати умови для формування громадянської відповідальності та розвитку соціальної свідомості. У цьому контексті, перспективи подальших пошуків у філософії освітнього менеджменту мають бути спрямовані на дослідження моделей, що інтегрують критичне мислення та рефлексивний аналіз у управлінські рішення. Це особливо актуально в умовах постійних змін та необхідності адаптації до нових викликів, що постають перед суспільством.

Мельниченко та Гудков, підкреслюючи важливість етичної відповідальності, показують, що управління повинно бути орієнтованим не тільки на ефективність, але й на створення умов для соціальної стійкості. Це завдання, яке має вирішувати освітній менеджмент, виходячи за межі традиційних економічних показників і зосере-

джуєчись на забезпеченні гуманістичних цінностей. Відповідно, перспективи подальших досліджень повинні включати розробку підходів, які поєднують технологічні інновації з глибоким розумінням людських потреб і цінностей.

В умовах сучасної України, яка зіткнулася з війною та масштабними соціальними потрясіннями, питання освітнього менеджменту набуває нових вимірів. Система освіти має не тільки зберегти свою функціональність у кризових умовах, але й підтримувати суспільство, надаючи йому необхідні знання і стимулюючи критичне мислення та громадянську активність. Використання філософських підходів, таких як підходи Фуко, Радіонової та Мельниченка, може допомогти переосмислити і модернізувати освітні стратегії в Україні. Ці підходи наголошують на необхідності включення елементів етичної відповідальності, соціальної інклюзії та демократичних цінностей в управлінські рішення, що особливо актуально в умовах війни, коли освітня система стає важливим чинником збереження суспільної єдності та підтримки психоемоційного стану населення.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері в Україні можуть включати створення нових управлінських моделей, які спираються на поєднання міждисциплінарності, критичності та гуманістичних цінностей. Ці моделі повинні відповідати викликам сучасного українського суспільства, зокрема підтримці освіти в умовах переміщення населення, руйнування інфраструктури та невизначеності. Дослідження, що поєднують філософські принципи управління з новітніми технологіями та гнучкими адаптаційними стратегіями, допоможуть створити освітні системи, які не лише виживають, але й сприяють відновленню та розвитку країни, зберігаючи її демократичні засади та культурну ідентичність.

### Література

1. Гудков С. Філософія управління як парадигма виживання суспільства. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*, 2015, Вип. 3 (2), С. 22–30.
2. Д'юї Дж. *Демократія і освіта*; пер. М. Олійник, І. Босак, Г. Пехник. Львів: Літопис, 2003. 294 с.
3. Зінченко В.В. Моделі філософії освіти в інтернаціональних формах менеджменту освіти. Специфіка континентальної європейської освітньо-наукової системи. *Філософія освіти*. 2015. № 2 (17). С. 153–181.
4. Кондратьєва А. В. Філософія освітнього менеджменту. *Грані. Філософія*, 2014. № 4 (108). С. 50–53.
5. Мельниченко А. А. Теоретичні засади сучасної філософії управління. *Вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. *Філософія. Психологія. Педагогіка*, 2015, Вип. 1 (43), С. 57–63.
6. Пономарьов О. С., Харченко А. О. Філософія управління і суспільна трансформація. *Проблеми та перспективи формування національної*

*гуманітарно-технічної еліти*. 2010, Вип. 27(31), С. 262–272.

7. Радіонова І. О. Трансформації американської критичної педагогіки: евристичний потенціал і перспективи його застосування. *Вісник ХНПУ імені Г.С.Сковороди «Філософія»*, 2019. Вип. 1(40). С. 192–203.

8. Фініков Т. «Управлінська міфологія» в сучасних підходах до аналізу освіти. *Філософія освіти*, 2008. Вип. 1-2 (7). С. 221–232.

9. Фуко М. *Археологія знання*. К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2003. 326 с.

10. Brown, J.L.D., Potter, S. Integrating the Philosophy and Psychology of Well-Being: An Opinionated Overview. *J Happiness Stud* 25, 50 (2024). <https://doi.org/10.1007/s10902-024-00763-6>

11. Griseri P. Knowledge and Utility. In: *Management Knowledge*. Palgrave, London, 2002. [https://doi.org/10.1007/978-1-4039-0545-1\\_3](https://doi.org/10.1007/978-1-4039-0545-1_3)

12. Pileggi S. A hybrid approach to analysing large scale surveys: individual values, opinions and perceptions. *SN Soc Sci* 4, 144 (2024). <https://doi.org/10.1007/s43545-024-00954-1>

### Анотація

**Кийков О. Ю.** Філософія освітнього менеджменту та його значення у формуванні демократичних практик. – Стаття.

Стаття присвячена дослідженню філософських основ освітнього менеджменту в контексті сучасних викликів, зокрема війни в Україні та стрімкої цифровізації освітніх процесів. Основна мета статті проаналізувати існуючі підходи до освітнього управління, підкреслити їхні переваги та обмеження, а також визначити невирішені аспекти, які потребують подальших досліджень. В рамках статті розглянуто праці провідних науковців, таких як Мішель Фуко, Джон Дьубюї, а також дослідження українських вчених Радіонової, Кондратьєвої, Пономарьова, Харченка, Мельниченка та Гудкова, що дозволяє комплексно оцінити сучасні моделі освітнього менеджменту. Автор підкреслює важливість міждисциплінарного підходу, який сприяє інтеграції різних галузей знань для створення стійких та адаптивних моделей управління освітою. Аналіз філософських та критичних підходів демонструє, що ефективне управління освітою повинно ґрунтуватися на поєднанні теоретичних концепцій та практичних інструментів, з особливим акцентом на етичні аспекти та підтримку демократичних цінностей. Радіонова звертає увагу на значення критичної педагогіки, яка дозволяє студентам та викладачам брати активну участь у навчальному процесі та ставити під сумнів існуючі структури влади. Це доповнюється дослідженнями Фінікова, який аналізує «управлінську міфологію» та її вплив на реальні освітні практики. Це передбачає впровадження стратегій, що підтримують соціальну єдність і забезпечують участь різних соціальних груп у прийнятті рішень. Дослідження показують, що майбутнє філософії освітнього менеджменту має лежати в площині інноваційного поєднання теоретичних і практичних підходів. Пошук нових моделей, які інтегрують міждисциплінарність, критичність і етичну відповідальність, дозволить побудувати освітні системи, що відповідають на виклики сучасності та

зберігають демократичні засади. У статті також розглянуто гібридні підходи до аналізу великих даних, запропоновані Піледжі, які акцентують увагу на використанні інноваційних методів для виявлення зв'язків між соціальними та економічними факторами. Це дозволяє забезпечити гнучкість управлінських стратегій, що є важливим для освітнього менеджменту в кризових умовах.

*Ключові слова:* філософія освіти, гібридний менеджмент, критична педагогіка, міждисциплінарний підхід, демократичні практики, цифровізація освіти.

### Summary

**Kiykov O. Yu. The philosophy of educational management and its importance in forming democratic practices. – Article.**

The article is devoted to studying the philosophical foundations of educational management in the context of modern challenges, particularly the war in Ukraine and the rapid digitization of educational processes. The primary article aims to analyze existing approaches to educational management, highlight their advantages and limitations, and identify unresolved aspects that require further research. The article examines the works of leading scientists, such as Michel Foucault and John Dewey, as well as the research of Ukrainian scientists Radionova, Kondratyeva, Ponomaryev, Kharchenko, Melnychenko, and Gudkov, which allows for a comprehensive assessment of modern models of educational management. The author emphasizes the importance of an interdisciplinary approach that promotes the integration of various fields of knowledge to create sustainable and adaptive models

of education management. Analysis of philosophical and critical approaches demonstrates that effective education management should be based on a combination of theoretical concepts and practical tools, emphasizing ethical aspects and supporting democratic values. Radionova draws attention to the importance of critical pedagogy, which allows students and teachers to take an active part in the educational process and question existing power structures. This is complemented by Finikov's research, which analyzes "management mythology" and its impact on actual educational practices. This involves the implementation of strategies that support social unity and ensure the participation of different social groups in decision-making. Research shows that the future of the philosophy of educational management should lie in the plane of innovative combination of theoretical and practical approaches. The search for new models that integrate interdisciplinarity, criticality and ethical responsibility will allow building educational systems that respond to modern challenges and preserve democratic principles. The paper also examines the hybrid approaches to extensive data analysis proposed by Pileggi, which emphasize innovative methods to identify connections between social and economic factors. This allows for the flexibility of management strategies, essential for educational management in crisis conditions. The audience, as academics, educators, and researchers, play a crucial role in promoting these democratic practices.

*Key words:* philosophy of education, hybrid management, critical pedagogy, interdisciplinary approach, democratic practices, digitalization of education.