

DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2024-37-28-40>

УДК 378:005.342

**Кучинська Ірина Олексіївна,**

доктор педагогічних наук, професор,

професор кафедри педагогіки та менеджменту освіти

Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка

Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5025-4920>

[kuchynska.iryana@kpnu.edu.ua](mailto:kuchynska.iryana@kpnu.edu.ua)

**Ванг Джинг,**

аспірантка третього року навчання.

кафедра педагогіки та менеджменту освіти,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка,

Кам'янець-Подільський, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6291-8840>

[opndf22.vanh@kpnu.edu.ua](mailto:opndf22.vanh@kpnu.edu.ua)

## ТЕХНОЛОГІЇ ТА ПРИЙОМИ СУЧАСНОГО УСПІШНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**Анотація.** У статті акцентується увага на пріоритетах успішного інноваційного освітнього менеджменту. Зазначається, що сучасна освіта має готувати людину, котра здатна жити в динамічно змінному світі, сприймати його змінність як суттєву складову власного способу життя. Трансформаційні процеси та неперервна інформаційна змінність обумовлюють введення молоді людини в дуже складну систему суспільних взаємовідносин, вимагають від неї здатності до нестандартних і швидких рішень. У цьому аспекті, акцентується, що тільки *інноваційна* за сутністю освіта може сформувати людину, яка живе за сучасними інноваційними законами глобалізації, є всебічно розвиненою, самостійною, самодостатньою особистістю, котра керується в житті власними знаннями і переконаннями.

Підкреслюється, що в епоху глобалізації та стрімкого розвитку інформаційних технологій, освіта вже не є лише інструментом для передачі знань, але й стала важливим способом формування інноваційного мислення та всебічного розвитку. Менеджери у сфері освіти відіграють у цьому процесі життєво важливу роль, а інноваційні технології та методи управління освітою стають основною силою, що сприяє прогресу в освіті. У цьому контексті визначається важливість розгляду декілька сучасних та успішних інноваційних методів та технологій управління освітою, включаючи прийняття рішень, що базуються на даних (Data driven decisions), а саме персоналізоване навчання, міждисциплінарне співробітництво та впровадження соціально-емоційного навчання.

Наголошується, що рівень управлінської культури є важливим показником рівня професіоналізму. Визначальними характеристиками рівня управлінської культури у діяльності керівника виступають ціннісні основи управління, моделі поведінки керівника, стилі управління. При цьому важливу роль мають відігравати управлінські здатності, які ми визначаємо як міру реалізації управлінських компетентностей.

Зауважується, що важливу роль у становленні нової управлінської культури відіграють ціннісні основи управління, до складу яких входить нове управлінське мислення (життєва позиція керівника, цінності освіти, цінності людини, духовні цінності), нова стратегія управління, нові управлінські технології. Ціннісні орієнтири в управлінні закладом освіти виступають сьогодні важливим показником рівня організаційної культури, рівня мотивації до інноваційних змін у вищій школі, рівня згуртованості організації, рівнем розвитку навчального закладу. При ціннісному управлінні посилюється рівень цілепокладання, що набуває переважно мотиваційного характеру, зростає функція підтримки, забезпечується розвиток творчого потенціалу науково-педагогічного персоналу.

**Ключові слова:** прийоми; технології; інновації; освітній менеджмент; організаційна культура; лідерство.

## 1. Вступ / INTRODUCTION

**Постановка проблеми.** В умовах сьогодення, у період значних освітніх реформ погляди науково-педагогічних працівників все більше концентруються на удосконаленні педагогічних технологій, їх значущості та позитивної результативності. Педагогі прагнуть визначити оптимальний природний алгоритм, що раціоналізував би діяльність суб'єктів навчання і виховання стосовно підвищення ефективності навчально-виховного процесу. Ми розуміємо, що успішна технологізація навчально-виховного процесу означає відмову, від довільності, невизначеності у побудові педагогічного процесу і перехід до чіткої наукової вмотивованості кожного його елемента, етапу, максимальної спрямованості на ефективний результат.

Сучасна освіта має готувати людину, котра здатна жити в динамічно змінному світі, сприймати його змінність як суттєву складову власного способу життя. Трансформаційні процеси та неперервна інформаційна змінність обумовлюють введення молодої людини в дуже складну систему суспільних взаємовідносин, вимагають від неї здатності до нестандартних і швидких рішень. У цьому аспекті, акцентується, що тільки *інноваційна* за сутністю освіта може сформувати людину, яка живе за сучасними інноваційними законами глобалізації, є всебічно розвиненою, самостійною, самодостатньою особистістю, котра керується в житті власними знаннями і переконаннями.

Варто усвідомлювати, що реформування освіти досягне своєї стратегічної мети лише тоді, коли модернізація освіти набуде ознак еволюційно-прогностичного процесу, який, із одного боку, опирається на позитивні надбання національної науки і практики, а з другого – адекватно реагує на запити й тенденції всього суспільного розвитку.

В епоху глобалізації та стрімкого розвитку інформаційних технологій, освіта вже не є лише інструментом для передачі знань, але й стала важливим способом формування інноваційного мислення та всебічного розвитку. Менеджери у сфері освіти відіграють у цьому процесі життєво важливу роль, а інноваційні технології та методи управління освітою стають основною силою, що сприяє прогресу в освіті. У цьому контексті, важливо розглянути декілька сучасних та успішних інноваційних методів та технологій управління освітою, включаючи прийняття рішень, що базуються на даних (Data driven decisions), а саме персоналізоване навчання, міждисциплінарне співробітництво та впровадження соціально-емоційного навчання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема інноваційного успішного освітнього менеджменту знаходиться у колі наукових інтересів багатьох вчених, педагогів й психологів: Г. Єльнікової, Л. Онищук, Ю. Палехи, П. Щербаня, Г. Тимошко, Н. Крилової, І. Зарецької, М. Поташника, В. Лазарева, В. Сергєєвої, Т. Шамової, Є. Ямбурга, Чжан Бінсянь, Ван Янь, Ю. Чжао, Ван Сяомін, Лі Цзяньцзюнь, Лю Сяодун та ін. Актуалізація питань перспективного менеджменту, інноваційного освітнього розвитку, становлення та зміст нових технологій навчання і виховання, професійної готовності до впровадження інноваційних освітніх технологій з урахуванням сучасних пріоритетів освіти залишаються перспективними та значущими. Ця проблематика є прерогативою у дослідженнях Університету менеджменту освіти НАПН України, Інституту педагогіки НАПН України, науково-педагогічною спільнотою Китаю.

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

**Метою статті** є висвітлення ключових прийомів та технологій сучасного освітнього менеджменту. Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення **завдань**: визначити та проаналізувати перспективні прийоми та технології інноваційного освітнього менеджменту.

## 3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH FINDINGS

Аналіз праць відомих вчених Ю. Чжао, К. Френка, (2018); Л. Дарлінг-Хаммонд, К. Кук-Харві, Д. Ошер, (2019). Chen Yongsheng (2019) «Застосування великих даних в освітньому менеджменті»; Чжан Бінсянь, Ван Янь (2020); Ван Сяомін, Лі Цзяньцзюнь (2021); Лю Сяодун (2022) «Навчальний дизайн і управління проектом навчання»; Дж. Дурлак, Р. Вайсберг, Р. Тейлор, і К. Шеллінгер (2022) дає можливість визначити, що з розвитком технологій, система освіти здатна збирати об'ємні індивідуальні дані про навчальну діяльність молоді, успішність і тенденції їх розвитку. Було встановлено, що завдяки аналізу цих даних керівники освітніх установ можуть більш якісніше оцінити статус навчання та приймати цілеспрямовані рішення. Наприклад, *системи управління навчанням (LMS)* допомагають педагогам краще розуміти потреби та прогрес учнівської молоді, аналізуючи їх залучення до навчальної діяльності, результати тестів та виконання самостійних завдань [1].

Адміністратори навчальних закладів, як стверджують науковці Чжан Бінсянь, Ван Янь («Великі дані сприяють покращенню викладання») також можуть використати аналіз індивідуальних даних для вимірювання ефективності навчання та внесення відповідних покращень. Наприклад, оцінка того, чи ефективні певні курси та методи навчання? Чи потрібні коригування стратегій навчання? За допомогою аналізу даних освітні менеджери зможуть спрогнозувати труднощі, з якими можуть зіткнутися ті хто навчається, і вжити превентивних заходів, скажімо, надаючи додатковий навчальний курс або індивідуальну підтримку [2].

Надзвичайно важливо, у контексті вище зазначеного, звернути увагу на розробку *індивідуальних траєкторій навчання*. Слід зауважити, що індивідуальне навчання за допомогою «інноваційних освітніх технологій», надає можливість персоналізованого навчання. Системи управління навчанням можуть розробити персоналізовані траєкторії навчання на основі інтересів, здібностей та прогресу навчання кожного студента. Такий підхід дозволяє студентам навчатися у зручному для них темпі та виконувати завдання у зручний для них час [3].

Безумовно цікавим та конструктивним є *адаптивне навчання* – це технологія, яка автоматично коригує контент залежно від успішності особистості у режимі реального часу. Завдяки *використанню штучного інтелекту* платформи адаптивного навчання можуть надавати індивідуальний контент та методи оцінки для різних студентів, гарантуючи, що кожен зможе навчатися на тому рівні, який йому найбільш підходить. Цей персоналізований досвід навчання може покращити якість засвоєння знань [4].

Сучасний інноваційний менеджмент освіти, як наголошують автори роботи «Міждисциплінарне співробітництво та проектне навчання» Л. Дарлінг-Хаммонд, К. Кук-Харві, Д. Ошер, повинен висвітлювати важливість *міждисциплінарної співпраці*. Ця співпраця не повинна обмежуватися взаємодією між викладачами, вона має включати інтеграцію різних дисциплін. Наприклад, освіта STEAM (поєднання науки, технологій, інженерії, мистецтва та математики) спонукає учнів використовувати знання у різних галузях на вирішення практичних завдань у вигляді інтеграції кількох дисциплін. Цей інноваційний підхід до управління розвиває у студентів критичне мислення та творчі здібності [5].

Зауважимо, що «*проблемно-орієнтоване навчання*» (PBL) [6] – це інноваційний спосіб навчання, в якому особлива увага приділяється навчанню за допомогою практичних проектів. Цей метод не тільки сприяє розвитку практичних здібностей студентів, але й покращує їх навички роботи в команді.

Успішний менеджмент у сфері освіти, як зазначають вчені Дж. Дурлак, Р. Вайсберг, Р. Тейлор фокусується не лише на академічних досягненнях студентів, а й на розвитку їх емоційних та соціальних навичок. *Соціально-емоційне навчання (SEL)* як інноваційна освітня концепція впроваджується у все більшу кількість навчальних закладів. SEL допомагає навчитися управляти емоціями, будувати позитивні відносини, приймати відповідальні рішення та розвивати сильну самосвідомість та співчуття [7].

Керівники системи освіти повинні надати своїм науково-педагогічним працівникам можливість навчитись використанню SEL, щоб вони могли грамотно інтегрувати соціально-емоційне навчання у їхню повсякденну роботу. У той же час, освітні менеджери повинні надати достатні ресурси та підтримку для реалізації SEL, наприклад, розробку конструктивних й креативних заходів та надання ресурсів психологічного консультування. Завдяки цьому методу управління навчальними закладами зможуть не тільки покращити успішність молоді, а й «створити здоровішу культуру та атмосферу в кампусі» [8].

Сьогодні, все частіше акцентується увага на пріоритети успішного менеджменту, його ключові аспекти (див. рис. 1). Багато представників сучасного освітнього менеджменту підкреслюють важливість організаційної культури у процесі моделювання результативних інноваційних технологій.

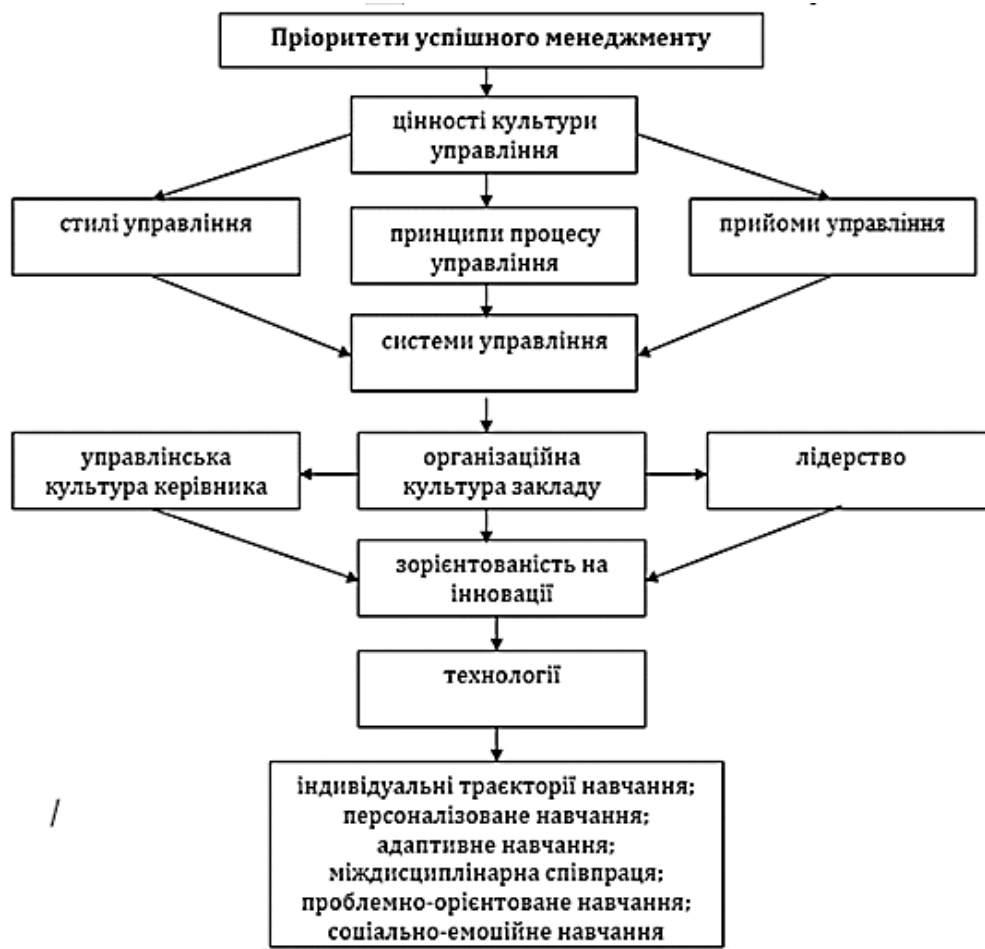


Рис. 1. Ключові аспекти інноваційного освітнього менеджменту

Безумовно, стан розвитку організаційної культури сучасного закладу освіти залежить від рівня розвитку організаційної культури його керівника. Нові соціокультурні зміни в освіті зумовили важливість проблеми культури управлінської діяльності керівника начального закладу. В основу культурологічного підходу в теорії управління

закладу загальної середньої освіти покладено нову освітню парадигму, що характеризується гуманістичними засадами, ціннісними орієнтаціями та визначенням культури як провідної стратегії у розвитку людини XXI століття. Очевидним стає той факт, що саме культура управління, яка формує ціннісні основи освітнього закладу, виступає головним чинником модернізаційних процесів та постає важливою умовою ефективного менеджменту.

Аналіз сучасних проблем культури управління, як відомо досліджено у працях Г. Єльнікової, Л. Онищук, Ю. Палехи, П. Щербаня, Г. Тимошко, Н. Крилової, І. Зарецької, М. Поташника, В. Лазарева, В. Сергєєвої, Т. Шамової, Є. Ямбурга. На думку вчених, культура управлінської праці керівника гармонізує освітнє середовище, забезпечує його інноваційний розвиток, сприяє реалізації освітніх реформ. Головним завданням культури управління визначено формування управлінського кругозору керівника, що забезпечить йому високий рівень сучасної професійної культури. Основні ознаки культури управління подано у працях Г. Єльнікової, Л. Онищук. Так, Л. Онищук визначає культуру управлінської діяльності керівника через навчально-інформаційну культуру, яку розглядає через призму професійної характеристики, ступеня психологічного, соціального та професійного розвитку, системи знань, переконань, цінностей, а особливо *принципів* і способів управлінського досвіду.

Надзвичайно важливо, щоб у своїй діяльності керівник закладу освіти дотримувався основних принципів педагогічного менеджменту, завдяки яким побудований ним процес технологізації освітньої діяльності буде відбуватися більш конструктивніше, якісніше та інноваційніше. Вважаємо за потрібне, акцентувати увагу на ключових принципах, а саме:

*Принцип єдності централізму та демократії* є одним із фундаментальних факторів, що забезпечує ефективність управлінської діяльності керівника закладу освіти як менеджера навчально-виховного процесу.

*Принцип соціальної детермінації* в управлінні закладом освіти вимагає розуміння кожним із суб'єктів ЗО, а не тільки керівними кадрами, головних завдань у здійсненні підготовки молоді до продуктивної життєдіяльності на конкретному етапі історичного розвитку держави і у відповідній галузі.

*Принцип гуманізації і психологізації* націлений на подолання абсолютного керівництва й авторитаризму у відносинах між людьми, досягнення і постійне підтримання позитивного морально-психологічного клімату через повагу до особистості кожного члена колективу закладу освіти.

*Принцип правової пріоритетності та законності* вимагає узгодження діяльності менеджера освіти із законодавством країни в питаннях надання обов'язкових і додаткових освітніх послуг, організації праці, захисту прав людини.

*Принцип науковості та компетентності* передбачає всебічну поінформованість менеджера освіти як суб'єкта управління навчально-пізнавальним процесом й урахування ним різноманітних аспектів знань (правових, економічних психологічних, педагогічних, управлінських) під час реалізації своїх функціональних завдань, а також урахування різних соціальних зав'язків і факторів розвитку особистості.

*Принцип інформаційної достатності в педагогічному менеджменті* визначається його вирішальною роллю на всіх етапах управлінського циклу, що має місце під час керування макро- чи мікропедагогічними системами: оперативного аналізу, прогнозування планування, прийняття рішень, організації їх виконання, оцінки якості результатів коригування дій виконавців.

*Принцип аналітичного прогнозування* припускає здійснення реальних прогнозів к основі всебічного аналізу реальних ситуацій і побудови конкретних моделей функціонувань педагогічного процесу чи закладу освіти на кожному з їх рівнів і в різному часовому режимі оперативному, тактичному та стратегічному.

*Принцип оперативного регулювання* вимагає чіткості організації праці кожного члена колективу, визначення та розподіл їхніх функціональних і посадових обов'язків та функцій, постійну підтримку каналів прямого й зворотного зв'язку, налагоджену систему взаємодії всіх елементів керування, запрограмовану наявність резерву виконавців і відповідних енергоресурсів.

*Принцип зворотного зв'язку* за своєю сутністю спрямований на інформаційне забезпечення управлінської діяльності менеджера освіти.

*Принцип наступності і перспективності* припускає серйозне вивчення менеджером освіти провідних досягнень управлінської думки вітчизняних і зарубіжних авторів минулого та сьогодення, вдумливе використання і творчу переробку досягнень передового управлінського досвіду в соціально-педагогічній сфері, а не пряме його наслідування або копіювання.

*Принцип стимулювання кадрів у професійній діяльності менеджера освіти*, розуміється як створення сприятливих морально-психологічних і матеріальних умов, що сприяють творчій праці, посиленню інтересу до неї, відбиває об'єктивні закономірні функціонування соціально-педагогічної системи, відповідно до якої в будь-якій справі вирішальна роль належить виконавцям.

*Принцип фінансової і ділової ініціативи*, фіксує принципові зміни в системі економічних відносин, у яких перебувають заклади національної системи освіти.

Безумовно, ці принципи стануть вагомими і важливими у процесі формування управлінської культури сучасного менеджера освіти.

Наголосимо, що управлінська культура менеджера освіти – це система інтегральних характеристик управлінських якостей керівника, що складається із *ціннісних основ управлінської діяльності, гуманістично зорієнтованих моделей поведінки, відповідного стилю управління, інноваційних управлінських технологій*.

Вважаємо за необхідне, підкреслити, що до складових управлінської культури менеджера освіти відносять:

- управлінську етику як складову загальної етичної культури, що визначає професійну честь, гідність, обов'язок і характеризується самокритичністю, стриманістю у судженнях, відкритістю тощо;
- організаційну культуру, що характеризує рівень професійної діяльності;
- загальну культуру особистості керівника, яка визначає його духовну зрілість;
- розумову культуру як визначальну характеристику професійної діяльності управління;

– комунікативну культуру або культуру спілкування – здатність налагоджувати стосунки, гармонізувати середовище, а також правову, естетичну, екологічну культури.

Загально визнано, що рівень управлінської культури є важливим показником рівня професіоналізму. Визначальними характеристиками рівня управлінської культури у діяльності керівника виступають ціннісні основи управління, моделі поведінки керівника, стилі управління. При цьому важливу роль мають відігравати управлінські здатності, які ми визначаємо як міру реалізації управлінських компетентностей. Серед таких здатностей: здатність до постійного оновлення знань. Загально визнано, що сьогодні – це одна з ключових компетентностей керівника. І це цілком закономірно, адже для того, щоб провести якісь певні зміни в закладі освіти, необхідно самому добре уявити, що несуть із собою ці зміни, як вони будуть впливати на якість освітнього процесу. Всеохоплююча освіта визнана однією із важливих стратегій нового менеджменту. Здатність перемагати труднощі представляє суттєву ознаку лідера та якість культури управління, здатність до самоактуалізації як естетичне, інтелектуальне, духовне та особистісне зростання набуває ознак нової управлінської філософії і представляє важливу сферу самовдосконалення менеджера освіти. Здатності до комунікацій, творчості, уміння працювати у командах, гармонізувати оточуюче середовище – становлять ядро нової управлінської культури керівника. Отже, здатності менеджера освіти виступають і як певний ступінь професійних компетентностей керівника, і як рівень його управлінської культури.

Важливу роль у становленні нової управлінської культури відіграють ціннісні основи управління, до складу яких входить нове управлінське мислення (життєва позиція керівника, цінності освіти, цінності людини, духовні цінності), нова стратегія управління, *нові управлінські технології*. Ціннісні орієнтири в управлінні закладом освіти виступають сьогодні важливим показником рівня організаційної культури, рівня мотивації до інноваційних змін у вищій школі, рівня згуртованості організації, рівнем розвитку навчального закладу. При ціннісному управлінні посилюється рівень цілепокладання, що набуває переважно мотиваційного характеру, зростає функція підтримки, забезпечується розвиток творчого потенціалу науково-педагогічного персоналу.

Зазначимо, показником рівня управлінської культури керівника виступає стиль управління. Нова культура управління вищою школою зорієнтована на демократичний стиль управління, що ґрунтується на гуманістичних засадах теорії управління і визначається процесами демократизації життєдіяльності. У теорії управління цей стиль має декілька назв: стиль підтримки та парсипативний стиль, що зорієнтований на командну діяльність, нові види комунікацій. Аналіз наукової літератури та практики стверджує, що робота у командах (почуття єдності, причетності до спільної справи тощо) має більшу ефективність, ніж результат однієї людини, навіть, якщо ця людина – керівник. Теоретики менеджменту застосовують для пояснення цього феномену термін "синергія" (синтетична, спільна енергія). Вважається, що створити команду – це все одно, що знайти точку опори [9].

На думку відомого дослідника теорії управління Тома Лемберта на зміну ері інформації у XXI столітті прийшла ера мудрості (знань), тому інтелектуальний потенціал керівника, лідера освіти, професіонала, його духовна зрілість стає потужним генератором розвитку *освітньої організації*.



Слід зазначити, що *різні управлінські ситуації вимагають різних способів і прийомів впливу на персонал*, тобто керівник-лідер мусить уміти поводитися по-різному в різних ситуаціях [10].

Головні риси, які мають бути властиві лідерам в сучасній освітній організації, на думку багатьох менеджерів визначаються, як:

- мистецтво бути рівним, тобто здатність налагоджувати й підтримувати систему відносин між людьми;

- мистецтво бути керівником, тобто здатність керувати підлеглими, долати труднощі вирішувати всі проблеми, що приходять до керівника разом з владою та відповідальності

- мистецтво розв'язувати конфлікти – здатність виступати в ролі посередника між двома сторонами в конфлікті, врегульовувати неприємності, пов'язані з психологічними стресами;

- мистецтво обробляти інформацію – здатність побудувати систему комунікацій організації, одержувати надійну інформацію та ефективно її оцінювати;

- мистецтво приймати нестандартні управлінські рішення – здатність знаходити проблеми та рішення в умовах, коли альтернативні варіанти, дії, інформація та цілі незрозумілі та викликають сумнів;

- мистецтво розподіляти ресурси в організації – здатність вибрати потрібну альтернативу, знайти оптимальний варіант за умов обмеженості часу та недоступності інших ресурсів;

- хист підприємця – здатність до впровадження інновацій;

- мистецтво самоаналізу – здатність розуміти позицію лідера та його роль в організації, вміння бачити те, як він впливає на організацію.

Керівників організацій, *зорієнтованих на інновації*, а особливо у сфері технологій називають у науковій літературі *«перетворюючими лідерами»*, яким повинно бути притаманне:

- бачення ситуації, проблеми, тобто створення у своїй уяві образу організації та «перенесення» свого бачення у свідомість персоналу, розробка конкретних шляхів і засобів досягнення мети;

- прихильність (відданість) до організації: організація – другий дім, усі блага – для організації;

- творчі здібності – пошук нового, перетворення існуючого на краще;

- твердість духу, висока вимогливість, право нагороджувати і карати, позитивне ставлення до єдиноначальності;

- уміння спілкуватися – ділове спілкування, інформування підлеглих, оточення;

- уміння ризикувати – спонукання персоналу до інновацій, оцінювання поведінки з урахуванням ситуації;

- уміння знаходити елегантні та прості рішення складних проблем;

– уміння зберігати спокій у кризових ситуаціях, що спонукає оточуючих також зберігати спокій та діяти продумано.

Таким чином, саме такий лідер-новатор використовуючи ефективні прийоми зможе ініціювати в закладі якій він очолює інноваційну програму щодо удосконалення навчально-виховного процесу та високої якості технологізації.

#### **4. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH**

Підсумовуючи вище наведений матеріал, вважаємо за необхідне акцентувати увагу на наступних аспектах.

Використання сучасних інноваційних технологій та методів управління освітою відкриває нові шляхи підвищення якості освіти. Від прийняття рішень на основі індивідуальних даних студента до персоналізованого навчання, від міждисциплінарного співробітництва до соціально-емоційного навчання, ці технології та методи не тільки змінюють певні способи надання освіти, але й сприяють більш цілісному розвитку студентства. При використанні цих інноваційних інструментів адміністратори освіти мають можливість гнучко адаптувати стратегії до оптимально-прогресивних освітніх результатів.

Нові соціокультурні зміни в освіті зумовили важливість проблеми культури управлінської діяльності керівника закладу освіти. Конструктивне вирішення цього питання приведе до більш логічного моделювання процесу технологізації у вищій школі.

Постійно впроваджуючи інноваційні технології та вдосконалюючи методи управління освітою, ми зможемо якісніше розвивати більше талановитої молоді з глобальними поглядами, схильних до нестандартного, креативного й творчого мислення.

**Перспективним напрямом подальших досліджень** є модернізація та удосконалення освітніх технологій з урахуванням реалій сьогодення.

#### **5. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ТРАНСЛІТЕРАЦІЯ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

1. Chen, Y., 2019. Застосування великих даних в освітньому менеджмент, 227.
2. Чжан Б., Ван Янь, 2020. Великі дані сприяють покращенню викладання, 152.
3. Чжао Ю., Френк К. А., 2018. Розробка індивідуальних траєкторій навчання, 175.
4. Ван, Сяомін, Лі, Цзяньцзюнь, 2021. Технологія адаптивного навчання, 129.
5. Дарлінг-Хаммонд Л., Кук-Харві К., Ошер Д., 2019. Міждисциплінарне співробітництво та проектне навчання, 24 (3), 97-140.
6. Лю, Сяодун, 2021. Навчальний дизайн і управління проектом навчання, 40 (7), 15-22.
7. Дурлак, Дж. А., Вайсберг, Р. Б., Тейлор, Р. Д., Шеллінгер, К. Б., 2011. Введення соціально-емоційного навчання (*SEL*), 82 (1), 405-432.
8. ОЕСР, 2019. Тенденції формування освіти 2019. Париж: Видавництво ОЕСР.

9. Кучинська, І. О., 2020. Педагогіка вищої школи: навчальний посібник. Кам'янець-Подільський: Видавець ПП Зволейко Д. Г., 292.

10. Кучинська, І. О., 2019. Керівник у сфері освіти: інтелігент, інтелектуал, менеджер-новатор. *Педагогічна освіта: теорія і практика: Збірник наукових праць / Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка; Інститут педагогіки НАПН України [гол. ред. Лабунець В.М.]*, 27(2-2019). Кам'янець-Подільський, 59-63

11. Філософський енциклопедичний словник, 2002. Національна Академія наук України. Інститут філософії ім. Г.С. Сковороди. Гол. редколегії В.І. Шинкарук, Київ: Абрис, 742.

## TECHNOLOGIES AND METHODS OF MODERN SUCCESSFUL INNOVATIVE EDUCATIONAL MANAGEMENT

### **Iryna Kuchynska,**

doctor of pedagogical sciences, professor,  
professor of the department of pedagogy and education management  
Kamianets-Podilskyi National University named after Ivan Ohienko  
Kamianets-Podilskyi, Ukraine.  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5025-4920>  
[kuchynska.iryna@kpnu.edu.ua](mailto:kuchynska.iryna@kpnu.edu.ua)

### **Jing Wang,**

postgraduate student in the third year of study  
Department of Pedagogy and Education Management  
Kamianets-Podilskyi National University named after Ivan Ohienko  
Kamianets-Podilskyi, Ukraine.  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6291-8840>  
[opndf22.vanh@kpnu.edu.ua](mailto:opndf22.vanh@kpnu.edu.ua)

**Abstract.** The article focuses on the priorities of successful innovative educational management. It is noted that modern education should prepare a person who is able to live in a dynamically changing world, to perceive its variability as an essential component of one's own way of life. Transformational processes and continuous information variability determine the introduction of a young person into a very complex system of social relations, require from him the ability to make non-standard and quick decisions. In this aspect, it is emphasized that only innovative in essence education can form a person who lives according to modern innovative laws of globalization, is a comprehensively developed, independent, self-sufficient person who is guided in life by his own knowledge and beliefs. It is emphasized that in the era of globalization and rapid development of information technologies, education is no longer just a tool for imparting knowledge, but has also become an important way of forming innovative thinking and comprehensive development. Educational managers play a vital role in this process, and innovative technologies and methods of educational management are becoming a major force behind progress in

education. In this context, the importance of considering several modern and successful innovative methods and technologies of educational management, including decision-making based on data (Data driven decisions), namely personalized learning, interdisciplinary cooperation and the implementation of social-emotional learning, is determined.

It is emphasized that the level of management culture is an important indicator of the level of professionalism. The defining characteristics of the level of management culture in the manager's activity are the value bases of management, models of manager behavior, and management styles. At the same time, an important role should be played by managerial abilities, which we define as a measure of the realization of managerial competencies.

It is noted that an important role in the formation of a new management culture is played by the value foundations of management, which include new management thinking (life position of the manager, educational values, human values, spiritual values), new management strategy, new management technologies. Today, value orientations in the management of an educational institution are an important indicator of the level of organizational culture, the level of motivation for innovative changes in higher education, the level of organizational cohesion, and the level of educational institution development. With value management, the level of goal-setting is strengthened, which acquires a mainly motivational character, the support function increases, and the development of the creative potential of the scientific and pedagogical staff is ensured.

**Keywords:** techniques; technologies; innovations; educational management; organizational culture; leadership.

#### **REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

1. Chen, Y.g, 2019. Zastosuvannya velykykh danykh v osvith'omu menedzhmenti [Understanding the Great Data in Lighting Management], 227.
2. Chzhan Bin'syan', & Van Yan', 2020. Velyki dani spryyayut' pokrashchennyu vykladannya [Great tributes cover a better publication], 152.
3. Chzhao YU., & Frenk K. A., 2018. Rozrobka indyvidual'nykh trayektoriy navchannya [Development of individual trajectories of beginning], 175.
4. Van Syaomin, & Li Tszyan'tszyun', 2021. Tekhnolohiya adaptyvnoho navchannya [Adaptive learning technology], 129.
5. Darlinh-Khammond L., Kuk-Kharvi K., & Osher D., 2019. Mizhdystsyplinarne spivrobitnytstvo ta proektne navchannya [Interdisciplinary spivrobitnytstvo and project science], 24 (3), 97-140.
6. Syaodun, Lyu, 2021. Navchal'nyy dyzayn i upravlinnya proektnym navchannyam [Basic design and project management], 40 (7), 15-22.
7. Durlak Dzh. A., Vaysberh R. B., Teylor R. D., & Shellinher K. B., 2011. Vvedennya sotsial'no-emotsiynoho navchannya (SEL) [Social-Emotional Learning (SEL)], 82 (1), 405-432.

8. OESR, 2019. Tendentsiyi formuvannya osvity 2019 [Trends in the formation of lighting 2019]. Paryzh: Vydavnytstvo OESR.

9. Kuchyns'ka, I. O., 2020. Pedahohika vyshchoyi shkoly [Pedagogy of a high school]: navchal'nyy posibnyk. Kam"yanets'-Podil's'kyu: Vydavets' PP Zvoleyko D. H., 292.

10. Kuchyns'ka, I. O., 2019. Kerivnyk u sferi osvity: intelihent, intelektual, menedzher-novator [Kerivnik in the field of education: intellectual, intellectual, innovative manager]. Pedahohichna osvita: teoriya i praktyka: Zbirnyk naukovykh prats' / Kam"yanets'-Podil's'kyu natsional'nyy universytet imeni Ivana Ohiyenka; Instytut pedahohiky NAPN Ukrayiny [hol. red. Labunets' V.M.], 27 (2–2019), Kam"yanets'-Podil's'kyu, 59–63

11. Filosofs'kyu entsyklopedychnyy slovnyk [Philosophical Encyclopedic Dictionary], 2002. Natsional'na Akademiya nauk Ukrayiny. Instytut filosofiyi im. H.S. Skovorody. Hol. redkolehiyi V.I. Shynkaruk, Kyviv. Abrys, 742.

**DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2024-37-40-56>**

**УДК 355.233.22**

**Ягупов Василь Васильович,**

доктор педагогічних наук, професор,  
провідний науковий співробітник науково-дослідної лабораторії  
наукового супроводження розроблення нормативів і стандартів з  
фізичної підготовки і спорту науково-дослідного центру проблем  
фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту,  
Національний університет оборони України  
Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8956-3170>

[yagupow57@ukr.net](mailto:yagupow57@ukr.net)

**Свистун Валентина Іванівна,**

доктор педагогічних наук, професор,  
провідний науковий співробітник науково-дослідної відділу  
розвитку фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки та  
спорту науково-дослідного центру проблем фізичного виховання,  
спеціальної фізичної підготовки і спорту, ,  
Національний університет оборони України  
Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7934-023X>

[vis0902@ukr.net](mailto:vis0902@ukr.net)

**ЗМІСТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ**

**Анотація.** У статті обґрунтовано фундаментальне для теорії та методики фізичного виховання військовослужбовців поняття «зміст фізичного виховання»