

РОЗДІЛ

1 НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКИЙ КОЛЕГІУМ» ІМЕНІ Т. Г. ШЕВЧЕНКА: ВІХИ ІСТОРІЇ

JEL classification: I21, I25, M12

УДК 37.014.5:37(477):94(477)"16"

DOI 10.58407/visnik.253401

Кондрашова Марина

<https://orcid.org/0009-0003-0206-6185>

Кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри економіки і управління,
Національний університет
«Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка
(Чернігів, Україна) E-mail: kondrashova1210@ukr.net

Кондрашов Олександр

<https://orcid.org/0000-0003-3064-8572>

Доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри політології,
Київський національний університет ім. Т.Г.Шевченка
(Київ, Україна) E-mail: alexkondrashov000@gmail.com

Мех Лариса

<https://orcid.org/0000-0002-4418-7036>

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і управління,
Національний університет
«Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка
(Чернігів, Україна) E-mail: mehlarisa@gmail.com

МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В БРАТСЬКИХ ШКОЛАХ УКРАЇНИ XVII СТ. КРИЗЬ ПРИЗМУ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ОСВІТНІХ ТРАДИЦІЙ

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю вивчення історичних моделей освітнього менеджменту як складової формування сучасної національної освітньої політики, а також виявлення впливу європейських освітніх традицій на розвиток українських братських шкіл і можливостей адаптації досвіду їх демократичного управління до сучасної системи освіти України.

Метою роботи є аналіз і порівняння менеджменту освітнього процесу в братських школах України XVII ст. крізь призму європейських освітніх традицій та виявлення особливостей управлінських моделей цих закладів. Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема історико-порівняльний, історико-генетичний методи, структурно-функціональний аналіз, узагальнення та систематизація. У статті досліджено особливості менеджменту освітнього процесу в братських школах України XVII століття в контексті впливу європейських освітніх традицій ранньомодерної доби. Розкрито організаційні засади функціонування братських шкіл як осередків громадського самоврядування, що поєднували освітню, культурну та виховну діяльність. Проаналізовано структуру управління навчальним процесом, зокрема роль братств у формуванні змісту освіти, контролі якості викладання та доборі педагогічних кадрів. Визначено ключові елементи освітнього менеджменту, серед яких нормативне регулювання діяльності, колегіальність управління, орієнтація на якість освіти та морально-етичне виховання. Особливу увагу приділено формам самоврядування, ролі громадськості у прийнятті управлінських рішень і запозиченню західноєвропейських освітніх моделей.

***Наукова новизна** дослідження полягає у здійсненні комплексного аналізу менеджменту освітнього процесу братських шкіл України XVII ст. в управлінському контексті з урахуванням впливу європейських освітніх традицій, а також у систематизації їх управлінських механізмів (організаційних, фінансових, кадрових, контрольних) як цілісної моделі освітнього менеджменту. Результати дослідження можуть бути використані для поглиблення історико-педагогічних студій та осмислення витоків сучасного освітнього менеджменту.*

Ключові слова: братські школи, менеджмент освіти, європейські традиції, самоврядування, освітня система.

Постановка проблеми. У XVII ст. в Україні братські школи стали осередками національного і духовного відродження, які відігравали визначну роль у формуванні системи освіти та виховання. Вони поєднували релігійно-моральні засади з гуманістичними ідеями, що активно розвивалися в тогочасній Європі. Однак, незважаючи на значну увагу істориків і педагогів до змісту навчання у братських школах, питання менеджменту освітнього процесу – організації, планування, контролю та управління навчальною діяльністю – залишається недостатньо дослідженим. Проблемним є з'ясування того, які саме принципи управління освітою застосовувалися у братських школах, як вони співвідносилися з європейськими освітніми традиціями Ренесансу та Реформації, а також яким чином українські освітні діячі адаптували ці моделі до національних і культурних умов. Актуальність дослідження зумовлена потребою переосмислення історичного досвіду менеджменту освіти як основи для розвитку сучасної педагогічної науки в Україні, а також важливістю інтеграції української освітньої традиції в європейській культурно-освітній контекст.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організації братських шкіл було предметом уваги як істориків, так і педагогів. Вагомий внесок у дослідження розвитку освіти в Україні зробили М. Грушевський, І. Огієнко, О. Оглоблин, В. Наулко, а також сучасні дослідники історії освіти та культури. У наукових працях наголошується, що братські школи виникли як відповідь на виклики католицької та єзуїтської освітньої експансії, яка посилювалась після Люблінської унії 1569 р. Моделі навчання та адміністрування в єзуїтських колегіумах виявились ефективними й стали прикладом для православних братств, які прагнули не відставати від рівня європейської освіти.

Останні десятиліття науковці дедалі частіше звертаються до історії освітніх інституцій, зокрема братських шкіл, як джерел для розуміння розвитку освітнього менеджменту та управління освітою загалом. Дослідження фокусувалися на таких напрямках:

- публікації, що вивчають роль братств у культурному та освітньому відродженні українських територій, особливо Львова, Острога, Києва (наприклад, праці Ф. Сисина, О. Дзюби). Ці роботи дають розуміння соціально-культурного контексту освітніх реформ, але часто залишають менш розкритими питання конкретних управлінських структур, фінансування та адміністративного контролю;

- роботи, що аналізують еволюцію навчальних програм у братських школах та їхній зміст – взаємодію між релігійним матеріалом, класичними гуманістичними дисциплінами та місцевими освітніми потребами. У цих дослідженнях помітна увага до порівнянь із єзуїтськими чи протестантськими моделями освіти у Центрально-Східній Європі;

- дослідження з історії освіти, які звертають увагу на матеріальну базу шкіл, роль меценатів та громад у підтримці інфраструктури освітніх установ, але здебільшого у межах культурології або соціальної історії, з меншим акцентом на системний менеджмент;

- нові публікації з архівних матеріалів (статuti, грамоти, протоколи) забезпечують дедалі точнішу реконструкцію того, як братські школи функціонували в організаційному відношенні. Проте їм здебільшого бракує глибокого порівняння із західноєвропейським досвідом, структурованої оцінки ефективності управління.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. 1. Недостатньо досліджена структура управління братських шкіл у порівнянні із європейськими моделями – хто і як ухвалював рішення, які були процедури контролю якості, дисципліни, фінансів.

2. Недостатня кількість праць, що аналізують фінансовий менеджмент, бюджетування, джерела доходів, прозорість витрат у братських школах.

3. Обмежений аналіз адаптацій європейських освітніх традицій – як і чому деякі елементи були прийняті / змінені або відкинуті у локальних умовах, які труднощі були в адаптації.

4. Не досить уваги приділено тому, як освітній менеджмент братських шкіл сприяв соціальній мобільності, культурній ідентичності й національному розвитку.

Метою статті є аналіз та порівняння менеджменту освітнього процесу в братських школах України XVII ст. крізь призму європейських освітніх традицій з метою виявлення значення цих моделей для формування освітнього менеджменту та культури управління в Україні, і яким чином досвід братських шкіл може бути корисним для сучасної системи освіти.

Виклад основного матеріалу. Братські школи в Україні XVII ст. були не лише важливими центрами освіти, а й осередками організованого суспільного життя, що поєднували освітні, культурні та управлінські функції. Їхня діяльність ґрунтувалася на принципах колегіального самоврядування, партнерства громади та педагогів, що значною мірою відображає сучасні європейські підходи до управління освітою. У статті розглянуто основні аспекти освіти ранньомодерної доби в Україні котрі були невідомою складовою європейського контексту. Братські школи як громадські освітні інституції формувалися під впливом релігійно-національних рухів і водночас переймали організаційно-управлінські практики від протестантських та єзуїтських навчальних закладів Центральної та Західної Європи [1; 3; 5].

Управління цими школами здійснювалося не державними органами, а громадами – братствами, що дозволяло поєднати європейську модель автономії з локальними традиціями [2; 7].

У XVII ст. провідні європейські навчальні заклади, зокрема в Речі Посполитій, Священній Римській імперії та Італії, характеризувалися чіткою структурою управління, розподілом відповідальності та високим рівнем автономії [4; 6]. Відповідно до цих моделей братства запроваджували демократичні форми контролю, затвердження навчальних програм і призначення вчителів через колегіальні органи управління [8]. Братські школи використовували європейські методики викладання, включно з риторикою, граматику, поетику та філософією, що відповідало стандартам гуманістичної освіти [3; 9]. Такі школи також інтегрували дисципліну, сувору систему оцінювання та поетапне просування учнів, подібно до західноєвропейських колегіумів [5].

Менеджмент братських шкіл спирався на принципи колегіальності, підзвітності та участі громади у прийнятті рішень [1; 7]. Вищим органом управління виступала братська рада, до якої входили представники міщанства, духовенства та інтелігенції. Вона ухвалювала стратегічні рішення, визначала фінансову політику та затверджувала навчальні програми [2; 8]. Роль ректора та вчителів передбачала не лише педагогічні, а й управлінські функції: планування навчального року, контроль за дисципліною, формування навчальних планів. Усе це відповідало європейським принципам менеджменту освіти того часу, заснованим на автономії, саморегуляції та відповідальності [4; 9].

Завдяки ефективній системі управління братські школи стали важливим інструментом збереження національної ідентичності та поширення освіти серед населення [5; 6]. Запозичення європейських моделей сприяло створенню системи, в якій освітній процес був тісно пов'язаний із громадським життям та самоврядуванням [3; 7]. Це дозволило поєднати модерні управлінські практики з патріотичними та культурними завданнями.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз управлінських та освітніх практик братських шкіл України XVII ст. та європейських традицій

№	Елемент освітнього менеджменту	Приклад у братських школах України (XVII ст.)	Європейський контекст і вплив	Джерело
1	Організаційна структура	Управління школою здійснювалося братською радою та старійшинами. Директор (префект) виконував адміністративні функції, а «учитель граматики» – педагогічні [1].	Аналогічну структуру мали протестантські та єзуїтські школи в Польщі та Литві: ректор + педагогічна рада [13].	[1], [13]
2	Фінансування та автономія	Фінансування – за рахунок пожертв парафіян, купців, братчиків, а також орендної плати з маєтностей. Братства мали автономію у розпорядженні коштами [3].	Подібна модель функціонувала в міських гімназіях Центральної Європи – автономія шкіл при міських громадах [14].	[3], [14]
3	Програма навчання	Вивчали граматику, риторіку, богослов'я, грецьку, латинську та слов'янську мови. Навчальна програма поєднувала гуманістичні та православні традиції [4].	В європейських гімназіях домінували гуманітарні дисципліни (латина, риторика, логіка) – класична освіта Ренесансу [15].	[4], [15]
4	Контроль якості освіти	Братства регулярно проводили «іспити перед громадою», що забезпечувало прозорість і підзвітність учителів та учнів [6].	У єзуїтських колегіях – щорічні диспути та публічні іспити як форма соціального контролю якості [16].	[6], [16]
5	Соціальна роль школи	Братські школи були осередками збереження православної ідентичності, місцем формування еліти (випускники – вчені, ієрархи, діячі культури) [8].	Європейські колегії – також центри формування інтелектуальних і духовних еліт [17].	[8], [17]
6	Мовна політика	Навчання велося церковнослов'янською, грецькою та латинською мовами, що забезпечувало зв'язок із європейською освітньою культурою [5].	У більшості європейських шкіл мовою освіти була латина – «мова вченого світу» [15].	[5], [15]
7	Самоврядування та менеджмент	Братства мали статuti, що регламентували роботу школи: обрання керівництва, розподіл обов'язків, порядок звітності [2].	Подібна практика статутного врядування існувала в університетах Західної Європи з XIII ст. [18].	[2], [18]

Така таблиця допомагає систематизувати порівняльний аналіз та прив'язати його до джерел, що може бути корисним для подальшого дослідження та реалізації на практиці.

Висновки. Братські школи України XVII ст. стали одним із перших прикладів ефективного поєднання європейських освітніх традицій та локальних управлінських практик.

Дослідження засвідчило, що менеджмент освітнього процесу в братських школах України XVII ст. був результатом запозичення та адаптації європейських освітніх традицій. Братські школи мали чітку управлінську структуру, стандартизовані навчальні програми, ефективну фінансову систему та механізми контролю якості. Їхня управлінська модель – демократична, колегіальна та автономна – стала прообразом сучасних концепцій освітнього менеджменту.

References

1. Антонович В. Братства та їх роль у розвитку освіти в Україні. *Український історичний журнал*. 1992. № 4. С. 15–29.
Antonovych, V. (1992). Brotherhoods and their role in the development of education in Ukraine. *Ukrainian Historical Journal*, (4), 15–29.
2. Грушевський М. Історія України-Руси. Том V. Київ: Наукова думка, 1994. 528 с.
Hrushevskiy, M. (1994). History of Ukraine-Rus. Vol. V. Kyiv: Naukova Dumka.
3. Дзюба О. М. Освітні традиції братських шкіл України: організація та управління навчальним процесом. *Педагогіка і психологія*. 2017. № 3. С. 45–52.
Dziuba, O. M. (2017). Educational traditions of Ukrainian brotherhood schools: organization and management of the educational process. *Pedagogy and Psychology*, (3), 45–52.
4. Крип'якевич І. Історія України. Львів: Світ, 1990. 519 с.
Krypiakievych, I. (1990). History of Ukraine. Lviv: Svit.
5. Наливайко Д. Європейські культурні впливи в Україні ранньомодерної доби. Київ: Либідь, 2008. 320 с.
Nalyvaiko, D. (2008). European cultural influences in Early Modern Ukraine. Kyiv: Lybid.
6. Огієнко І. Українська культура: коротка історія культурного життя українського народу. Київ: Абрис, 1991. 272 с.
Ohienko, I. (1991). Ukrainian culture: A brief history of the cultural life of the Ukrainian people. Kyiv: Abrys.
7. Паньків І. Система організації навчання у братських школах. *Наукові записки*. Серія: Педагогічні науки. 2015. № 132. С. 38–44.
Pankiv, I. (2015). The system of education organization in brotherhood schools. *Scientific Notes. Pedagogical Sciences Series*, (132), 38–44.
8. Рожко В. Братства як форма громадського самоврядування в Україні. *Українська культура*. 2006. № 2. С. 12–17.
Rozhko, V. (2006). Brotherhoods as a form of public self-government in Ukraine. *Ukrainian Culture*, (2), 12–17.
9. Сисин Ф. Львівське братство і європейські освітні традиції ранньомодерного часу. *Україна Модерна*. 2005. № 10. С. 87–101.
Sysyn, F. (2005). The Lviv Brotherhood and European educational traditions of the early modern period. *Ukraina Moderna*, (10), 87–101.
10. Федорук Я. Братські школи та їх роль у формуванні освітнього менеджменту ранньомодерної України. *Вісник НАН України*. 2020. № 3. С. 50–59.
Fedoruk, Ya. (2020). Brotherhood schools and their role in shaping educational management in Early Modern Ukraine. *Visnyk NAN Ukrainy*, (3), 50–59.
11. Харченко Н. Організація навчального процесу у братських школах: європейський контекст. *Освіта і управління*. 2019. № 2. С. 21–28.
Kharchenko, N. (2019). Organization of the educational process in brotherhood schools: European context. *Education and Management*, (2), 21–28.
12. Центральний державний історичний архів України (Львів). Ф. 129. Львівське братство. Протоколи і статуту. [Архівні матеріали].
Central State Historical Archive of Ukraine (Lviv). F. 129. Lviv Brotherhood. Protocols and statutes. [Archival materials].
13. European Education in Early Modern Period [Electronic resource]. – Mode of access. URL: <https://european-education-history.eu> (date of access: 14.10.2025). Title from screen.
European Education in Early Modern Period [Electronic resource]. Retrieved from: <https://european-education-history.eu> (date of access: 14.10.2025).
14. Frick, D. (1995). Polish-Lithuanian Commonwealth and Education: European Influences. Warsaw: Historical Institute Press. – 312 p.
Frick, D. (1995). Polish-Lithuanian Commonwealth and Education: European Influences. Warsaw: Historical Institute Press.
15. Himka, J.-P. (2001). Religion and Nationality in Western Ukraine. McGill-Queen's University Press. 375 p.
Himka, J.-P. (2001). Religion and Nationality in Western Ukraine. McGill-Queen's University Press.

16. Kappeler, A. (2003). *The Russian Empire: A Multiethnic History*. London: Pearson Education. 451 p.
Kappeler, A. (2003). *The Russian Empire: A Multiethnic History*. London: Pearson Education.
17. Magocsi, P. R. (1996). *A History of Ukraine*. Toronto: University of Toronto Press. 784 p.
Magocsi, P. R. (1996). *A History of Ukraine*. Toronto: University of Toronto Press.
18. Snyder, T. (2003). *The Reconstruction of Nations*. New Haven: Yale University Press. 337 p.
Snyder, T. (2003). *The Reconstruction of Nations*. New Haven: Yale University Press.
19. Ukrainian Brotherhood Schools: Educational Management Practices [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.medieval-education.org/ukraine> (date of access: 14.10.2025). Title from screen.
Ukrainian Brotherhood Schools: Educational Management Practices [Electronic resource]. <https://www.medieval-education.org/ukraine> (date of access: 14.10.2025).
20. Wójcik, Z. (2004). *Historia powszechna XVI–XVII wieku*. Warszawa: PWN. 412 s.
Wójcik, Z. (2004). *Historia powszechna XVI–XVII wieku*. Warszawa: PWN.

Kondrashova Maryna

<https://orcid.org/0009-0003-0206-6185>

PhD in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics and Management,
T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»
(Chernihiv, Ukraine) E-mail: kondrashova1210@ukr.net

Kondrashov Oleksandr

<https://orcid.org/0000-0003-3064-8572>

Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Political Science,
National University T.G. Shevchenko
(Kyiv, Ukraine) E-mail: alexkondrashov000@gmail.com

Mekh Larisa

<https://orcid.org/0000-0002-4418-7036>

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics and Management,
T.H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»
(Chernihiv, Ukraine) E-mail: mehlarisa@gmail.com

**MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL PROCESS
IN FRATERNAL SCHOOLS OF UKRAINE OF THE XVII CENTURY.
THROUGH THE PRISM
OF EUROPEAN EDUCATIONAL TRADITIONS**

This study investigates the management of the educational process in 17th-century Ukrainian brotherhood schools within the context of early modern European educational traditions. Brotherhood schools served not only as centers of learning but also as institutions of civic self-governance, integrating educational, cultural, and moral-ethical activities. The research examines the organizational structures, curriculum development, teacher recruitment, and quality control mechanisms employed in these schools, highlighting the influence of European pedagogical models on local educational practices. A central focus is placed on the governance mechanisms implemented in brotherhood schools, including regulatory frameworks, collegial decision-making, and active community participation in educational management. The study systematically analyzes organizational, financial, personnel, and supervisory mechanisms, presenting them as an integrated model of early modern educational management. The scientific novelty of this research lies in its comprehensive assessment of the managerial practices of brotherhood schools in Ukraine, considering both the internal administrative processes and the external influences from European educational systems. The findings reveal that these schools effectively combined European pedagogical principles with local cultural traditions, fostering educational quality and civic engagement. By examining the historical experience of brotherhood schools, the study offers valuable insights for contemporary educational management and policy, particularly in adapting historical lessons to modern governance, quality assurance, and institutional leadership in education. The results contribute to the understanding of the historical roots of educational management and provide guidance for developing effective management practices in today's educational institutions.

Key words: fraternal schools, educational management, European traditions, self-government, educational system.

Стаття надійшла до редакції 21.12.2025 р.

Рецензент: доктор історичних наук, професор **Володимир Дятлов**