

## УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ ГУМАНІЗМУ ТА ЛЮДИНОЦЕНТРИЗМУ

*Євгенія Гревцева,*

*КЗ «Запорізький обласний інститут  
післядипломної педагогічної освіти» ЗОР*

У статті обґрунтовано актуальність управління закладом освіти на засадах гуманізму та людиноцентризму в контексті формування європейських цінностей в українському суспільстві; визначено перешкоди на шляху гуманізації української освіти; розкрито сутність гуманістичного менеджменту; окреслено особливості управління закладом освіти на засадах гуманізму та людиноцентризму.

*Ключові слова:* гуманізм, людиноцентризм, гуманістичний менеджмент, європейські цінності, управління закладом освіти, фасилітація, коучинг, мотивація, персоналізація.

*Постановка проблеми.* Україна зробила вибір своєї цивілізаційної ідентичності й утвердилася у власному європейському векторі розвитку, а статус кандидата офіційно запусив процес набуття Україною членства в ЄС. Наша держава поступово трансформується в людиноцентровану демократичну країну з європейською шкалою цінностей і відповідальністю громадян за все, що відбувається в країні [1, с. 63]. З утвердженням України як правової, соціальної, демократичної держави, інтегруванням її у європейський освітній простір увиразнюється провідна мета освіти в країні. Сучасна освіта, ґрунтуючись на культурно-національних і загальнолюдських цінностях, покликана створити умови для розвитку й самоствердження кожної особистості як громадянина української держави; сформувати покоління, здатні навчатися протягом життя, розвивати цінності громадянського суспільства, творити суспільство освічених і культурних українців. Усе це покладає на школу як невід'ємну складову національної системи освіти нові завдання, обумовлює зміст, форми і методи її діяльності. Важлива роль у їх реалізації відводиться управлінню, в основу якого закладено гуманістичний підхід і філософія людиноцентризму. Одне з провідних місць у процесі вирішення цих завдань належить керівникам закладів освіти, адже саме їхній менеджмент визначає те, які цінності будуть сповідуватися в закладі освіти і впливатимуть на формування освітнього середовища.

Таким чином, динаміка змін у всіх сферах життєдіяльності сучасної людини потребує оновлення змісту загальної середньої освіти й зміни підходів до організації освітнього процесу. Насамперед, це пов'язано з інтенсивним розвитком інформаційних технологій, інтеграцією української освіти у світовий та європейський простір. Відповідно до цього зростає роль освітнього менеджера як основного стратега розвитку закладу освіти. Окрім того,

визнання в нашому суспільстві людини як найважливішої цінності актуалізує важливість управління закладом освіти на засадах гуманізму та людиноцентризму.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Гуманізм – це філософський і етико-соціологічний принцип ставлення до людини як до вищої цінності. Як духовно-культурне явище гуманізм є головним змістом цивілізаційного процесу, в ході якого він проявляється у різноманітних якостях: етична норма, соціальний ідеал, духовна цінність, свобода волі, взаємодопомога і співробітництво, повага до прав і гідності особистості, рівність і рівноправність, справедливість, захист від зла і насилля. Термін «гуманізм» увів у науковий обіг у 1808 році німецький педагог Ф. Нітхаммер, який вкладав у це слово вищу, самодостатню і самопізнавальну значимість людини і характеризував антилюдським усе, що сприяє відчуженню людини і її самовідчуженню [11].

Світоглядний підхід до розвитку гуманістичної педагогіки та психології знайшов своє вираження у фундаментальних і прикладних дослідженнях українських учених, серед яких: Н. Бібік, О. Савченко, О. Сухомлинська, Г. Балл, Е. Помиткін, В. Рибалко та ін. [13, с. 103]. Проблему формування гуманістичного світогляду в учнів досліджували О. Сухомлинський, І. Ткаченко, Т. Тхоржевська, І. Зязюн та ін.

Вивченню змісту гуманізму та особливостей його історичного розвитку, а також сучасних механізмів гуманізації різних проявів суспільного життя в Україні присвячені наукові праці В. Андрущенка, Т. Андрущенко, С. Гусарева, Л. Губерського, Г. Дашутіна, М. Михальченка, Л. Морозової та ін.

Різнманітні аспекти управління в умовах гуманоцентричної освіти висвітлено в роботах В. Бондаря, Г. Балла, І. Бежа, О. Висоцької, Л. Карамушки, С. Клепка, Д. Козлова, В. Кременя, В. Лутая, С. Максименка, О. Мармази, В. Матяшук, Л. Онищук, В. Огнев'юка, Т. Рогової М. Романенка та ін. [10, с. 290].

Методологічну основу гуманізації різних сфер життєдіяльності сучасного українського суспільства складає концепція «сталого людського розвитку» та теорія «людиноцентризму».

Питання людиноцентричності економічного розвитку розглядали у своїх наукових працях відомі вчені та практики менеджменту, зокрема: Д. Аджемоглу, С. Брю, П. Друкер А. Камю, Дж. Робінсон, К. Макконел, Е. Райнерт, Ж.-П. Сартр, Ф. Тейлор, Г. Форд, Дж. Фрідман, М. Хайдеггер, К. Ясперс. Достатньо чітко позиція людиноцентризму відображена в наукових працях українських учених, зокрема: І. Драча, Л. Згалат-Лозинської, М. Головатого, Н. Головач, Г. Дмитренко, В. Кузьмича, В. Солодкова та ін. На думку В. Кузьмича, «сутність домінуючого в сучасній педагогічній освіті принципу людиноцентризму зводиться до затвердження ролі людини, прагнення до очищення розуму особистості через творчу діяльність, прагнення до самовдосконалення й самоствердження» [7, с. 133]. Л. Згалат-Лозинська акцентує увагу на людиноцентризмі як передумові активізації інноваційної діяльності [5]. М. Головатий, Н. Головач, Г. Дмитренко та В. Солодков розглядають людиноцентризм

з позиції оптимізації функцій державної влади на засадах оцінки її спроможності задовольняти потреби суспільства [3].

Вагомий внесок у розвиток філософії людиноцентризму зроблено видатним українським ученим, академіком В. Кременем. У праці «Філософія людиноцентризму в стратегіях освітнього простору» [6] вчений зазначає, що в умовах кардинальних соціально-економічних перетворень починають формуватися нові виробничі відносини. Нові цілі й характер ділових стосунків істотно відрізняються від тих, що були відомі з попереднього управлінського досвіду. Виникає необхідність у «переході до нової парадигми розвитку, коли не технології, не економіка, а людина в її новій якості стане метою і смыслом прогресу. У цих умовах виникає і стверджується людиноцентризм – нова стратегія поступу суспільства, в основі якої не накопичення матеріальних благ і цінностей, а орієнтація на цінності духовні, на знання, культуру, науку, без яких життя втрачає сенс і перспективу [4, с. 353].

Незважаючи на велику кількість наукових досліджень, присвячених удосконаленню шкільного менеджменту й професійних компетентностей керівників, слід констатувати, що на сьогоднішній день спостерігається відсутність глибокого розуміння щодо управління закладом освіти на засадах гуманізму та людиноцентризму. Як наслідок, відбувається розмивання гуманістичних орієнтирів модернізації освіти, що значною мірою сприяє консервації традиційно-авторитарних основ освітньої діяльності в країні й гальмує процес європеїзації української освіти.

*Мета статті* – окреслити особливості управління закладом освіти на засадах гуманізму та людиноцентризму.

*Виклад основного матеріалу.* Визначаючи основну змістову характеристику філософсько-освітньої парадигми ХХІ століття, практично всі дослідники фокусують увагу на її гуманістичній спрямованості. Гуманізація освіти, міжособистісних стосунків учасників освітнього процесу, управління освітою – це далеко не повний перелік різноманітних аспектів реального глобального процесу, який на наших очах змінює образ освіти [16, с. 31]. Гуманізм розглядається сучасними науковцями як одна з фундаментальних характеристик суспільного буття та свідомості, певний напрямок мислення та діяльності, що орієнтується на благо всіх людей як найвищу цінність та вищий зміст життя при безумовній повазі до свободи кожної особистості.

Гуманістичний підхід в управлінні закладом освіти виник як альтернатива командно-адміністративному. У рамках гуманістичного підходу в ієрархічній структурі системи принципів, які виступають підґрунтям функціонування освітньої галузі, основоположним є принцип гуманізації, що передбачає визнання людини, особистості як цінності, заради якої здійснюється розвиток суспільства.

Отже, сучасний гуманізм визначають як світоглядну позицію, що базується на переконаннях:

- у наявності в людини, як представника людського роду, невичерпних можливостей особистісного розвитку, розгортання її активності – у таких напрямках, як цілепокладання волі, ініціативи, творчості;
- у тому, що вказані можливості можуть бути реалізовані кожним індивідом – за умови надання йому потрібної соціальної підтримки.

Необхідність вивчення цього феномену обумовлюється тим, що виняткового значення в умовах розбудови українського демократичного суспільства набула проблема його гуманізації. За цієї обставини реальні суспільні відносини будь-якої соціальної групи і суспільства в цілому повинні бути приведені у відповідність до культури, до традиційних цінностей свідомості й масової поведінки людей [14, с. 62].

Гуманізація управління закладом освіти базується на принципах рівності й партнерства, на суб'єкт-суб'єктній взаємодії учасників освітнього процесу. В основі такого підходу лежить ідея персоналізації, яка спирається на загально-світоглядну настанову, що тлумачить людину як абсолютну моральну цінність і центральний елемент буття.

Теоретичну базу персоналізованого підходу в управлінні педагогічним колективом становить сукупність вихідних теоретичних положень про особистість і практичні методичні засоби, що сприяють її розумінню як цілісності, вивченню, створенню умов для її саморозвитку, самоактуалізації. Сьогодні в умовах формування демократичного суспільства ідеї справжнього гуманізму знову впливають на розвиток педагогічної науки в цілому та теорію управління закладом освіти зокрема. Але, на жаль, ці ідеї так і залишаються в теоретичній площині, а в житті керівники закладів освіти більше орієнтовані на виробничий процес, ніж на людину, заради якої цей процес планується та здійснюється. А тому й педагогічні працівники більше орієнтовані на результати навчальної діяльності ніж на особистість учня, його індивідуальний розвиток. Тобто оцінюється рівень знань, умінь учня, а не те, як вони впливають на його розвиток. Більшість керівників закладів освіти не використовують у процесі управління педагогічним колективом персоналізований підхід, не мають досвіду використання управлінських технологій, спрямованих на розвиток особистості педагога, розкриття його потенціалу та внутрішніх можливостей [15]. Безумовно, це прямо суперечить гуманістичному ідеалу. Останній орієнтує освітній процес на максимальний розвиток особистості з включенням механізмів саморегуляції цього розвитку на рівні внутрішньої мотивації індивіда. Тому в ідеалі гуманістична школа повинна оцінювати і діяльність педагогів, і успіхи учнів з точки зору того, наскільки вдалося розвинути здібності, задатки, потенційні схильності останніх [16, с. 38].

Таким чином, серед фундаментальних особливостей української освіти, що заважають реалізації гуманістичних освітніх ідеалів, – квазігуманістичність, зорієнтованість на кадрово-професійний, знанневий підхід без урахування ресурсу особистісного розвитку, індивідуалізації навчання,

авторитарний тиск педагогів на учнів, постійний контроль дій, примус до діалогу, відчуження учнів від освітнього процесу [16, с. 38].

Метою управління педагогічним колективом на основі персоналізованого підходу є підвищення ефективності діяльності педагогічного колективу на основі створення умов для персоналізації особистостей учителів, їхнього саморозвитку, самоактуалізації, задоволення потреб педагогів як у персональній зверненості, так і потреб здобути представленість у життєдіяльності своїх учнів, колег, інших людей, тобто одержати можливість проявитися в суспільному житті.

Реалізація даної мети передбачає [12, с. 254]:

- виявлення особистісних ресурсів педагогічного працівника, діагностування рис особистості вчителя, його характеристик у структурі міжособистісних стосунків, рівня професійної компетентності;
- раціональне застосування керівником механізмів мотивації праці і стимулювання поведінки педагогів;
- ініціювання позитивних особистісних змін та саморозвитку педагогічних працівників;
- формування в педагогічних працівників здатності до рефлексії; усвідомлення проблем, особистісних і професійних можливостей, потреби в змінах;
- допомога в усвідомленні педагогічними працівниками причинно-наслідкових зв'язків між різними ускладненнями у власній професійній діяльності; проектування можливих шляхів виходу з них; складання індивідуальної програми діяльності педагогічного працівника з самоорганізації змін;
- долучення керівника до цінностей, потреб, проблем кожного педагога;
- здійснення особистісно-професійного розвитку вчителя не тільки як удосконалення його професійних знань і навичок, а, передусім, як розвиток самосвідомості, здатності бачити й розуміти себе; формування професійно-педагогічної компетентності вчителя як інтегральної характеристики, що містить професійно-педагогічну компетентність трьох складників праці вчителя: особистість учителя, педагогічну діяльність, педагогічне спілкування;
- спрямування взаємодії керівника й педагогів не заздалегідь визначеними ззовні жорсткими цілями, а на основі адаптування до особистісних особливостей педагога.

Останнім часом науковці та практики популяризують коучинг як ефективний засіб удосконалення стилю управлінської поведінки. Коучинг базується на засадах гуманітарної психології, яка спирається на людську гідність та справжні цінності. Коучинг (від англ. *coaching* – навчати, надихати, тренувати для спеціальних цілей, готувати до вирішення певних завдань) – це система принципів та прийомів, що сприяють розвитку потенціалу

особистості, а також забезпечують максимальне розкриття й ефективну реалізацію цього потенціалу.

Керівник у ролі коуча вивчає разом із педагогічним працівником його ситуацію, а далі на рівні бажаного професійного досягнення спільно обирається мета та вектори її досягнення, вивчаються можливі ризики, складається план, оцінюються наявні ресурси. Після допомоги коуча в отриманні необхідної інформації та набутті відповідних навичок його підопічний (педагогічний працівник) вирішує поставлене завдання самостійно. При груповій роботі професійна роль коуча полягає в умінні допомогти учасникам своєї команди працювати більш ефективно.

Таким чином, коучинг – це модель взаємодії, завдяки якій підвищується рівень мотивації персоналу. Головний обов'язок керівника-коуча полягає в тому, щоб знайти краще в особистості працівника й показати, як можна оптимально вирішити завдання. Коучинг – це стиль управлінської поведінки, який передбачає: орієнтацію на корпоративне управління; створення команди односторонців, підтримки; визначення спільних цілей діяльності; організацію співробітництва; послаблення контролю за рахунок розвитку самостійності та відповідальності персоналу; ефективне спілкування; сприяння творчості.

Гуманістичний менеджмент як наука управління направляє свої зусилля на становлення гуманістичної природи управлінської праці, виявлення факторів і умов, за яких сумісна праця людей є найбільш корисною і ефективною [2].

Гуманістичний підхід у системі управління закладом освіти передбачає діяльність, за якою людина визнається найвищою цінністю. Формування людської гідності, що знаходить прояв в усвідомленні своєї значущості та вільності, демократичному світогляді, толерантності, має стати стрижневим завданням керівника в роботі з персоналом [10].

Гуманістичне управління орієнтоване на утвердження пріоритетних позицій, цінностей особистості, утвердження суб'єкт-суб'єктних відносин, перехід від монологу до діалогу, повагу гідності людини та довіру до неї. У такому контексті в межах наукового підходу до менеджменту закладу освіти на засадах гуманізму доцільно виділити такі інноваційні моделі та технології управлінської діяльності, як [8]:

- *партисипативне управління*, яке пов'язане з оптимізацією людських ресурсів і покращенням мотивації педагогічних працівників закладу освіти шляхом їх залучення до співуправління закладом освіти;
- *фасилітативне управління*, яке передбачає підтримку педагогічних працівників, ненав'язливе керівництво без тиску і примушень засобами ствердження власної лідерської позиції та реалізації корпоративних принципів;

- *мотиваційне управління* – орієнтоване на свідоме та цільове використання засобів мотивації з урахуванням ціннісних орієнтацій педагогічних працівників;
- *особистісно орієнтоване управління* – передбачає персоналізований підхід до управління педагогічним колективом, в основі якого лежать гуманістичні засади роботи з педагогічними працівниками та врахування їх індивідуальних особливостей.

Особливості діяльності сучасного керівника закладу освіти пов'язуються з демократичними способами організації відносин у колективі, здатністю до впровадження інновацій у систему управління в контексті гуманістичного підходу. Керівник нової генерації відрізняється, перш за все, новим управлінським мисленням, яке характеризують: рух від технологізації процесів до гуманізації стосунків; людиноцентристські погляди; формування команди односторонців; демократизація управління за рахунок децентралізації та підсилення ролі горизонтальних зв'язків; узгодження цілей організації, керівництва та персоналу; підсилення ролі взаємоконтролю та самоконтролю; формування культури організації тощо [9].

Сьогодні на перше місце висувається лідерська позиція керівника. Він повинен мати риси неформального лідера, щоб спонукати людей до змін, оновлення, удосконалення. Основні ознаки такого керівника – це вплив на людей логікою діяльності; харизматичність; влада прикладу особистої поведінки та роботи; вміння залучати до співуправління; навіювання ентузіазму та творчого підходу; здатність отримувати «уроки» від персоналу; організація стосунків за принципом «поважаю – розраховую»; дбати про довгострокові цілі розвитку організації; тримати баланс між особистою точкою зору та думкою колективу. Керівник, який приваблює людей, який уміє згуртувати односторонців та повести за собою, який поважає колег, який зацікавлений в успіху кожного, – це і є справжній лідер [10].

*Висновки.* Сьогодні, коли Україна веде боротьбу за своє європейське майбутнє, заклади освіти стають потужними агентами змін у напрямку вкорінення й поширення європейських цінностей в українському суспільстві. У процесі впровадження ціннісних змін у закладах освіти важливо не допустити загрози «механізації», коли замість того, щоб ретранслювати й закріплювати цінності як норми взаємодій, їх будуть лише пояснювати. Мова йде насамперед про те, що саме середовище, у якому перебуває дитина, має демонструвати й розвивати ці цінності.

Виходячи із завдання переорієнтації сучасних закладів освіти на ідеї гуманізації освітнього процесу, організації гуманістичної за змістом педагогічної діяльності, управління в системі середньої освіти також повинно здійснюватися на гуманістичних засадах. Адже не може бути «гуманним» у ставленні до дитини той учитель, який постійно відчуває на собі «негуманність» управлінських впливів свого директора.

В основі принципу гуманізації управління закладами освіти лежить людиноцентристський підхід. Особливість людиноцентристського підходу в управлінні полягає в тому, що він ставить у центрі своєї уваги людину, на протипагу іншим підходам.

Управління на засадах гуманізму та людиноцентризму спрямоване на забезпечення, поряд з орієнтацією на досягнення стратегічної мети закладу освіти, реалізації цілей конкретного педагогічного працівника, його само-реалізації, самоствердження тощо.

Слід зазначити, що управління закладом освіти на засадах гуманізму та людиноцентризму тісно пов'язане з принципом демократизації управління, який є надзвичайно важливим у контексті реформування освіти й наближенні української освітньої системи до європейських стандартів.

#### Список використаних джерел

1. Бондаренко Н. В. Цінності об'єднаної Європи та їх формування в Українській новій школі [Values of the united Europe and their formation in the Ukrainian new school]. «Science progress in European countries: new concepts and modern solutions»: papers of the 8th International Scientific Conference. July 12, 2019, Stuttgart, Germany. Ed. by L. Siebenberg. Stuttgart : ORT Publishing, 2019. P. 62–74.
2. Воронкова В. Г. Формування концепції гуманістичного менеджменту та її вплив на розвиток людського потенціалу в умовах глобалізації та євроінтеграції [Електронний ресурс] / В. Г. Воронкова, Регіна Андрюкайтене, М. Ю. Максименко, В. О. Нікітенко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. № 65. С. 13–26. URL: <http://vestnikzgia.com.ua/article/view/71153>
3. Дмитренко Г., Головач Н. Людиноцентрична сутність економічного розвитку [Електронний ресурс] / Г. Дмитренко, Н. Головач // Економіка та суспільство. 2021. № 29. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/543/521>, Головатий М. Ф., Дмитренко Г. А., Солодков В. Т. Оздоровлення нації в об'єктиві науки, або Доля України: як її змінити: науково-публіцистичне видання, 2-ге видання, доповнене. Київ : ДКС-Центр, 2019. 280 с.
4. Драч І. І. Впровадження людиноцентричного підходу в управління професійною підготовкою майбутніх викладачів вищої школи / І. І. Драч // Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди» – Додаток 1 до Вип. 29, Том I: Тематичний випуск «Міжнародні Челпанівські психолого-педагогічні читання». — К. : Гнозис, 2013. — 518 с.
5. Згалат-Лозинська Л. О. Методологічні та соціально-технологічні засади інноваційної діяльності організацій: людиноцентричний контекст. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 48–3. С. 27–34.
6. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в стратегіях освітнього простору / В. Г. Кремень. — К. : Педагогічна думка, 2009. — 520 с.
7. Кузьмич В. К. Людиноцентризм як домінуючий принцип сучасної педагогічної науки / В. К. Кузьмич // Духовність особистості: методологія, теорія і практика. — 2016. — Вип. 5. — С. 127–135.
8. Мармаза О. І. Гуманістичний контент удосконалення взаємодії керівника закладу освіти з персоналом [Електронний ресурс] / О. І. Мармаза // Джерело педагогічних інновацій. Формуємо партнерську взаємодію. Науково-методичний журнал. Харків : Харківська академія неперервної освіти, 2021. Випуск № 2. URL:



- dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/5712/1/Мармаза%20О.%20І.%20Гуманістични  
й%20контент.pdf
9. Мармаза О. І. Інноваційний менеджмент / О. І. Мармаза. Х.: ТОВ «Планета-принт», 2016. 197 с. URL: dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/1665/1/Мармаза%20О.%20І.%20Інноваційний%20менеджмент%20.pdf
  10. Мармаза О., Козлов Д. Інновації в управлінні закладом освіти в контексті гуманістичного підходу [Електронний ресурс] / О. Мармаза, Д. Козлов // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. 2019. № 4 (88). С. 289–299. URL: [https://repository.sspu.edu.ua/bitstream/123456789/7414/1/Marmaza\\_Kozlov\\_Innovatsii.pdf](https://repository.sspu.edu.ua/bitstream/123456789/7414/1/Marmaza_Kozlov_Innovatsii.pdf)
  11. Морозова Л. П. Гуманізм: особливості історичного розвитку [Електронний ресурс] / Л. П. Морозова // Гуманізм і освіта. 2010. № 8. С. 38–41. URL: <http://conf.vntu.edu.ua/humed/2010/txt/morozova.php>
  12. Наукові підходи до педагогічних досліджень: колективна монографія / За заг. ред. д.пед.наук, професора, чл.-кор. НАПН України В. І. Лозової. Харків: Вид-во Віровець А. П. «Апостроф», 2012. 348 с.
  13. Онищук Л. А. Гуманізація освіти як основна детермінанта розвитку особистості / Л. А. Онищук // Український педагогічний журнал. 2017. № 3. С. 102–108. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrpj\\_2017\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrpj_2017_3_12)
  14. Падун Н. О., Даруга Ю. О. Гуманізація управління загальноосвітнім навчальним закладом як основна мета розвитку особистості / Н. О. Падун, Ю. О. Даруга // Наукові записки НДУ ім. М. ГОГОЛЯ. Серія «Психолого-педагогічні науки». 2018. № 2. С. 60–64. URL: <http://lib.ndu.edu.ua/dspace/bitstream/123456789/915/1/11.pdf>
  15. Підходи до організації управління сучасним закладом освіти. URL: [http://vszosh.ucoz.ua/publ/pidkhodi\\_do\\_organizacii\\_upravlinnja\\_suchasnim\\_zakladom\\_osc\\_viti/1-1-0-6](http://vszosh.ucoz.ua/publ/pidkhodi_do_organizacii_upravlinnja_suchasnim_zakladom_osc_viti/1-1-0-6)
  16. Романенко М. І., Висоцька О. Є. Гуманізм versus авторитаризм української освіти в контексті розвитку сучасної філософсько-освітньої парадигми / М. І. Романенко, О. Є. Висоцька // Перспективи. Соціально-політичний журнал. 2020. № 2. С. 31–40. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/12700/1/Romanenko.pdf>

***HREVTSEVA YEVHENIIA. MANAGEMENT OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION ON THE BASIS OF HUMANISM AND PEOPLE-CENTRICISM***

*The article substantiates the relevance of educational institution management on the basis of humanism and people-centeredness in the context of the formation of European values in Ukrainian society; obstacles to the humanization of Ukrainian education are identified; the essence of humanistic management is revealed; the peculiarities of the management of the educational institution on the basis of humanism and people-centeredness are outlined.*

*Key words: humanism, people-centeredness, humanistic management, European values, educational institution management, facilitation, coaching, motivation, personalization.*

*Надійшла до редакції 04.11.2022 р.*