

УДК 37.013.3

DOI: 10.31376/2410-0897-2026-2-61-52-60

ОЦІНКА НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТНОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ОСВІТІ ТА ЇХ ЗМІСТОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Саух Юрій Петрович

кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри гуманітарних та фундаментальних дисциплін
Київський інститут бізнесу та технологій
e-mail: saukh2011@ukr.net
ORCID ID: 0009-0006-6684-8022

Саух Ірина Василівна

доктор економічних наук, професор
Житомирський державний університет імені Івана Франка
e-mail: irina_saukh@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-3812-6579

Статтю присвячено одній з актуальних проблем сьогодення – розгляду трансформаційних процесів в освіті, систематизації наукових підходів до трактування їх сутності та окреслення змістовних характеристик. Здійснено аргументований аналіз наукових підходів вітчизняних та закордонних учених щодо означеної проблеми. Відзначено, що наразі, попри достатню кількість досліджень українських учених-педагогів щодо трансформації освітньої сфери, ясності тут не вистачає. Більше того, складається ситуація, за якої чим глобальніше розкривається ця наукова проблема, тим більше виникає питань щодо її реального змісту. Для порівняння здійснено також аналіз теоретико-методичних підходів до розгляду сучасних трансформаційних процесів в освіті в наукових працях зарубіжних учених за останні п'ять років. Визначено характерні ознаки початку ХХІ ст., які надали нового імпульсу активізації процесу наукових пошуків у контексті проблеми трансформаційних процесів в освіті. Відзначено доволі високий рівень багатогранності та складності змістовних / сутнісних елементів освітньої сфери щодо з'ясування сутності трансформаційних процесів, що обумовлює доцільність їх розгляду в контексті ретроспективного аналізу. Представлено систематизацію наукових підходів до трактування сутності трансформаційних процесів в освіті та формулювання їх змістовних характеристик. Тригером цієї статті є актуалізація архіпроблеми трансформаційних процесів освітньої сфери та обґрунтування науково-теоретичних підходів до розуміння її термінологічного поля, точність у визначенні якого є визначальним критерієм об'єктивної оцінки ефективності результату.

Ключові слова: трансформаційний процес, змістовні характеристики сутності трансформаційних процесів в освіті, систематизація наукових підходів до трактування трансформаційних процесів, наукові підходи: системно-комплексний, інноваційно-технологічний, культурно-ціннісний, інституційний.

Постановка проблеми. Останні вкрай непрості для України роки обумовили подальшу затребуваність наукових розвідок актуальної проблеми трансформаційних процесів вітчизняної освіти. Одразу констатуємо, що ця проблематика є досить популярною, що підтверджується значною кількістю публікацій у вітчизняних та закордонних виданнях. Здебільшого з'ясування проблемного поля трансформаційних процесів є обґрунтованим і виправданим з огляду на пошук шляхів підвищення ефективності, удосконалення організаційної, управлінської та навчальної діяльності. Водночас, попри академічну зваженість та обґрунтованість наукового аналізу теми трансформаційних процесів у різноманітних дослідженнях останніх років, так і не сформовано цілісної картини / концепції, практично немає аргументованих відповідей на головні питання, з яких розпочинався науковий дискурс ще на рубежі ХХ–ХХІ ст. – щодо природи трансформаційних процесів, їх динаміки та структури, взаємозв'язків та взаємозалежностей, оцінки ефективності, особливо в тих випадках, коли немає можливості на підставі минулого досвіду спрогнозувати, що ж насправді може бути затребуваним у найближчому майбутньому. Отож наразі склалася ситуація, за якої чим більше та глибше аналізується ця наукова проблема, тим більше виникає питань щодо розкриття її реального змісту. Саме тому будь-які дослідження цієї надважливої проблеми потребують комплексності та системності, оскільки тільки такий підхід може забезпечити відповідність вимогам часу та ефективність освітньої сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням трансформації вітчизняної освіти присвячено багато робіт українських дослідників та заходів, що відбуваються сьогодні в Україні. Зокрема, ці питання висвітлюються в наукових роботах вітчизняних науковців: А. Василюк (інноваційний аспект трансформації, зв'язок з освітніми реформами) [6], О. Глушко (трансформаційні процеси в освітній сфері України та їх відповідність загальним європейським тенденціям реформування в освіті, стан розроблення понятійно-категоріального апарату з проблеми трансформацій в освіті, аналіз базових термінів) [7], Л. Калініної (аналіз змін в управлінні освітою та його реформування на інноваційних засадах) [12], І. Коляди (особливості трансформації освіти в епоху глобалізації) [13], В. Кременя (теоретико-методологічне обґрунтування розвитку освіти України під впливом глобалізаційних процесів) [20; 42], О. Локшиної (трансформації в освітніх системах країн зарубіжжя) [39], В. Нікітенко (концептуалізація моделі креативної освіти як

ключового чинника інноваційного розвитку суспільства) [17], О. Онаць (визначення основних векторів діяльності керівника-лідера закладу ЗСО в державно-громадському управлінні) [19], Н. Побірченко (трансформації психологічних процесів у контексті освітології) [23], Л. Попович (досліджено специфічні особливості управління трансформаційними процесами в закладах загальної середньої освіти в умовах війни в Україні) [25], П. Сауха (особливості розвитку освіти в епоху глобалізації) [29; 30], І. Саух (формування креативної складової управлінської діяльності керівника закладу ЗСО) [49], А. Сербенівської (обґрунтування концептуальних засад формування системи управління змінами в ЗВО України, ціннісний аспект управління змінами) [31], С. Сисоєвої (аналіз змін у сфері освіти та розробка нових стратегій її розвитку) [33], М. Тименко (аналіз термінологічного поля з проблеми трансформаційних процесів в освіті) [35], О. Топузова (аналіз стратегічних пріоритетів єдиного дослідницького простору) [37], С. Трубачевої (аналіз напрямів розвитку цифрових технологій, тенденції організації освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти під час воєнного стану, пріоритетні напрями трансформації в освіті) [40], Б. Чижевського (особливості управління трансформаційними процесами в закладах загальної середньої освіти) [43], О. Шпарик (порівняльний аналіз понять «освітній розвиток» та «реформування освіти») [45] та ін.

Теоретико-методичні підходи до розгляду сучасних трансформаційних процесів в освіті обґрунтовано в наукових працях закордонних учених, аналіз яких здійснено в табл. 1 (авторська розробка).

Таблиця 1

Аналіз трансформаційних процесів освітньої системи в наукових працях зарубіжних учених 2021–2025 рр.

1	Alshammari H. M. (2025). Creative Leadership and Institutional Excellence in the Digital Transformation Era: A Systematic Review	Досліджено: 1) стратегії цифрової трансформації, їх подальший вплив на інституційну ефективність та сприяння культурі інновацій; 2) теоретичне розуміння взаємозв'язку між творчим лідерством та цифровою трансформацією; 3) практичні рекомендації для закладів вищої освіти, які прагнуть оптимізувати стратегії лідерства в цифрову епоху
2	Halimah H., Syafruddin S., & Earlyanti N. I. (2024). The Role of Innovative Leadership in Driving Educational Management Transformation	Проведено аналіз: 1) трансформації освітнього менеджменту на засадах створення культури інновацій, розробки адаптивних стратегій управління, прийняття зважених ризиків, мотивації та розумного управління змінами; 2) майбутнього освіти, яке є більш динамічним, інклюзивним і актуальним; 3) реалізації умови забезпечення розвитку освіти відповідно до вимог часу та позитивного впливу на суспільство
3	Lamm et al. (2021) Leadership development programming in higher education: an exploration of perceptions of transformational leadership across gender and role types	Розглянуто програми розвитку освітніх лідерів: інтеграція трансформаційних компетенцій, гендерної чутливості та стратегічного управління
4	Townsend T. (2024). Transforming Educational Leadership: A Historical Context	Здійснено історичний огляд еволюції від адміністративного до трансформаційного керівництва в школах; акцент на системне управління змінами
5	Sliwka A., Klopsch B., Beigel I., Tung L. (2024). Transformational leadership for deeper learning: shaping innovative school practices for enhanced learning	Визначено, що трансформаційне лідерство в школах стимулює «глибоке навчання» → інтеграцію традиційних та конструктивістських підходів. Воно описує, як поєднання педагогічних підходів створює інноваційне, творчо-орієнтоване середовище, що сприяє креативному вирішенню проблем
6	Douglas Yacek, Severin Sales Rödel, Martin Karcher (2021). Transformative Education: Philosophical, Psychological, and Pedagogical Dimensions	Здійснено дослідження трансформативної освіти – зміни в цінностях, мисленні, самосприйнятті та усвідомленості учнів. Поняття «transformative education» розкривається як процес переосмислення особистих рамок (frames of reference) через критичне розмикання ідей, рефлексію

Як засвідчує аналіз, підходи науковців розрізняються спектром досліджень проблем сучасної сфери освіти і методів управління її трансформаційними процесами. Водночас ситуація в освіті України вимагає сьогодні (і тим більше буде вимагати в часи повоєнної відбудови) активізації трансформаційних процесів, яку найперше гальмує відсутність її єдиної методології та загальноновизнаної концепції. На жаль, наукові дискусії часто завершуються теоретико-методологічними тематичними висновками і пропозиціями щодо вдосконалення управління інноваційним, комунікаційним та навчальним процесами окремо, без урахування динаміки змін, їх системності та взаємозалежності. Кількість наукових розробок зростає, але системне формування методології управління трансформаційними процесами у високодинамічному освітньому середовищі залишається відсутнім.

Метою статті є систематизація наукових підходів до трактування сутності трансформаційних процесів в освіті та формулювання їх змістовних характеристик. Тригером цієї статті є актуалізація здійснення аналізу трансформаційних процесів освітньої сфери та обґрунтування науково-теоретичних

підходів до розуміння її термінологічного поля, точність у визначенні якого є визначальним критерієм об'єктивної оцінки ефективності результату.

Методи дослідження: контент-аналіз вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, аналізу, синтезу й узагальнення, абстрагування та класифікації для систематизації наукових поглядів щодо проблеми формування змістовних характеристик наукових підходів до трактування сутності трансформаційних процесів в освіті. Застосування певних методів дослідження відповідає вимогам об'єктивності та незалежної критичної оцінки.

Виклад основного матеріалу. Управління трансформаційними процесами в освіті як зміною її архітектоніки в контексті прогресивних перспектив, безперечно, відбувається відповідно до логіки тих причин та обставин, що зумовлюють саму необхідність трансформації. Контент-аналіз наукових джерел засвідчив, що період до 2000 р. – це своєрідний реформаційно-теоретизаційний етап, коли педагогічні інновації лише формувалися, часто фактично стихійно, але вже створювали певне підґрунтя трансформаційним процесам освітньої сфери України. До 2000 р. визначення самого терміна «трансформаційні процеси в освіті» не було стандартизованим, його описували через певні тематичні напрями: реформування змісту, структури, підходів до навчання. Поняття «трансформаційні процеси» в педагогічній науці в Україні 1990–2000-х рр. найчастіше розглядалося крізь призму інноваційних технологій, модернізації змісту освіти, організаційних реформ (зокрема гуманістичних, дитиноцентричних, демократичних та інших). Прикладом перших наукових розвідок у цьому напрямі є стаття О. Томаченко «Трансформаційні процеси у шкільній історичній освіті України» (2010 р.) [36], у якій автор аналізує зміни нормативно-правового поля змісту історичної освіти наприкінці 1990-х – початку 2000-х рр., однак зміст самого терміна «трансформаційні процеси» не визначається і вживається швидше для підсилення значимості змін. Та ж сама ситуація і з розділом автора М. Мінакова «Трансформація філософської освіти в Україні у 1986–1995 рр.» [16] у колективній монографії (2011 р.), у якому здійснено аналіз стану філософської освіти часів перебудови, модернізації, демократизації, але поза увагою залишаються трансформаційні процеси в структурі освіти й педагогічній думки. Отже, пряме застосування терміна «трансформація / трансформаційні процеси» в згаданих та багатьох інших роботах до 2000 р. функціонує переважно в описі змін структури, змісту або педагогічної періодики, але не в чіткому глосарному чи дефініційному значенні.

На початку XXI ст. розпочався активний процес більш масштабних наукових пошуків у контексті проблеми трансформаційних процесів в освіті. Це було обумовлено особливими характерними ознаками цього періоду: 1) глобалізацією й технологічним прогресом: швидкий розвиток інформаційних технологій, інтернету кардинально змінив способи доступу до інформації та комунікації, що поставило перед традиційною освітою нові виклики; 2) зміною вимог ринку праці: виникла потреба у фахівцях з новими навичками – критичним мисленням, креативністю, емоційним інтелектом та здатністю до навчання протягом усього життя, що вимагало перегляду змісту та методів освіти; 3) усвідомленням важливості сталого розвитку: глобальні виклики, зокрема зміна клімату та соціальна нерівність, зумовили необхідність інтеграції принципів сталого розвитку в освітні програми; 4) критикою традиційної системи: зростало розуміння того, що існуюча, часто доволі консервативна система освіти не завжди встигає за потребами сучасного світу та індивідуальними потребами учасників освітнього процесу. Усе це стимулювало численні дослідження, міжнародні конференції та започатковані реформи, спрямовані на пошук ефективних моделей освітніх трансформацій. З 2003 р. констатуємо активізацію розгляду проблеми трансформаційних процесів в освіті, яка постає предметом дослідження багатьох українських і зарубіжних учених, але з огляду на глибину та універсальність поняття підходи та висновки науковців не завжди є, на жаль, чіткими та однозначними, а підходи до аналізу – різними. На сьогодні в науковій літературі питання трансформаційних процесів соціально-економічної сфери представлені широким спектром досліджень. Однак ця важлива проблема розглядається переважно стосовно економічної системи та національної економіки загалом. Немає комплексних наукових розробок щодо освітньої сфери, окрім того не напрацьовані методичні підходи до вивчення цих процесів безпосередньо в закладах освіти та механізми управління ними. Примітною в контексті досліджуваної проблематики є стаття М. Тищенко «Термінологічне поле з проблеми трансформаційних процесів в освіті у працях вітчизняних та зарубіжних науковців» (2017 р.), у якій авторка розглянула погляди вітчизняних і зарубіжних науковців щодо тлумачення термінів, пов'язаних із трансформаціями в освіті. Водночас зазначається, «що під час трансформації обов'язково відбувається зміна напрямку розвитку об'єкта. У широкому сенсі цим терміном називають «перетворення, зміна виду, форми, істотних властивостей чого-небудь». Згадане поняття може відображати як свідомі (скажімо, реформи чи революції), так і стихійні зміни в суспільному житті» [35].

Розгляд наукових праць закордонних дослідників 2021–2025 рр. у проблематиці трансформаційних процесів в освіті зумовив актуальність здійснення аналізу наукових підходів до трактування їх сутності й змістовних характеристик (авторська розробка – табл. 2).

Таблиця 2

Аналіз наукових підходів до трактування сутності трансформаційних процесів в освіті та їх змістовні характеристики

	Наукові підходи	Сутність підходу	Основні положення підходу	Переваги підходу	Обмеження підходу	Наукові праці закордонних дослідників
1	Інституційний підхід	Структурні зміни в системі управління, нормативному полі, організації навчального процесу, упровадженні автономії освітніх закладів, поглиблення системи державно-громадського управління. Освітня система як складна сукупність формальних інституцій.	Структурні зміни, регуляторна трансформація, управлінські інновації, інституційна культура і стійкість, роль інституцій у формуванні політики є необхідною складовою трансформацій освіти, особливо в умовах реформування управлінських структур, де централізація та модернізації державної політики.	Системне осмислення управлінської та організаційної складових освітніх змін. Інструменти діагностики інституційної готовності до реформ. Полегшує розробку ефективної освітньої політики на різних рівнях.	Можливе ігнорування культурних, педагогічних та людських чинників освітнього процесу. Небезпека фокусування більше на «формі», ніж на «змісті» змін.	Favre D. E., Bach D., Wheeler L. B. (2021). Measuring institutional transformation: a multifaceted assessment of a new faculty development program. <i>Journal of Research in Innovative Teaching & Learning</i> , Vol. 14(3), 378–398.
2	Культурно-ціннісний підхід	Переосмислення цінностей, смислів та ідеалів освіти, її гуманітаризація, орієнтація на розвиток креативного мислення. Фокусується на глибинних, гуманітарних вимірах змін, які є визначальними для ефективності освітніх трансформацій	Цінності як ядро освітніх змін, освіта як простір смислотворення, гуманітаризація освітнього середовища, освітня культура і ментальні зміни, освіта як засіб культурної ідентифікації та соціальної згуртованості.	Розуміння природи змін в освіті як ціннісних; важливість особистісного, духовного та етичного розвитку. Освітня політика, заснована на довірі та повазі.	Складність формалізації та оцінювання результатів змін, орієнтованих на цінності.	Allouche E. (2023). The Transformation of Educational Values via Cultural Offerings in the Context of Teacher Education. <i>Sociology</i> .
3	Інноваційно-технологічний підхід	Фіксує увагу на впровадженні нових освітніх технологій, цифрових платформ, інструментів STEM та адаптації до нових форматів навчання (змішане, дистанційне, мобільне тощо).	Цифровізація освіти, технології як каталізатор інновацій, інновації як зміна парадигми освіти, гнучкість та адаптивність освітніх процесів, інституційна трансформація через технології.	Підвищення якості освіти через інноваційні засоби навчання. Адаптація до глобальних викликів (наприклад, пандемії, воєнного стану).	Ризик технологічного редукціонізму – зведення трансформацій лише до впровадження техніки, без змістовних змін у педагогіці.	Mena-Guacas A. F. та ін. (2025). Educational Transformation Through Emerging Technologies: Critical Review of Scientific Impact on Learning. <i>Education Sciences</i> . Vol. 15(3): 368.
4	Системно-комплексний підхід	Трансформація як складний процес цілісного осмислення освітньої реальності, що інтегрує педагогічні, соціальні, культурні, економічні, політичні та технологічні чинники. Розгляд трансформаційних процесів в освіті як багатовимірних, взаємопов'язаних змін, що охоплюють усі рівні та елементи освітньої системи.	Освіта як складна адаптивна система, інтеграція міждисциплінарних знань і підходів, поєднання кількісного і якісного аналізу, розгортання трансформації як процесу, а не одноразової події. Важливий у часи багатовекторних викликів в освіті.	Забезпечує цілісне бачення трансформацій в освіті. Дає змогу будувати ефективні стратегії реформ з урахуванням контексту і взаємодії факторів. Нівелює фрагментарність мислення.	Складність моделювання та реалізації змін. Вимагає високої кваліфікації управлінців щодо великого обсягу даних та ресурсів для комплексної оцінки процесів	Allouche E. (2024). Digital Transformation of Education, Systems Approach and Applied Research; Garira E. (2024). A Systemic Perspective to Realizing and Improving Quality of Education in Schools. <i>International Journal of Education Management</i> .

Трансформаційний процес варто розглядати як рух, зміни, багатовимірний процес, що включає перебудову, реорганізацію, переорієнтацію освітньої системи та її визначальних елементів; водночас трансформацію слід відмежовувати від дотичних, але не рівнозначних / ідентичних категорій реформування, модернізації, модифікація, хоча ці поняття і відбивають певні динамічні зрушення, часткові зміни системи. Звернемо особливу увагу на те, що саме категорія «трансформаційний процес» є, на нашу думку, найбільш точним поняттям, яке відображає сучасну філософію парадигмальних змін в освіті. Більше того, вважаємо, що використання саме даного поняття є найбільш продуктивним підходом для аналізу подальшого напрямку

розвитку вітчизняної освітньої сфери в ході повоєнної відбудови, яке, безперечно, відображає кардинальні / суттєві зміни парадигми системи освіти, її стратегії та механізм функціонування, а також дає змогу найбільш адекватно проаналізувати основні чинники позитивного повоєнного розвитку освіти. Поняття «трансформація» дійсно відбиває поступові сутнісні зміни функціонування освітньої системи, хоча, у той же час, не передбачає заданість «маршруту», лінійність руху, можливу варіативність залежно від отриманих проміжних результатів.

Трактування термінів «трансформаційні процеси в освіті» та «трансформаційні процеси» доцільно проаналізувати в контексті ретроспективного аналізу їх використання та визначення в дослідженнях українських науковців (табл. 3).

Таблиця 3

Використання термінів «трансформаційні процеси в освіті» та «трансформаційні процеси» у науковій літературі (авторська розробка)

№	Часові межі	Дослідники, автори наукових робіт
термін «трансформаційні процеси в освіті»		
1	Період до 2010 р.	Андрущенко [42], Байдак [1], Батченко [3], Василюк [6], Зязюн [42], Кремень [42], Корсак [14]
2	Період до 2020 р.	Глушко [7], Коляда [13], Сисоєва [33], Тименко [35], П. Саух [29; 30], Шпарик [45]
3	Період після 2020 р.	Алексєєва [37], Нікітенко [17], Кремень [20], Петришин [21], Побірченко [23], Поліщук [24], Сайферс [28], Сербенівська [31], Леонов [32], Локшина [39], Топузов [37]
термін «трансформаційні процеси»		
1	Період до 2000 р.	Белл [4], Лукінов [15], Предборська [27], Тоффлер [41]
2	Період до 2010 р.	Єрохін [9], Геєць [38], Шайгородський [44]
3	Період до 2020 р.	Барановський [2], Громико [8], Івченко [10], Ніколенко [18], Поченчук [26]
4	Період після 2020 р.	Була [5], Йохна [11], Пивовар [22], Табачук [34]
термін «управління трансформаційними процесами в освіті»		
1	Період після 2020 р.	Калініна [12], Онаць [19], Попович [25], І. Саух [49], Чижевський [43]

Висновки та перспективи подальших досліджень. Виконане дослідження дає підстави стверджувати про виняткову складність та певну невизначеність щодо дефініційного та сутнісного аналізу трансформаційних процесів в освіті. Констатуємо, що напрями подальшого вивчення окресленої проблеми зумовлюються нагальною потребою формулювання чітких імперативів управління означеними трансформаціями та визначення особливостей їх перебігу в умовах повоєнної відбудови України.

Список використаної літератури

1. Байдак Т. М., Дворцова Е. Б. Трансформаційні процеси в українській вищій школі. *Соціально-економічні трансформації в епоху глобалізації*: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конференції. Полтава, 2005. 1. С. 119–122.
2. Барановський О. Зміст трансформаційних процесів в економічних системах. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2019. 1 (28). С. 3–14. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-755x1\(28\)2017114437](https://doi.org/10.18371/2221-755x1(28)2017114437).
3. Батченко Л. В. Трансформаційні процеси в освіті України. Донецьк: Вид-во ТЕР НАНУ, 1996. 30 с.
4. Белл Д. Прихід індустріального суспільства. *Сучасна зарубіжна соціальна філософія*: хрестоматія. Київ: Либідь, 1996. С. 194–250. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Bell_Daniel/Prykhid_postindustrialnoho_suspilstva_fr.pdf.
5. Була П., Мельниченко О. Сутність трансформації соціально-економічних відносин у національній економіці: теоретико-методологічний аспект. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2023. 1(47). С. 2–14. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.481>.
6. Василюк А. В. Реформи шкільної освіти в Польщі: історія й сучасність: монографія. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2007. 340 с.
7. Глушко О. Базові терміни з проблеми трансформацій в освіті: погляди вітчизняних вчених. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Педагогіка*. 2016. 2(4). С. 10–13. URL: <https://pedvisnyk.knu.ua/index.php/pedagogy/article/view/44>.
8. Громико О. Зміст поняття «трансформація» як базової наукової категорії. *Ефективність державного управління*. 2016. 1/2 (46/47). С. 125–131.
9. Єрохін С. А. Трансформаційний процес та його структуризація. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. 2 (44). С. 4–12.
10. Івченко С. А. Трансформація як поняття та підходи до його розуміння в економічному контексті. *Ефективна економіка*. 2015. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5827>.
11. Йохна В., Стадник В., Хрущ В., Романів Р. Трансформаційні процеси в соціально-економічних системах: проблеми та умови безпечного перебігу. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. 3. С. 115–125. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-16>.
12. Калініна Л. М. Сучасна школа в контексті розвитку smart-суспільства. *Прикладні наукові розробки та теоретичні дослідження XXI століття*: зб. наук. праць «ЛОГОС» за матеріалами Міжнародної наук.-практ. конференції. Вінниця, 2019. С. 77–81. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/716001/1/%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%BD%D1%96%D0%BD%D0%B0.pdf>.
13. Коляда І. Г. Особливості трансформації освіти в епоху глобалізації. *Грані*. 2017. 20 (8). С. 37–42. DOI: <https://doi.org/10.15421/1717111>.

14. Корсак К. Підстави і напрями реформування середньої школи України: структура і стандарти. *Освіта і управління*. 1998. 2(4). С. 31–39.
15. Лукинов І. Економічні трансформації (наприкінці ХХ сторіччя). 1997. Київ : Книга, 455 с.
16. Мінаков М. Трансформація філософської освіти в Україні у 1986–1995 рр. *Філософська освіта в Україні: історія і сучасність* : колективна монографія / Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ : Аграр Медіа Груп, 2011. С. 192–228.
17. Нікітенко В., Метеленко Н., Воронкова В., Васильчук Г. Концепція трансформації освітньої парадигми, орієнтованої на потреби та «освіту впродовж всього життя». *Humanities studies: Collection of Scientific Papers*. 2023. 14 (91). С. 93–101. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-14-91-11>.
18. Ніколенко К. В. Цивілізаційні трансформації сучасності : конспект лекцій / Донецький національний ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. 2019. 104 с.
19. Онаць О. Основні вектори діяльності керівника-лідера в державно-громадському управлінні трансформаційними процесами у закладі освіти в умовах сучасних викликів у підручнику для менеджера освіти. *Проблеми сучасного підручника*. 2025. 34. С. 260–276. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2025-34-260-276>.
20. Освіта для цифрової трансформації суспільства. Edukacja dla cyfrowej transformacji społeczeństwa / Education for digital transformation of society : монографія : у 2 т. Т. 1 / за наук. ред. В. Кременя, Н. Ничкало, Л. Лук'янової, Н. Лазаренко. Київ : ТОВ «Юрка Любченка», 2024. 526 с.
21. Петришин Л. Й., Почуєва О. О., Лемешук М. А., Звоздецька В. Г. Проблеми та перспективи цифрової трансформації освіти: психолого-педагогічний аспект. *Академічні візії*. 2023. 17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/193>.
22. Пивовар П. В. Трансформація як соціально-економічний феномен. *Економіка та держава*. 2021. 8. С. 91–97. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.91>.
23. Побірченко Н. А. Трансформація психологічних процесів в освітології. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2012. 3–4. С. 118–123. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/19668096.pdf>.
24. Поліщук С. В., Бесарабчук Г. В. Трансформація освітнього процесу у закладах освіти в умовах воєнного стану: досвід України та світові практики. *Академічні візії*. 2025. 46. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17377430>.
25. Попович Л. Специфіка управління трансформаційними процесами в закладах загальної середньої освіти під час війни в Україні. *Проблеми сучасного підручника*. 2025. 34. С. 309–320. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2025-34-309-320>.
26. Поченчук Г. М. Закономірності трансформаційних процесів національної економіки. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. 2014. 16 (1). С. 123–129.
27. Предборська І. М. Трансформаційні проблеми українського суспільства. *Грані*. 2000. 5 (13). С. 26–30.
28. Сайферс А. Міжнародний досвід управління сферою освіти в умовах глобальних викликів. *Аспекти публічного управління*. 2022. 10 (2). С. 51–60. DOI: <https://doi.org/10.15421/152212>.
29. Саух П. Ю. Стратегічне бачення нової моделі вищої освіти: рух до створення університетів світового класу. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2020. 2(2). С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-13-7>.
30. Саух П. Ю. Сучасна освіта: портрет без прикрас. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2012. 382 с.
31. Сербенівська А., Ігнат'єв О. Особливості формування системи управління змінами в закладах вищої освіти України. *Empirio*. 2025. 2 (1). С. 126–135.
32. Соціальні, економічні та освітні трансформації в цифрову епоху. Суми: Сумський державний університет, 2022. 204 с.
33. Сисоєва С. Освітні реформи: освітологічний контекст. *Теорія і практика управління соціальними системами*. Харків: Видавничий центр НТУ «ХП», 2013. С. 44–55.
34. Табачук А. Напрямки трансформації економічної системи України в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2021. С. 26.
35. Тименко М. М. Термінологічне поле з проблеми трансформаційних процесів в освіті у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. *Педагогіка і психологія*. 2017. 3. С. 38–43.
36. Томаченко О. В. Трансформаційні процеси у шкільній історичній освіті України. *Історичний архів*. 2010. 4. С. 112–115. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ians_2010_4_24.
37. Топузов О., Алексеева С. Забезпечення якості загальної середньої освіти: сучасні виклики та можливості. *Проблеми сучасного підручника*. 2024. 33. С. 266–272. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2024-33-266-272>.
38. Трансформаційні процеси та економічне зростання в Україні / за ред. акад. В. М. Гейця. Харків: Вид-во «Форт», 2003. 440 с.
39. Трансформаційні процеси у шкільній освіті країн Європейського Союзу та США : монографія. Київ : ТОВ «КОНВІ ПРІНТ», 2018. 192 с.
40. Трубачева С., Мушка О., Замаскіна П. Трансформаційні процеси в освітньому середовищі закладів загальної середньої освіти в умовах цифровізації суспільства. *Український педагогічний журнал*. 2024. 4. С. 103–111.
41. Тоффлер Е. Третя Хвиля / пер. з англ. А. Євса; ред. пер. Шовкун. Київ: Вид. дім «Всесвіт», 2000. 475 с.
42. Філософія освіти в сучасній Україні / В. Кремень, В. Андрущенко, І. Зязюн та ін.; за ред. В. Кременя. Київ : Либідь, 1997. 321 с.
43. Чижевський Б. Г. Управлінська компетентність в період трансформаційних процесів – запорука успіху. *Актуальні питання забезпечення стійкості системи управління освітою в умовах воєнного стану*: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конференції. Київ, 2024. С. 156–161. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/740196/>.

44. Шайгородський Ю. Ж. Поняття «трансформація» як інструмент аналізу соціальних змін. *Освіта регіону: політологія, психологія, комунікації*. 2010. 4. С. 51–53.
45. Шпарик О. Поняття «освітній розвиток» та «реформування освіти» у сучасному науковому дискурсі України та Китаю. *Український педагогічний журнал*. 2019. 3. С. 38–49. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2019-3-38-49>.
46. Alshammari H. M. Creative Leadership and Institutional Excellence in the Digital Transformation Era. *A Systematic Review. Journal of Ecohumanism*. 2025. 4(2). С. 1383–1398. DOI: <https://doi.org/10.62754/joe.v4i2.6510>.
47. Halimah H., Syafruddin S., Earlyanti N. I. The Role of Innovative Leadership in Driving Educational Management Transformation. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*. 2024. 16(1). С. 207–218. DOI: <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i1.4745>.
48. Leadership development programming in higher education: an exploration of perceptions of transformational leadership across gender and role types / Lamm, et al. *Tertiary Education & Management*. 2021. 27(4). С. 297–312. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11233-021-09076-2>.
49. Ogrodzka-Mazur E., Saukh I., Saukh Yu. Transformation Process in the Educational Sphere – Problems of the Formation of Creative Management Competence. *The New Educational Review*, 2025. 81 (3). С. 201–211. DOI: <https://doi.org/10.15804/tner>.
50. Townsend T. Transforming Educational Leadership: A Historical Context. *Education Sciences*. 2024. 14. С. 890. DOI: <https://doi.org/10.3390/educsci14080890>.
51. Sliwka A., Klopsch B., Beigel I., Tung L. Transformational leadership for deeper learning: shaping innovative school practices for enhanced learning. *Journal of Educational Administration*. 2024. 62 (1). С. 103–121. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2023-0049>.
52. Yacek D., Rödel S., Karcher M. Transformative Education: Philosophical, Psychological, and Pedagogical Dimensions. *Educational Theory*. 2021. 70 (5). 529–537. DOI: <https://doi.org/10.1111/edth.12442>.

EVALUATION OF SCIENTIFIC APPROACHES TO THE INTERPRETATION OF THE ESSENCE OF TRANSFORMATIONAL PROCESSES IN EDUCATION AND THEIR MEANINGFUL CHARACTERISTICS

Saukh Yurii

PhD (Philosophy), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Humanities and Fundamental Disciplines
Kyiv Institute of Business and Technology

Saukh Iryna

Doctor of Economics Sciences, Professor
Zhytomyr Ivan Franko State University

Introduction. *The article is devoted to one of the current problems of today, namely the consideration of transformational processes in education, the systematization of scientific approaches to the interpretation of their essence and the delineation of their substantive characteristics. The trigger of this article is the actualization of the arch-problem of transformational processes of the educational sphere and the substantiation of scientific and theoretical approaches to understanding its terminological field, the accuracy in the definition of which is the determining criterion for the objective assessment of the effectiveness of the result. Regarding the clarification of the essence of transformational processes, a rather high level of multifacetedness and complexity of meaningful/essential elements of the educational sphere was noted, which determines the expediency of their consideration in the context of retrospective analysis.*

Purpose. *The purpose of the article is to systematize scientific approaches to the interpretation of the essence of transformational processes in education and the formulation of their meaningful characteristics.*

Methods. *Research methods: content analysis of domestic and foreign scientific literature, analysis, synthesis and generalization, abstraction and classification for systematization of scientific views on the problem of formulating meaningful characteristics of scientific approaches to the interpretation of the essence of transformational processes in education. When applying certain research methods, the requirements of objectivity and independent critical assessment were met.*

Results. *In this discourse, a reasoned analysis of the scientific approaches of domestic and foreign scientists regarding the specified problem is carried out. It was noted that currently, despite the fact that there is a fairly large number of studies by Ukrainian scientists-pedagogues on the transformation of the educational sphere, there is not enough clarity here. Moreover, a situation arises in which the more extensive this scientific problem is revealed, the more questions arise regarding its real content.*

Originality. *The article states that the direct application of the term «transformation/transformational processes» in the mentioned and many other works before 2000 is found mainly in the description of changes in the structure, content or pedagogical periodicals, but not in a clear glossary or definition sense. The author analyzed theoretical and methodological approaches to the consideration of modern transformational processes in education in the scientific works of foreign scientists over the past five years. The special characteristic features of the beginning of the 21st century have been identified, which gave a new impetus to the activation of the process of scientific research in the context of the problem of transformational processes in education.*

Conclusion. *The conducted research gives grounds for asserting exceptional complexity and a certain uncertainty regarding the definitive and essential analysis of transformational processes in education. We state that the directions of further research of the outlined problem are determined by the urgent need to formulate clear imperatives for managing the specified transformations and to determine the peculiarities of their course in the conditions of the post-war reconstruction of Ukraine.*

Keywords: *transformational process; meaningful characteristics of the essence of transformational processes in education; systematization of scientific approaches to the interpretation of transformational processes; scientific approaches: system-complex; innovative and technological; cultural and valuable; institutional.*

Reference

1. Baidak, T.M., Dvortsova, E.B. (2005). Transformatsiini protsesy v ukrainskii vyshchii shkoli. *Vseukr. nauk.-prakt. konf. «Sotsialno-ekonomichni transformatsii v epokhu hlobalizatsii»*. Poltava, 1, 119-122.
2. Baranovskyi, O. (2019). Zmist transformatsiinykh protsesiv v ekonomichnykh systemakh. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 1 (28), 3–14. [https://doi.org/10.18371/2221-755x1\(28\)2017114437](https://doi.org/10.18371/2221-755x1(28)2017114437)
3. Batchenko, L.V. (1996). Transformatsiini protsesy v osviti Ukrainy / L.V. Batchenko. Donetsk: Vyd-vo TEP NANU, 30 s.
4. Bell, D. (1996). Prykhyd industrialnoho suspilstva. *Suchasna zarubizhna sotsialna filozofia: Khrestomatiia*. K.: Lybid, 194 – 250. https://shron1.chtyvo.org.ua/Bell_Daniel/Prykhyd_postindustrialnoho_suspilstva_fr.pdf
5. Bula, P., Melnychenko, O. (2023). Sutnist transformatsii sotsialno-ekonomichnykh vidnosyn u natsionalnii ekonomitsi: teoretyko-metodolohichni aspekt. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 1(47), 2-14. <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.481>
6. Vasyliuk, A.V. (2007). Reformy shkilnoi osvity v Polshchi: istoriia y suchasnist: [monohrafiia]. Nizhyn: NDU im. M. Hoholia, 340 s.
7. Hlushko, O. (2016). Bazovi terminy z problemy transformatsii v osviti: pohliady vitchyznianskykh vchenykh. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seriiia «Pedahohika»*, 2(4), 10–13. <https://pedvisnyk.knu.ua/index.php/pedagogiy/article/view/44>
8. Ierokhin, S.A. (2005). Transformatsiinyi protses ta yoho strukturyzatsiia. *Aktualni problemy ekonomiky*, 2 (44), 4-12.
9. Hromyko, O. (2016). Zmist poniattia «transformatsiia» yak bazovoi naukovoï katehorii. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, 1/2 (46/47), 125-131.
10. Ivchenko Ye.A. (2015). Transformatsiia yak poniattia ta pidkhody do yoho rozuminnia v ekonomichnomu konteksti. *Efektivna ekonomika*, 12.
11. Iokhna, V., Stadnyk, V., Khrushch, V., & Romaniv, R. (2023). Transformatsiini protsesy v sotsialno-ekonomichnykh systemakh: problemy ta umovy bezpechnoho perebihu. *Modeling the development of the economic systems*, (3), 115–125. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-16>
12. Kalinina, L.M. (2019). Suchasna shkola v konteksti rozvytku smart – suspilstva. *Prykladni naukovy rozrobky ta teoretychni doslidzhennia KhKhI stolittia: zb. nauk. prats «AOHOΣ» z materialamy mizhnar. nauk.-prakt. konf.*, Vinnytsia, 77-81. <http://lib.iitta.gov.ua/716001/1/%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%BD%D1%96%D0%BD%D0%B0.pdf>
13. Koliada, I.H. (2017). Osoblyvosti transformatsii osvity v epokhu hlobalizatsii. *Naukovo- teoretychnyi almanakh «Hrani»*, 20 (8), 37-42. doi: 10.15421/1717111
14. Korsak, K. (1998). Pidstavy i napriamy reformuvannia serednoi shkoly Ukrainy: struktura i standarty. *Osvita i upravlinnia*, 2(4), 31 – 39.
15. Lukinov, I. (1997). Ekonomichni transformatsii (naprykintsii XX storichchia). Kyiv: Knyha, 455 s.
16. Minakov, M. (2011). Transformatsiia filozofskoi osvity v Ukraini u 1986-1995 rr. *Filozofska osvita v Ukraini: istoriia i suchasnist, Natsionalnyi universytet «Kyievo-Mohylianska akademiia»*, 192-228.
17. Nikitenko, V., Metelenko, N., Voronkova, V., Vasylichuk, H. (2023). Kontseptsiia transformatsii osvitnoi paradyhmy, oriientovanoi na potreby ta «osvitu vprodovzh vsoho zhyttia». *Humanities studies: Collection of Scientific Papers*, 14 (91), 93–101. doi: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-14-91-11>
18. Nikolenko, K.V. (2019). Tsyvilizatsiini transformatsii suchasnosti: konspekt leksii. *Donets. nats. un-t ekonomiky i torhivli im. M. Tuhan- Baranovskoho*, 104 s.
19. Onats, O. (2025). Osnovni vektory diialnosti kerivnyka-lidera v derzhavno-hromadskomu upravlinni transformatsiinykh protsesamy u zakladi osvity v umovakh suchasnykh vyklykiv u pidruchnyku dlia menedzhera osvity. *Problemy suchasnoho pidruchnyka*, (34), 260–276. <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2025-34-260-276>
20. Osvita dlia tsyfrovoy transformatsii suspilstva. (2024). Edukaciia dlia cyfrovoy transformatsii spoleczestva / *Education for digital transformation of society : monohrafiia*. U 2 t. T. 1 ; za nauk. red. V. Kremeniia, N. Nychkalo, L. Lukianovoi, N. Lazarenko. — Kyiv : TOV «Iurka Liubchenka», 526 s.
21. Petryshyn, L. Y., Pochuieva, O. O., Lemeshchuk, M. A., & Zvozdetska, V. H. (2023). Problemy ta perspektyvy tsyfrovoy transformatsii osvity: psykhologo-pedahohichni aspekt. *Akademichni vizii*, (17). vylucheno iz <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/193>
22. Pyvovar, P.V. (2021). Transformatsiia yak sotsialno-ekonomichni fenomen. *Ekonomika ta derzhava*, 8. 91–97. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.8.91
23. Pobirchenko, N.A. (2012). Transformatsiia psykhologo-chnykh protsesiv v osvitolohii. *Neperervna profesiina osvita: teoriia i praktyka*. K.: Kyivskiy un-t im. B. Hrynchenka, 3–4, 118–123. <https://core.ac.uk/download/pdf/19668096.pdf>
24. Polishchuk, S.V., Besarabchuk, H.V. (2025). Transformatsiia osvitnoho protsesu u zakladakh osvity v umovakh voiennoho stanu: dosvid Ukrainy ta svitovi praktyky. *Akademichni vizii*, 46. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17377430>

25. Popovych, L. (2025). Spetsyfika upravlinnia transformatsiinykh protsesamy v zakladakh zahalnoi serednoi osvity pid chas viiny v Ukraini. *Problemy suchasnoho pidruchnyka*, (34), 309-320. <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2025-34-309-320>
26. Pochenchuk, H.M. (2014). Zakonomirnosti transformatsiinykh protsesiv natsionalnoi ekonomiky. *Ekonomichnyi analiz : zb. nauk. prats. Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopils'koho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu «Ekonomichna dumka»*, 16 (1), 123-129.
27. Predborska, I.M. (2000). Transformatsiini problemy ukrainskoho suspilstva. *Grani*, Dnipropetrovsk, 5 (13), 26-30, 106-116.
28. Saifers, A. (2022). Mizhnarodnyi dosvid upravlinnia sferoiu osvity v umovakh hlobalnykh vyklykiv. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 10 (2), 51-60. <https://doi.org/10.15421/152212>
29. Saukh, P.Iu. (2020). Stratehichne bachennia novoi modeli vyshchoi osvity: rukh do stvorennia universytetiv svitovoho klasu. *Visnyk Natsionalnoi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy*, 2(2), 1-6. <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-13-7>
30. Saukh, P.Iu. (2012). Suchasna osvita: portret bez prykras. Zhytomyr, Vyd-vo ZhDU im. I. Franka, 382 s.
31. Serbenivska, A., Ihnatiev, O. (2025). Osoblyvosti formuvannia systemy upravlinnia zminamy v zakladakh vyshchoi osvity Ukrainy. *Empirio*, 2 (1), 126-135.
32. Sotsialni, ekonomichni ta osvitni transformatsii v tsyfrovu epokhu. (2022). Sumy: Sums'kyi derzhavnyi universytet, 204 s.
33. Sysoieva, S. (2013). Osvitni reformy: osvitolohichni kontekst. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnykh systemamy*. Kharkiv: Vydavnychiy tsentr NTU «KhPI», 44-55.
34. Tabachuk, A. (2021). Napriamky transformatsii ekonomichnoi systemy Ukrainy v umovakh sohodennia. *Ekonomika ta suspilstvo*, 26.
35. Tymenko, M.M. (2017). Terminolohichne pole z problemy transformatsiinykh protsesiv v osviti u pratsiakh vitchyznianskykh ta zarubizhnykh naukovtsiv. *Pedahohika i psykholohiia*, 3, 38-43.
36. Tomachenko, O.V. (2010). Transformatsiini protsesy u shkilnii istorychnii osviti Ukrainy. *Istorychnyi arkhiv*, 4, 112-115. Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ians_2010_4_24.
37. Topuzov, O., Aliksieieva, S. (2024). Zabezpechennia yakosti zahalnoi serednoi osvity: suchasni vyklyky ta mozhlyvosti. *Problemy suchasnoho pidruchnyka*, 33, 266-272. <https://doi.org/10.32405/2411-1309-2024-33-266-272> (in Ukrainian).
38. Transformatsiini protsesy ta ekonomichne zrostantia v Ukraini. (2003). / za red. akad. NAN Ukrainy V. M. Heitsia. – X.: Vyd-vo «Fort», 440 s.
39. Transformatsiini protsesy u shkilnii osviti krain Yevropeiskoho Soiuzu ta SShA (2018): monohrafiia. K.: TOV «KONVI PRINT», 192 s.
40. Trubacheva, S., Mushka, O., Zamaskina P. (2024). Transformatsiini protsesy v osvitnomu seredovyshehi zakladiv zahalnoi serednoi osvity v umovakh tsyfrovizatsii suspilstva. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*, 4, 103-111.
41. Toffler, E. (2000). Tretia Khvyliia /Elvin Toffler; per. z anhl. A. Yevsa; red. per. Shovkun. K.: Vyd. dim «Vsesvit», 475 s.
42. Filosofiia osvity v suchasni Ukraini, (1997). [Kremin V., Andrushchenko V., Ziazium I. ta in.]; pid red. V.Kreminia. K.: Lybid, 321 s.
43. Chyzhevskiy, B.H. (2024). Upravlinska kompetentnist v period transformatsiinykh protsesiv – zaporuka uspikhu. In: *Aktualni pytannia zabezpechennia stiiakosti systemy upravlinnia osvitoiu v umovakh voiennoho stanu: materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf.*, Kyiv, 156-161. URL:<https://lib.iitta.gov.ua/740196/>
44. Shaihorodskiy, Yu.Zh. (2010). Poniattia «transformatsiia» yak instrument analizu sotsialnykh zmin. *Osvita rehionu: politolohiia, psykholohiia, komunikatsii*, 4, 51-53.
45. Shparyk, O. (2019). Poniattia «osvitnii rozvytok» ta «reformuvannia osvity» u suchasnomu naukovomu diskursi Ukrainy ta Kytaiu. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*, 3, 38-49. DOI:<https://doi.org/10.32405/2411-1317-2019-3-38-49>.
46. Alshammari, H.M. (2025). Creative Leadership and Institutional Excellence in the Digital Transformation Era. *A Systematic Review. Journal of Ecohumanism*, 4(2), 1383 – 1398. <https://doi.org/10.62754/joe.v4i2.6510>.
47. Halimah, H., Syafruddin, S., & Earlyanti, N.I. (2024). The Role of Innovative Leadership in Driving Educational Management Transformation. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 16(1), 207-218. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i1.4745>.
48. Lamm, et al. (2021). Leadership development programming in higher education: an exploration of perceptions of transformational leadership across gender and role types. *Tertiary Education & Management*, 27(4):297-312. DOI: 10.1007/s11233-021-09076-2.
49. Ogrodzka-Mazur, E., Saukh, I., Saukh, Yu. (2025). Transformation Process in the Educational Sphere – Problems of the Formation of Creative Management Competence. *The New Educational Review*, 81 (3), 201-211. <https://doi.org/10.15804/tner>.
50. Townsend, T. (2024). Transforming Educational Leadership: A Historical Context. *Education Sciences*, 14, 890. DOI:10.3390/educsci14080890.
51. Sliwka, A., Klopsch, B., Beigel, I., Tung, L. (2024). Transformational leadership for deeper learning: shaping innovative school practices for enhanced learning. *Journal of Educational Administration*, 62 (1), 103-121. <https://doi.org/10.1108/JEA-03-2023-0049>.
52. Yacek, D., Rödel, S., Karcher, M. (2021). Transformative Education: Philosophical, Psychological, and Pedagogical Dimensions. *Educational Theory*, 70 (5): Symposium. 529-537. <https://doi.org/10.1111/edth.12442> Digital Object Identifier (DOI).

