

УДК: 378(091):005

DOI 10.31494/2412-9208-2018-1-2-142-151

## Genesis and development of national education management's guiding paradigm

### Гене́за та становлення провідницької парадигми управління національною освітою

**Vasyl Kryzhko,**

candidate of pedagogical sciences,  
professor

<https://orcid.org/0000-0002-7144-7892>

vkprof@ukr.net

*Berdiansk State  
Pedagogical University*

✉ 4 Shmidta St.,  
Berdiansk, Zaporizhzhia region,  
71100

**Василь Крижко,**

кандидат педагогічних наук,  
професор

*Бердянський державний  
педагогічний університет*

✉ вул. Шмідта 4  
м. Бердянськ, Запорізька обл.  
71100

*Original manuscript received April 19, 2018*

*Revised manuscript accepted September 22, 2018*

#### **ABSTRACT**

*The author continues his scientific discourse on the mission of leadership in education. This problem in domestic pedagogical science has not even acquired a polemical character and is often understood as "enlightenment".*

*The managerial continuum and the genesis of leadership in education are explored. The scientific discourse of approaches and views on the characterization of the personality of the educational leader in the conditions of education in the society of social turbulence and the uncertainty of the ethnic national component in the borrowed European models of education models are carried out. his role in the educational navigation of young people and the creation of conditions for a successful social lift. The main challenges of the XXI century are analyzed. in the management of national and globalized education.*

*Comparative characteristics of scientific management, Kaizen, tectology and leadership, essential content of leadership in education and leadership in education are presented. Their key differences are determined.*

*The author, revealing the format of leadership in education, criticizes the rudiments of totalitarian pedagogy in the programming of the teacher for the role of the leader of non-author's and official pedagogy. The true leader feels his vocation and has a unique vision for solving problems that are beyond the field of view of most participants in the educational process.*

*Granting a teacher of creative freedom and conditions for self-realization of author's resources will motivate him to carry out a true leadership mission.*

**Keywords:** *guidance, the guidance in education.*

Глобалізаційні процеси охопили всі сфери політичної, економічної та соціальної діяльності людської цивілізації. Актуальним стає прийняття

нових стандартів та досвіду успішного розвитку. Глобалізаційна “стріла часу” ініціювала небувалі за масштабами виклики до освіти та управління нею. Посилилася роль наддержавних органів управління інтегрованими освітніми просторами. Англійський соціолог Е. Гідденс у своїй праці “Вислизуючий світ: як глобалізація змінює наше життя” пише, що людська історія створюється цілеспрямованою діяльністю, але не є заздалегідь продуманим проектом – вона постійно ухиляється від спроб спрямувати її в потрібне русло [6].

Е. Тоффлер пише, що справа не тільки в тому, що ми розширили сферу змін, зробили їх масштабнішими – ми змінили їх темп. На нас обвалюється лавина подій, які швидко змінюють одна одну, що призводить до перетворення нашого сприйняття часу. Ми “відчуваємо” життя інакше, ніж наші попередники, і саме в цьому відмінність сучасної людини”. Він назвав це “скачком часу” [15].

У світі спостерігається небувалий інтерес до науки в рамках її діджиталізації. Нові освітні й просвітні методології SMART, STEM, NANO витискують з освіти так званій “людський фактор”. Втрачаються феноменологічні засади людської природи в освіті та й суспільстві, (необхідність визначати як пріоритет наше внутрішнє життя, бачення, відчуття та переживання), панує технократичний прагматизм. Відкинувши релігію, нинішнє покоління обірвало зв'язок з мудрістю, накопиченою людством з моменту виникнення нашого виду сто п'ятдесят тисяч років тому [19].

Нинішній світ, як наголошують учені, в небезпеці. Його переповнюють процеси, які важко прогнозувати.

Академік В. Горбулін означив цю ситуацію поняттям “соціальної турбулентності”. розглядаючи її як основну загрозу світу. Термін “турбулентність” (від лат. turbulentus – бурхливий, безладний) позначає виникнення випадкових, непередбачуваних впливів, що спричинює розгойдування соціальної та особистісної системи орієнтирів, утрату стабільності й контролю за ситуацією, можливість виникнення значних девіацій, загроз, депресій і навіть руйнування особистості [4].

На думку В. Андрущенка, незважаючи на конституційний статус освіти, освітньої політики, філософії освіти та державного управління освітою, виникла нагальна потреба світоглядної навігації освіти нових поколінь. Вона забезпечує орієнтацію людини в освітньо-інформаційній галузі, формуванні власної траєкторії професійного та соціального ліфту [4].

З посиленням соціальної турбулентності (стрімке наростання соціальної нестабільності) традиційні механізми управління ризиками та викликами в освіті перестають виконувати свої функції. Для учасників соціального життя стає важливим знайти нові рішення в мінливому світі. Надзвичайно активізувалася проблема ефективного соціального управління.

Саме тому плинність часу змушує науковців оцінювати й переоцінювати ідеї минулого та адаптувати їх до реалій сучасності. Такою є ментальна українська ідея проводу. На жаль, вітчизняне

дискурсивне поле з проблематики провідництва ще не сформоване.

На рубежі XIX і XX століть у США зародилася ідея наукового менеджменту. Уже сто років вони експортують на світовий ринок технології менеджменту, що в грошовому еквіваленті можна порівняти лише з продажем зброї.

У післявоєнні роки започаткована японська управлінська філософія “кайдзен”, що означає безперервне вдосконалення, внесення поліпшень маленькими кроками. Поняття “кайзер” тлумачиться досить широко, це не тільки вдосконалення трудової діяльності, а й особистої, сімейної, громадської. Мета цієї концепції – удосконалення діяльності за допомогою внутрішніх резервів, без залучення великих інвестицій зовні. Японські менеджери ніколи не шукають винуватців серед персоналу. Вони керуються принципом Демінга “98/2”, тобто з усіх помилок тільки 2% пов'язані з діями співробітників, решта 98% – це помилки в організації виробництва, бізнес-процесах і так далі [16].

У 20-х роках минулого століття в СРСР Олександром Богдановим (Малиновським) була штучно створена наукова концепція “Тектології, або загальної організаційної науки”. Затрачено титанічні зусилля, напрацьовані ідеї, які через чотири десятиліття стали науковим підґрунтям синергетичної парадигми. Егресія, дигресія, дезінтеграція, інгресія – складні поняття, сутність яких не зумовлена природою розвитку людського суспільства. Праця О. Богданова не була дозволена до друку в СРСР.

Чи стоїть Україна осторонь концептуальних засад управління? Однозначно, ні. У нас є автохтонна ідея гуртування суспільних, професійних та особистісних інтересів – “провід”.

Соціальна ідея проводу визначена в працях філософів, політичних діячів Д. Донцова, В. Липинського, Ю. Липи, І. Огієнка, Дмитра Мирона (“Орлик”), М. Шлемкевича, Ю. Вассіяна, М. Грушевського, В. Винниченка, А. Малика, Л. Силенка, В. Кременя, В. Андрущенко, С. Клепка, В. Савельєва, В. Жадька.

Як компонент загальної теорії управління провідництво вивчають Д. Коллінз, К. Мацусіта, А. Іцхак, А. Залезнік, С. Благодетелева-Вовк.

Провідництво в освіті досліджують У. Каннінгем, Д. Грессо, Марк Е. Генсон, Т. Серджіованні, М. Барлінгейм, Ф. Кумз, П. Тарстон, К. Стівен, Д. Канеман, С. Сарасон; І. Богданов, С. Лисаков, В. Крижко, М. Гузик, М. Елькін.

Отже, ідея провідництва існує реально. Люди, що здійснюють ідеї проводу, називаються провідниками. Та чи відома вона суспільству і системі управління освітою? Дивно, все, що стосується “проводу” та “провідництва”, починаючи з ужиткової легітимізації цих понять (XVIII-XIX ст.), соціальним оточенням, владою сприймалося як протестне, заколотницьке чи навіть революційне. Мало хто з вітчизняних теоретиків проводу та провідництва мав змогу пропагувати цю ідею на теренах України.

У Радянські часи ідея проводу теж сприймалася як крамольна, така, що йшла всупереч ідеологічним настановам КПРС. Пам'ятаємо

слова Юрія Шухевича: “На жаль, у ХХст. ця ідея писалася в схронах та криївках. До неї та її провідників була нетерпимість і гоніння” [10].

Вітчизняний філософ Сергій Клепко погоджується з необхідністю й актуальністю обговорення ідеї про “провідництво як нереалізований соціальний управлінський проект”. Для однозначності інтерпретації “проводу” як ментального українського феномену з глибоким історичним корінням необхідне глибоке занурення в історію, праці авторів “проводу” [10].

Провідництво, на нашу думку, – дефініція на позначення явищ, що відповідають за поведінку, яку неможливо повністю пояснити психо-біологічними чи антропологічними чинниками; це креативна позапарадигмальна діяльність суб’єкта (суб’єктів) освітньої системи з розширення її теоретичного та прикладного поля на основі унікального авторського бачення усвідомлених перспектив, що лежать за межами існуючої нормативної реальності.

Наш сучасник, провідник управління освітою Микола Гузик визначив на наше прохання сутність провідництва так: “Провідник – це надзвичайно талановита людина, в якій, за словами Апостола Павла, “[Його] дари і поклонання Божі невідмінні” (Рим. 11:29). Покликання провідника – це унікальний поклик у Бога, який раптово починає звучати в його свідомості, незалежно від бажання і обставин, у яких він перебуває. Мету цього поклику Бог тримає в тайні, але призваному Він чітко визначає справи, які провідник має звершити і вказує єдиновірні методи, прийоми і способи, завдячуючи яким ці справи будуть виконані найкращим чином” [10].

За В. Андрущенко та В. Савельєвим, провідництво ідеї повинно посилювати рівень “різноманітності” освітнього ландшафту [3]. Прекрасна ідея, але...

Що знають студенти про ідею провідництва? Результати дослідження С. Лисакова серед студентів (магістрантів) вражають. Відсутні знання – 78%; 20% – відповіді, які важко класифікувати (кращий викладач, батьки, директор школи, декан факультету...), а 2% провідниками назвали політичних та державних керівників.

Запрошуючи до участі в нашій конференції шанованих академіків НАПН України, ми впевнилися, що це проблема не лише вчителів. Незнання ідеї провідництва в управлінні вітчизняною національною освітою у вищих наукових колах вражає. Коли ми вели дискусії з науковцям з академічними ступенями про провідництво в освіті, то відчували дискомфорт. Було таке враження, ніби ми перед ними заспівали “Чіку-Ріку”.

Освіта України “завагітніла” теорією лідерства! Європейські проекти TEMPUS “Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту”, “Лідерство та управління змінами у сфері вищої освіти”, програма розвитку управління, мають добре та досконало відпрацьовані технологічні механізми щодо розвитку лідерських якостей; налагоджений соціальний маркетинг та систему мотивації. До різноманітних шкіл та тренінгів долучаються цілими освітніми колективами. Годі вже й говорити

про кількість новоявлених вітчизняних тренерів з лідерства та наукових публікацій про “шлях до успіху та щастя”. У блозі шанованого громадського діяча Леоніда Українця читаємо: “В українській мові також є слово провідник, але лідер звучить більш чітко”. Ось так категорично і без будь-якої полеміки!

Стосовно навчання “теорії провідництва” реально маємо “zero”. Професор Варшавського університету Єжи Аксер, виступаючи у Українському Католицькому Університеті, наголосив, що навчання провідників, які допомагають людині віднайти себе в потоці часу, кажучи просто, вчителів у широкому сенсі цього слова, – це наше основне завдання [2].

Зважаючи на дискурсивну модель дослідження, ми розширюємо національні рамки провідництва, адже маємо вітчизняну етнічну українську, західноєвропейську провідницьку “цивілізацію” і найбільш теоретично досліджену американську (США).

Радіємо з вітчизняних паростків щодо ще не зовсім сміливого погляду на дискурс в системі “провідництво – менеджмент”. Дослідниця з національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова І. Семенець-Орлова пише, що “у системі аналізу функціонального навантаження освітніх управлінців з’являється поняття провідництва як тієї управлінської ролі, що, на відміну від менеджерської, повністю включає в себе відповідальність за ефективне впровадження змін і об’єднання колективу навколо спільного бачення майбутнього організаційного розвитку. Тобто зміст самого поняття освітнього провідника можна ототожнювати зі змістом категорії результативного освітнього лідера” [12].

Томас Серджіованні, Мартін Барлінгейм, Фред Кумз та Пол Тарстон так само залучилися до дискурсу в дилемі “менеджер-провідник”. Вони впевнені, що “основою керування освітою застається роль освітнього провідника. Роль менеджера, хоч і дуже важлива, але не основна. Насправді вона тільки підтримує та доповнює попередню роль” [14].

А. Залезник, професор менеджменту Гарвардського університету, теж “розмежовує” поняття “менеджер” та “провідник”. А саме:

– керівник як менеджер повинен шукати відповіді на такі запитання: чого треба досягнути? як це зробити? Це, звичайно, важливі речі ... Але для того, щоб бути менеджером, не потрібні ні геніальність, ані героїзм. Для цього треба тільки наполегливість, цілеспрямованість, працьовитість, розум, аналітичні здібності і, мабуть, найважливіше – толерантність і добра воля;

– освітній провідник – ширше поняття, до якого входить також зацікавлення тим, яку цінність мають завдання і як вони впливатимуть на школу та суспільство.

Провідники діють, а не реагують на чийсь дії, породжують ідеї, а не відгукуються на них. У провідників є власне, активне ставлення до мети. Вплив провідника, який виявляється в змінах настроїв, виникненні нових

образів та сподівань, в окресленні конкретних цілей та бажань, визначає напрям руху всієї організації. Основна мета цього впливу – змінити думки людей про те, що бажане, можливе чи необхідне.[18]

Коносуке Мацусіта, геній менеджменту, засновник компанії Matsushita Electric Industrial Co., Ltd., відомої зараз під назвою Panasonic, пояснив різницю між менеджментом та провідництвом.

Менеджмент – це, по суті, ряд процесів, основні з яких – планування, бюджетування, організація, підбір кадрів, контроль і вирішення проблем. Завдання менеджменту полягає в тому, щоб система – організація, що об'єднує людей і технології, функціонувала таким чином, як це задумано, виробляючи товар або послугу вчасно і саме так, як планувалося.

Провідництво ж – це ряд процесів, що включають у себе створення бачення майбутнього, стратегію його досягнення, донесення цього бачення до інших таким чином, щоб вони повірили. А потім створення такого середовища, яке б мотивувало цих людей і надихало їх на те, щоб зробити це бачення реальністю. І завдання провідництва полягає в тому, щоб створити системи, якими будуть керувати менеджери, або змінити ці системи докорінно, щоб вони адаптувалися до змін поза організацією, використовували можливості, ухилялися від небезпек, підвищували стандарти [9].

На початку ХХ століття український націоналістичний ідеолог Дмитро Мирон – “Орлик” волав: “Треба нам якнайбільше плекати культ провідництва, авторитет і вартість проводу...; ... сильний провід, сильна zorganizованість народу, є підставою сили нації й держави. Боротьба за державність і організація державного життя вимагає від нас плекати й засвоїти собі якнайбільше організаційних і провідницьких здібностей, володарських, героїчних і здобувчих прикмет, бо все треба буде творити й організувати власною силою й працею, щоби Україна дорівняла провідним народам світу” [7].

Розглянемо, у яких вимірах реально існує і навіть пропагується провідництво в нашій національній освіті. На жаль, це єдина форма. Давно існує та переходить з покоління в покоління меседж “Вчитель повинен бути провідником” у таких варіаціях: “Він повинен бути провідником ідей державотворення і демократичних змін, людиною великої душі й доброго серця”, “Учитель повинен бути провідником, фасилітатором, котрий сприяє розвитку своїх учнів”, “...має бути провідником ідей людиноцентризму й демократичності”, “Ми повинні відшукати вчителів, які сьогодні можуть бути провідниками нових ідей (Л. Гриневич), “Я вважаю, що вчитель повинен бути провідником державницької політики” (Л. Гриневич), “Той хто вчить і виховує, має бути не стільки вчителем, скільки провідником” (В. Сухомлинський); “...бути провідником у світі знань, “учити життю” в нашому складному світі”, “... ми повинні бути провідниками державної освітньої політики в галузі ...”, “Місія вчителя – бути провідником. Провідником – доброго, світлого, вічного” (Я. Дворнікова); “Вчитель має бути провідником, а не

контролюючим органом”, “Учитель повинен бути віддзеркаленням сучасності, провідником нового”.

Т. Серджіованні відстоює думку, що “провідники в освіті – це люди, які здатні знайти глибоке значення та цінність у, на перший погляд, звичайних подіях, надати їм важливого значення, далекоглядно сформулювати мету, пояснити її іншим, викликати в працівників готовність та почуття партнерства і перетворити ці якості в організаційні завдання, структури та програми” [14].

І. Богданов, С. Лисаков та В. Крижко визначають провідництво в освіті як креативну позапарадигмальна діяльність суб'єкта (суб'єктів) освітньої системи з розширення її теоретичного та прикладного поля на основі унікального авторського бачення усвідомлених перспектив, що лежать за межами існуючої нормативної реальності [10].

Тобто, вчитель, менеджер освіти (директор закладу загальної середньої освіти) повинен проводити ідеї державної освітньої політики, інструктивних вимог МОНу, департаменту освіти, відділу освіти... Проводити – в розумінні “неухильно виконувати”. Це вписується в перший формат провідництва в освіті, визначений у дослідженні “Провідництво в освіті. Від ідеї до вічності”: “Провідники – це всі, хто знаходиться в “окопах”, на передовій лінії освіти. Це вчителі, викладачі ... (проекція В. Андрущенко, Л. Гриневич). Вони проводять лінію освітньої політики держави, визначеної в законах, директивах, програмах, стандартах і курикулах. Це начебто нормативна, рутинна діяльність, проте в її царині народжуються ті, хто здатен до креативу, творчості в межах методик викладання та успішної самореалізації”. Ми (провідники найвищого статусного рівня) даємо вам ідею та стратегію, а ви втілюєте, “проводьте” їх в життя! Будьте творчими та розумними, гуманними та патріотичними! Тож, таким чином, прищеплюється розуміння вчителями своєї другорядної, виконавчої, а не провідницької місії.

По своїй суті провідник в освіті є реформатором. Йому “тісно” в рамках повсякденної нормативної реальності. Він потребує більше, ніж виконувати та проводити. Відомий італійський філософ Н. Макіявеллі (1513 р.) у своєму трактаті “Володар” писав, що не існує нічого більш важливого, більш ризикованого і більш нелепного, ніж змінювати усталений порядок речей. Реформатор має за ворогів усіх, кому вигідний старий порядок [8].

На нашу думку, такий формат провідництва є результатом відсутності просвітництва смислу означеного феномену в освіті. Він втілює в собі всі ілюзії компетентнісної парадигми. Цей формат розуміння провідництва веде вчителя до успішної атестації, громадського визнання, створення видатного портфоліо... Але в ньому не зароджуються особистості, на кшталт В. Сухомлинського, В. Шаталова, О. Захаренка ...

У статті “В. Сухомлинский и борьба идей в советской педагогике 60-х годов” (1993) російська дослідниця А. Давидова наголошує, що, незважаючи на потребу авторитарної держави слухняних виконавців, а не мислячих особистостей, педагогічна наука і школа повинні були стати

“руками” державної системи у формуванні поколінь радянських людей, які безумовно виконують будь-які партійні команди, В. Сухомлинський безстрашно вступив в боротьбу з такою функцією радянської педагогіки. Він вважав, що в “розвинутому соціалістичному суспільстві людям ніби починають заважати відносини складних “організаційних залежностей”, відносини наказу і керівництва, підпорядкування і контролю. М. Антоненко зазначає, що В. Сухомлинський був послідовним борцем проти тоталітарної педагогіки, яка прагнула виховувати слухняних безсловесних “гвинтиків” тоталітарної держави.

Ректор Українського Католицького Університету Б. Гудзяк висловив думку, що українському суспільству потрібен провідник, що бачить суть проблем, які зараз існують. На його думку, роль освітнього політика є тільки доповненням до ролі освітнього провідника [10].

Чи змінилися підходи? Незважаючи на великий історичний пласт пошуків свого проводу українцями, в Конституції України (Розділ 1. Загальні засади, ст.5, ст.6) відсутні засадничі поняття української незалежності “провід” та “провідництво” [1].

У Концепції Нової української школи читаємо, що варто говорити про нову роль учителя – не як єдиного наставника та джерело знань, а як коуча, фасилітатора, тьютора, модератора в індивідуальній освітній траєкторії дитини. Але не провідника?!

Превалює, на жаль, думка, що провідник в освіті – це чиновник високого рангу, який вбачає політичну доцільність запровадження в освіту зразків фінської, польської чи іншої системи освіти. Під це вибудовуються концепції, дорожні карти, меседжі про нагальну потребу “нового” вчителя. Мабуть, треба частіше звертатися до праць С. Сарасона, М. Фуллана, Т. Серджіовані. Чому, запозичуючи зарубіжну практику, ми так сміливо й безапеляційно “запроваджуємо” її в наше етнічне, ментальне національне поле, таке багате на самобутні ідеї, на жаль, невимовні нашими справжніми провідниками.

Чомусь ідея провідництва ніяк не закріпиться в нашій освітній політиці та філософії освіти як визначна. Будемо чекати свого Вашингтона!

**Висновки.** Провідницька парадигма в освіті України перебуває, як і державницька ідея “проводу”, в стані початкової реінкарнації та визнання права на існування в поліпарадигмальному освітньому просторі. Започатковано продуктивний науковий дискурс методології цього феномену.

Подальші напрямки вбачаються нами в залученні академічної наукової спільноти та фахівців у галузі філософії освіти та освітньої політики.

#### **Література**

1. Конституція України. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Аксер Єжи. <https://ucu.edu.ua/about/istoriya-ta-fakty/inavguratsiya/yezhy-akser-gumanitarna-osvita-j-suchasna-epoha/>
3. Андрущенко В.П. Освітня політика (огляд порядку денного) /



- В.П.Андрющенко, В.Л.Савельєв. – К. : “МП Леся”, 2010. – 368 с.
4. Андрющенко В. П. Світоглядна навігація освіти: як вивчення філософії формує духовно спроможну особистість / В.П.Андрющенко // Україна молода. – Вип.№032. – 13.03.2018.
  5. Богданов А. А. Тектология: Всеобщая организационная наука / А.А.Богданов. – Книга 1. – Москва: Издательство “Экономика”, 1989. – 304 с.
  6. Гидденс Э. Ускользающий мир. Как глобализация меняет нашу жизнь / Э. Гидденс. – М. Весь мир, 2004. – 120с.
  7. Дмитро-Мирон “Орлик”. “Ідея і Чин України” Проблема проводу, індивідуальності й зорганізованості. [www.ukrnationalism.org.ua](http://www.ukrnationalism.org.ua)
  8. Niccolò Machiavelli. The Prince. – New York: HarperCollins, 2011. – P.160.
  9. Манусита К. Принципы успеха. Коносуке Манусита; пер.с англ. / К.Манусита. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 126 с.
  10. Провідництво в освіті. Від ідеї до вічності : колективна монографія / за заг. ред. проф. І. Богданова. Передмова академіка НАПН України В. Андрющенка – К. : Освіта України, 2017 – 368 с.
  11. Сарасон, Сеймур. Політичне провідництво і можливі невдачі в реформуванні освіти [Текст] : наукове видання / С. Б. Сарасон ; пер. з англ. Г. Пехник. – Львів : Літопис, 2004. – 176 с.
  12. Семенець-Орлова І. А. Освітня зміна як об’єкт державного управління// Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Теорія та практика державного управління / І.А. Семенець-Орлова. – Вип. 2 (49). – 2015.
  13. Сноу Ч. П. Две культуры и научная революция / Сноу Ч. П. // Портреты и размышления. Две культуры и научная революция. – М. : Прогресс, 1985. – 320с.
  14. Серджіованні Т. Керування освітою і шкільне врядування / Т. Серджіованні, М. Барлінгейм, Ф. Кумз, П. Тарстон ; пер. з англ. О. Щур. – Львів: Літопис, 2002. – 440с.
  15. Тоффлер А. Футурошок / А.Тоффлер ; пер. с англ. – СПб., 1997. – 464 с.
  16. Чая В.Т. Система методов управленческого учета / В.Т.Чая // Аудит и финансовый анализ. – 2009. – № 1. – С. 327-336.
  17. Berlinische Monatschrift за грудень 1784. – Т. IV. – С. 481–491 (“Що таке Просвітництво?”; пер. Вісман, в Oeuvre. – Paris, Gallimard, coll. “Bibliothèque de la Pléiade”, 1985. – Т. II).

#### References

1. Konstytutsiia Ukrainy. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr>
2. Akser Yezhy. <https://ucu.edu.ua/about/istoriya-ta-fakty/inavguratsiya/yezhy-akser-gumanitarna-osvita-j-suchasna-epoha/>
3. Andrushchenko V.P., Saveliev V. L. Osvitnia polityka (ohliad poriadku dennoho). — К. : “МП Lesia”, 2010. — 368 s.
4. Andrushchenko V.P. Svitohliadna navhatsiia osvity: yak vyvchennia filosofii formuie dukhovno spromozhnu osobystist. Ukraina moloda. Vyp.№032.13.03.2018.
5. Bohdanov A. A. Tektolohiya: Vseobshchaia orhanyzatsyonnaia nauka. Knyha 1. Moskva: Yzdatelstvo “Экономика”, 1989. 304 s.
6. Hyddens Э. Uskolzaiushchyi myr. Kak hlobalyzatsiya meniaet nashu zhyzn.-M. Ves myr.2004.120s.
7. Dmytro-Myron “Orlyk”. “Ideia i Chyn Ukrainy” Problema provodu, individualnosti y zorhanizovanosti. [www.ukrnationalism.org.ua](http://www.ukrnationalism.org.ua)
8. Niccolò Machiavelli, The Prince, New York. HarperCollins.2011. p.160.
9. Manusyta K. Pryntsyry uspekha. Konosuke Manusyta: Per.s anhl. — М.:

Alpyna Byznes Buks. — 2008. 126 s.

10. Providnytstvo v osviti. Vid idei do vichnosti.: Kolektyvna monohrafiia / Za zah. red.prof. I. Bohdanova. Peredmovna akademika NAPN Ukrainy V. Andrushchenka — K. : Osvita Ukrainy, 2017 — 368 s.

11. Sarason, Seimur. Politychne providnytstvo i mozhlyvi nevdychi v reformuvanni osvity [Tekst] : naukovye vydannia / S. B. Sarason; Per. z anhl. H. Pekhnyk. — Lviv : Litopys, 2004. — 176 s.

12. Semenets-Orlova I. A., Osvitnia zmina yak ob'iekt derzhavnogo upravlinnia// Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnogo upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia. — Vyp. 2 (49).2015

13. Snou Ch. — P. Dve kultury y nauchnaia revoliutsiia / / Snou Ch. P. Portrety y razmyshleniia. — Snou Ch. — P. Dve kultury y nauchnaia revoliutsiia / / Snou Ch. P. Portrety y razmyshleniia.-M.: Prohress, 1985. 320s.

14. Serdzhiiovanni T., Barlinheim M., Kumz F., Tarston P. Keruvannia osvitoiu i shkilne vriaduvannia / Per. z anhl. O. Shchur. — Lviv: Litopys, 2002. — 440s.

15. Toffler A. Futuroshok. per. s anhl. SPb., 1997. 464 s.

### **АНОТАЦІЯ**

*Автор продовжує започаткований ним науковий дискурс стосовно місії провідництва в освіті. Ця проблема у вітчизняній педагогічній науці ще не набула навіть полемічного характеру і часто розуміється як “просвітництво”.*

*Досліджено управлінський континуум та генезу провідництва в освіті. Здійснено науковий дискурс підходів та поглядів щодо характеристики особистості освітнього провідника в умовах освіти в суспільстві соціальної турбулентності та невизначеності етнічного національного компоненту в запозичених європейських зразках моделей освіти; його ролі в освітній навігації молоді та створенні умов для успішного соціального ліфту. Проаналізовано основні виклики XXI ст. в управлінні національною та глобалізованою освітою.*

*Представлено компаративістські характеристики наукового менеджменту, кайдзену, тектології та провідництва, сутнісного змісту лідерства в освіті та провідництва в освіті. Визначено їх ключові відмінності.*

*Автор, розкриваючи формат провідництва в освіті, піддає критиці рудименти тоталітарної педагогіки в програмуванні вчителя на роль провідника не авторської а офіційної педагогіки. Справжній провідник відчуває своє покликання і має унікальну візію щодо вирішення проблем, які знаходяться поза полем зору більшості учасників освітнього процесу.*

*Надання педагогу свободи творчості та умов самореалізації авторських ресурсів мотивуватиме його до здійснення справжньої провідницької місії.*

**Ключові слова:** провід, провідництво в освіті.