

І. Ю. Мосякова

# ЗАКОНОМІРНОСТІ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАГАТОПРОФІЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ АВТОНОМІЇ

**Анотація.** В останнє десятиліття однією з тем, якій приділено значну увагу, є необхідність змін в освітньому менеджменті на всіх рівнях. Особливу увагу привертають до себе багатoproфільні заклади позашкільної освіти, що мають велику цінність для особистості, яка набуває різноманітних компетенцій, отримує можливість для розвитку творчості, креативності. Визнання важливості основних закономірностей, можливість зведення на їх основі змісту і принципів є вихідною точкою для подальшої трансформації позашкільля. В освітньому менеджменті таких закладів закономірності мають привернути велику увагу з боку різних представників громадянського суспільства, адже діти і молодь, що можуть навчатися у таких закладах, отримують додаткові можливості для покращення якості життя. Пропоноване дослідження має на меті розгляд основних закономірностей, на яких можливо у подальшому розбудувати новий зміст та принципи освітнього менеджменту багатoproфільних закладів позашкільної освіти. Вважаємо, що освітній менеджмент в епоху постгуманізму має у своїй основі такі цінності, як знання, вміння, компетенції. Це вимагає цілеспрямованого наукового планування для того, щоб покращити якість позашкільної освіти, спрогнозувати зміни у процесі управління творчими колективами, вивести на новий рівень позиції щодо мотивації педагогічних працівників та супроводу їх діяльності. Таке знання допоможе вчасно виявити наявні загрози, перетворити їх на додаткові можливості та у подальшому використовувати всі можливі ресурси для досягнення високої якості праці педагога-позашкільника. Знання про основні закономірності, можливості конструювання нового змісту та принципів освітнього менеджменту багатoproфільних закладів позашкільної освіти заохочує адміністративний персонал виконувати роботу не лише якісно, відповідно до посадових обов'язків, а й творчо, з урахуванням інновацій в управлінні. Автором виокремлено основні закономірності освітнього менеджменту в багатoproфільних закладах позашкільної освіти, які необхідні для розбудови нової системи з метою управління в умовах автономії: узгодженість освітньої політики у сфері позашкільля відповідно до наявного попиту населення; співвідносність вимог сучасного освітнього менеджменту з тими практиками управління, які є у закладах; оптимальне поєднання традицій та інновацій у процесі розвитку закладу; залежність процвітання багатoproфільних закладів позашкільної освіти у майбутньому від розбудови управлінської діяльності за новими сучасними вимогами (адаптивність, креативність, творчість, гнучкість); узгодженість роботи різних напрямів і відповідність їх розвитку потребам здобувачів позашкільної освіти.

**Ключові слова:** теоретичні й методичні засади управління, адміністративні працівники, методологічні концепти, особистість, здобувачі позашкільної освіти.

**Постановка проблеми.** Реформування системи позашкільної освіти, що нині реалізується у складних соціально-економічних, політичних умовах, орієнтує її на перегляд підходів до процесів управління, зокрема освітнього

менеджменту. В багатьох містах України існують багатoproфільні заклади позашкільної освіти. У суспільстві панівною є думка про те, що ті заклади, які забезпечують гармонійний розвиток дітей, формують більш кваліфікованих громадян, розвивають ефективні людські ресурси, що залежить від різноманітних

чинників — фінансування позашкільця, надання кваліфікованого педагогічного супроводу, регулярне і вчасне інформування про зміни в соціумі тощо. Багатопрофільний заклад позашкільної освіти — це заклад, який приділяє особливу увагу перетворенню й удосконаленню особистості відповідно до різноманітних профілів, що сприяє соціокультурному, особистісному та професійному розвитку. Важливість і вплив багатопрофільних закладів позашкільної освіти на зростання й розвиток талановитих дітей та молоді відомий усім верствам населення нашої країни. Однак нині головним освітнім центром для дітей та молоді є заклади загальної середньої освіти, на базі яких можливе створення й запровадження центрів дозвілля, різноманітних гуртків, клубів тощо. Більшість тих, хто працює в галузі позашкільної освіти та задіяний у роботі таких закладів (педагоги, адміністрація, батьки, здобувачі, роботодавці та інші члени громади), знають, що позашкільна освіта змінюється. Упровадження фундаментальних змін є незаперечною проблемою для нашого суспільства, адже наші діти і молодь мають різні інтереси, які час від часу змінюються, особливо за останні кілька років. Проте освітній менеджмент таких закладів залишається майже незмінним і поступово втрачає ефективність, що ставить під сумнів його відповідність більшим потребам і запитам сучасної молоді.

**Аналіз останніх досліджень.** Наголосимо, що використання теорій і практик освітнього менеджменту в багатьох закладах освіти дає змогу підвищити ефективність їх діяльності. Однак більшість дисертаційних досліджень сконцентровано на керівництві загальною середньою (Н. Попова [1]; С. Одайник [2] та ін.) та вищою освітою (Н. Васиньова [3]; О. Кравченко [4]; М. Міровська [5] та ін.) Питання педагогічного менеджменту в межах наступності профільної школи і закладу вищої освіти розглянуто у дисертації В. Кожевникова [6].

**Мета статті** полягає у виокремленні основних закономірностей освітнього менеджменту багатопрофільних закладів позашкільної освіти, розкритті їх основного змісту.

**Результати дослідження та дискусії.** Незначні зміни в освітньому менеджменті багатопрофільних закладів позашкільної освіти не можуть вплинути на весь процес управління педагогічною діяльністю. Наприклад, механічне «розши-

рення» або «звуження» кількості годин на програму, проведення додаткового курсу тощо не може задовольнити потреби в конкурентоспроможності педагогічної роботи сучасності.

Такі складові позашкільної освіти, як навчання у лабораторіях та центрах, громадянська освіта, військово-патріотична підготовка, освіта за допомогою дистанційних технологій навчання тощо потребують спеціальних програм планування зі стратегічної точки зору.

Враховуючи те, що між сучасним життям і нашим майбутнім є прямий зв'язок, а від того, як проводить вільний час людина і що закладається у дитинстві й молодому віці, залежить доля особистості та тих, хто поряд із нею, перед адміністрацією багатопрофільних закладів позашкільної освіти постає важливим обрання такого управління, яке ґрунтується на науковому, конструктивістському підході. Поява педагогічної занедбаності, поведінкових проблем серед дітей і молоді обумовлена тим, що не завжди учні та їхні батьки можуть отримати якісний педагогічний супровід з того напрямку навчання, який більш за все відповідає їхнім інтересам, від якого дитина відчуває стан захопленості. Адміністративні працівники закладів позашкільної освіти нечасто навчаються спеціальних навичок управління належним чином, і тому вони не можуть втілити в освітній менеджмент закладу, який має свої закономірності, основні принципи — як загальні для закладів освіти, так і специфічні — суто для багатопрофільних закладів позашкільної освіти. Саме тому розроблення нового підходу до освітнього менеджменту є незаперечним питанням вже тепер, як і розуміння з боку директорів таких закладів основних закономірностей управління.

Закономірно витікає інтерес до розвитку освітнього менеджменту в багатопрофільних закладах позашкільної освіти, який може визначити перспективу, що в підсумку обов'язково приведе до прогресивних змін.

Без сумніву, теорія і практика освітнього менеджменту відіграє важливу роль для успішного провадження педагогічної діяльності на всіх рівнях освіти. Наразі вкажемо на те, що недостатнім є розроблення теоретичних і методичних основ управління у системі позашкільної освіти, хоча саме діяльність закладів позашкільної освіти має позитивні відгуки для поліпшення якості життя в суспільстві.

Освітній менеджмент, як комплексна система забезпечення якості освітніх послуг, має свої методологічні концепти, що розкривається за допомогою законів діалектики, законів розвитку людини і суспільства. В освітньому менеджменті багатoproфільних закладів позашкільної освіти існують свої закономірності, які стосуються управління педагогічною діяльністю в різних напрямках, кожний із яких має особливості — дослідницько-експериментальний, еколого-натуралістичний, військово-патріотичний, туристсько-краєзнавчий, науково-технічний, художньо-естетичний тощо. Також освітній менеджмент у багатoproфільних закладах позашкільної освіти включає роботу з розвитком учнівського самоврядування, що потребує особливої уваги з боку адміністрації.

Послугами закладів позашкільної освіти користуються багато людей у нашій країні. Так, у листі МОН України № 1/9–414 від 17.08.2021 «Про організацію освітнього процесу в закладах позашкільної освіти у 2021/2022 навчальному році» зазначено: «За даними державної статистики, станом на 01.01.2021 у сфері управління МОН працюють 1351 заклад позашкільної освіти (далі — ЗПО), близько 71,5 тис. гуртків та інших творчих об'єднань, які відвідують понад 1 млн 138 тис. здобувачів освіти, з яких 7,3 тис. дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, 9,4 тис. дітей з особливими освітніми потребами, 35,6 тис. дітей з малозабезпечених сімей» [7].

Отже, важливим стає створення належних умов для отримання здобувачами позашкільної освіти запланованих результатів, що є необхідними для розвитку особистості.

Позашкільна освіта, попри всі наявні в ній недоліки, має розширюватися, набувати нових обертів. Так, ще Філіп Х. Кумбс, розкриваючи питання освітніх проблем у розрізі їх планування, зазначав, що освіта, порівняно з минулими роками, має тенденцію до поступового розширення, залучення додаткового фінансування від урядів. Таке розширення освіти, як вважав автор, має значення для всіх верств населення, що сприятиме зростанню економіки, нехай і повільному. Автор вказував на необхідність планування освіти, що буде корисним для суспільства: «Хоча сучасне освітнє планування почало формуватися в останній період, більша частина цього кількісного розширення освіти відбулася без користі від планування. Нині

країнам необхідно прискорити розвиток освітнього планування, щоб уникнути деяких серйозних проблем і марних витрат, які виникають, коли розширення освіти відбувається без належного планування» [8, с. 3]. Закономірним автор вважає те, що попит на освіту зростає відповідно до того, як зростає кількість населення, і саме це потребує розширення освіти. Це спричинює фінансові складнощі й доводить до того, що розрив між популярним попитом на освіту і реальними можливостями урядів стає великою політичною проблемою. Окрім нестачі фінансування на освіту, автор виокремлював ще одну проблему — підготовку кадрів для економічного розвитку та державного управління. Особливу увагу, на його думку, заслуговує розв'язання проблеми позашкільного навчання й виховання («out-of-school training and education»), що має розвиватися і в сільських місцевостях, і у містах: «Значного прогресу було досягнуто в розробці методологій планування офіційної шкільної системи, але поки що мало уваги приділено плануванню та координації цих життєво важливих освітніх і професійних заходів, які відбуваються поза формальною системою» [8, с. 4].

Отже, однією із закономірностей освітнього менеджменту для багатoproфільних закладів позашкільної освіти постає узгодженість освітньої політики у сфері позашкільля відповідно до наявного попиту населення. Як на нашу думку, тут потрібно ставити такі питання: хто має можливість вивчати попит населення у кожному регіоні стосовно потреб та інтересів дітей і молоді у сфері позашкільної освіти; які існують рекомендації для отримання точної інформації щодо наявних потреб; чи проводяться дослідження, які вивчають попит різних представників населення, зокрема що стосуються різних профілів навчання у сфері позашкільля.

Також важливою, на нашу думку, є закономірність щодо співвідносності вимог сучасного освітнього менеджменту з тими практиками управління, які існують у закладах. Ці практики збираються в інформаційні матеріали, вивчаються, а найкращі з них — потребують поширення. Це й розроблення освітніх кластерів, і проведення польових семінарів для педагогів, і рейтингова оцінка роботи дитячих гуртків, спільні проекти, електронний контроль тощо.

Тут також можна поставити питання: яка парадигма освітнього менеджменту у багато-

профільних закладах позашкільної освіти є за-  
требуваною, а що потрібно залишити в мину-  
лому; які управлінські традиції, що склалися  
в закладах позашкільної освіти, є потрібними,  
а які необхідно змінити?

Розмірковуючи про це, можна вказати  
на нові думки щодо законів менеджменту  
у книжці «The Future of Management», де аме-  
риканські вчені Г. Хемел і Б. Брін стверджують:  
довгостроковому успіху в організації не сприя-  
ють ані операційна досконалість, ані технологіч-  
ні прориви, ані нові моделі управління. Це все  
автори відкидають і основним вважають запро-  
вадження інновацій в управління. До таких інно-  
вацій автори відносять нові способи мобілізації  
талантів, розподіл ресурсів, формування страте-  
гій. Саме це, на їхню думку, дає змогу бути конку-  
рентоспроможними та подолати проблеми, що  
пов'язані із продуктивністю. У своїй роботі Г. Хе-  
мел і Б. Брін зосереджують увагу на тому, що  
організаціям потрібні інновації, адже парадиг-  
ми менеджменту, що були в минулому столітті,  
здебільшого стосуються контролю й ефектив-  
ності. Цього, на їхній погляд, замало для сучасно-  
го світу, де успішність організації стає залежною  
від адаптивності і креативності. Автори вказують  
на існування законів менеджменту, які не є  
«вічними», а залежними від змін, зумовленими  
викликами сучасного століття: «На відміну від  
законів фізики, закони менеджменту ні зумов-  
лені, ні вічні — і це добре, оскільки конструкція  
менеджменту нині прогинається під вагою ван-  
тажу, на який не була розрахована. Різкі зміни,  
переваги, що протікають крізь пальці, техноло-  
гічні перевороти, розбещені конкуренти, роз-  
дроблені ринки, всемогутні споживачі, бунтівні  
акціонери — ці виклики XXI століття повсюдно  
перевіряють на міцність конструкції організацій  
та висвічують обмеження моделі управління,  
що не встигає за часом» [9, с. 10]. Автори за-  
перечують думки представників класичної школи  
менеджменту про те, що менеджмент має «су-  
ворі закони, правила та принципи», і вказують  
на його еволюцію. Порівнюючи еволюцію ме-  
неджменту із процесом винахідництва, автори  
наголошують, що у його розвитку є швид-  
кісні періоди, а є і періоди занепаду, що схожі  
на S-подібну криву: «Спочатку десятки технічних  
проблем отруюють життя винахідника і галь-  
мують просування. Коли перші труднощі подо-  
лано, швидкість покращань наростає. Знання

накопичуються, і незабаром лавиноподібні ін-  
новації змінюють уявлення про реальність. По-  
тім силу неминуче набирає закон віддачі, що  
зменшується, й у певній точці ставлення про-  
гресу до обсягу витрачених зусиль починає змін-  
юватися не в кращий бік» [9, с. 20–21]. Отже,  
враховуючи думки авторів, потрібно вказати,  
що освітній менеджмент багатoproфільних за-  
кладів позашкільної освіти має розробляти нові  
ідеї, які поліпшать педагогічний процес і будуть  
його вдосконалювати.

Наступною закономірністю в освітньому  
менеджменті багатoproфільних закладів по-  
зашкільної освіти можемо назвати оптимальне  
поєднання традицій та інновацій у процесі роз-  
витку закладу.

Звісно, не кожна інновація в освітньому ме-  
неджменті є впливовою, адже на одну дійсно  
цікаву й радикальну ідею, що змінить практику  
роботи багатoproфільних закладів позашкільної  
освіти, можна віднайти багато ідей, які є менш  
цінними. Однак педагоги, що працюють у таких  
зкладах, не мають виправдовувати бездіяль-  
ність адміністративних працівників, адже в силу  
вступає закономірність, яку можна сформулю-  
вати так: що більше цікавих і радикальних ідей  
розкривається у процесі управління, то вищими  
є шанси на оновлення освітнього менеджменту,  
перетворення таких закладів на лідерів освітніх  
змін.

Важливо, щоб кожний багатoproфільний  
заклад позашкільної освіти вже тепер, спира-  
ючись на свої переваги і складнощі, робив по-  
трібні для розвитку кроки. Саме тому нагадаємо  
про ще одну закономірність освітнього мене-  
джменту: від того, як вже нині буде розбудо-  
вуватися управлінська діяльність, які нові ідеї  
будуть упроваджені в процес управління, у май-  
бутньому залежить процвітання багатoproфіль-  
них закладів позашкільної освіти.

Ще однією закономірністю можемо назвати  
узгодженість роботи різних напрямів і відповід-  
ність їх розвитку потребам здобувачів позашкіль-  
ної освіти. Вважаємо, що кожний напрям — чи  
то художньо-естетичний, чи то науково-техніч-  
ний, — має розвиватися, і для цього необхідно  
розробляти нові матеріали, посібники, орга-  
нізовувати власну систему взаємодії з тими  
представниками суспільства, які зацікавлені  
у позашкільлі. Саме тому окреме місце в освіт-  
ньому менеджменті багатoproфільних закладів

позашкільної освіти посідає організація різноманітних заходів. Зокрема, якщо йдеться про наукові заходи, то можна ґрунтуватися на визначенні А. Тасдеміра, Т. Картала і З. Куса, які вказують на те, що позакласні навчальні середовища можна згрупувати для реалізації потреб неформального та інформального наукового навчання. Автори зазначають: позашкільна освіта є такою ж важливою, як і шкільна («офіційна») освіта у вихованні дітей, що враховує очікування суспільства та досягає чітко визначених освітніх цілей. Всі учні, на думку авторів, мають бути залучені до позашкільної освіти: «Важливим є внесок позашкільного навчання і у навчальну діяльність учнів у класі, у їхнє навчання протягом усього життя» [10, с. 2748]. Нам імпує думка авторів про те, що позашкільні навчальні середовища мають позитивний вплив на ставлення здобувачів освіти до наукової діяльності, адже більшість із них вважають, що наука необхідна для досягнення оточення й полегшення життя. Крім того, доречним є вислів авторів про те, що існують асоціативні зв'язки між наукою та повсякденним життям і саме за допомогою позашкільної освіти дитина може досягти значних успіхів. Для цього, як вважають автори, потрібно чітко спланувати й узгодити такий напрям роботи з усіма зацікавленими сторонами, до яких віднесено дітей, їхніх батьків, учителів та адміністрацію закладу позашкільної освіти, що має у своїй роботі керуватися висхідним принципом — врахування інтересів і бажань здобувачів з метою особистісного розвитку [10].

Отже, узгодженість роботи різних напрямів відповідно до потреб здобувачів позашкільної освіти спирається, насамперед, на якість позашкільних навчальних середовищ, що потрібно враховувати, формуючи зміст програм для здобувачів позашкільної освіти. Такі оновлені програми мають бути спрямованими на доступ до знань, навичок і цінностей, які вважаються корисними для учнів, а власне такий підхід у руслі розвитку освітнього менеджменту має бути конструктивістським.

Акцентуємо, що вплив освітнього менеджменту на багатопрофільний заклад позашкільної освіти включає зміст, можливості педагога, методи навчання і виховання (як традиційні, так й інноваційні), оцінку досягнень здобувачів позашкільної освіти, науково-методичні ресурси та якість позашкільних навчальних

середовищ. Усі ці аспекти мають бути переглянуті з урахуванням тих закономірностей, з якими неминуче будуть стикатися адміністративні працівники багатопрофільних закладів позашкільної освіти.

**Висновки.** Розроблення та впровадження управлінських інновацій, вивчення можливостей конструктивістського підходу до управління у багатопрофільних закладах позашкільної освіти на основі закономірностей освітнього менеджменту можна розглядати як основний крок до покращення педагогічної діяльності. Зазначимо, що нехтування цими закономірностями, відсутність планування послуг позашкільної освіти може призвести до того, що діти й молодь не зможуть цікаво проводити вільний від навчання час, розвивати свої таланти, адже в такому разі не буде організовано супровід кваліфікованими педагогічними працівниками на високому професійному рівні. Вважаємо, що управління позашкільною освітою, як і освітою у закладах загальної середньої освіти, є однією з найважливіших тем, і саме це має спонукати проведення досліджень щодо розвитку освітнього менеджменту в багатопрофільних закладах позашкільної освіти. Знання цих закономірностей у цілісній системі передбачає виокремлення змісту і принципів освітнього менеджменту багатопрофільних закладів позашкільної освіти в умовах автономії, на що спрямоване подальше дослідження.

#### Список використаних джерел

1. Попова Н. В. Організаційно-методичні засади консультативного забезпечення управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06. Київ, 2008. 20 с.
2. Одайник С. Ф. Теоретичні і методичні засади управління якістю загальної середньої освіти в регіоні : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06. Черкаси, 2018. 42 с.
3. Васиньова Н. С. Розвиток теорії управління вищими навчальними закладами в Україні (остання чверть XX — початок XXI століття) : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06. Старобільськ, 2019. 21 с. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3558799>.
4. Кравченко О. І. Теоретико-методологічні засади моделювання стратегічного розвитку університету : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06. Старобільськ, 2018. 42 с.
5. Міровська М. Теорія і практика управління освітнім процесом на основі кейс-менеджменту

в закладах вищої освіти : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06. Київ, 2018. 36 с.

6. Кожевников В. М. Організаційно-дидактичні засади забезпечення наступності профільної школи і вищого навчального закладу : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Луганськ, 2012. 40 с.
7. Про організацію освітнього процесу в закладах позашкільної освіти у 2021/2022 навчальному році : лист Міністерства освіти і науки України від 17.08.2021 р. № 1/9-414. URL : <https://mon.gov.ua/ua/osvita/pozashkilna-osvita/dovidnik-direktora-zakladu-pozashkilnoyi-osviti>.
8. Coombs P. H. Major Problems Facing Educational Planning in the Next Decade. Paris : International Institute for Educational Planning, 1974. 11 p. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED113787.pdf>.
9. Hamel G., Breen B. The Future of Management. Brighton : Harvard Business Review Press, 2007. 288 p.
10. Tasdemir A., Kartal T., Kus Z. The Use of Out-of-the-School Learning Environments for the Formation of Scientific Attitudes in Teacher Training Programmes. *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 2012. Vol. 46. P. 2747–2752. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812016886>. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.559>.

#### References

1. Popova, N. V. (2008). Orhanizatsiino-metodychni zasady konsultatyvnoho zabezpechennia upravlinskoj diialnosti kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv u rehioni [Organizational and methodological principles of advisory support of management activities of heads of secondary schools in the region]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv : Universytet menedzhmentu osvity APN Ukrayiny [in Ukrainian].
2. Odainyk, S. F. (2018). Teoretychni i metodychni zasady upravlinnia yakistiu zahalnoi serednoi osvity v rehioni [Theoretical and methodological principles of quality management of general secondary education in the region]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Cherkasy : Ukrainka inzhenerno-pedahohichna akademiia, Cherkaskyi natsionalnyi universytet imeni Bohdana Khmelnytskoho MON Ukrainy [in Ukrainian].
3. Vasynova, N. S. (2019). Rozvytok teorii upravlinnia vyshchymy navchalnymy zakladamy v Ukraini (ostannya chvert XX — pochatok XXI stolittya) [Development of the theory of management of higher educational institutions in Ukraine (the last quarter of the XX — the beginning of the XXI century)]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Starobilsk :

Derzhavnyi zaklad "Luhanskyi natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka".

DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3558799> [in Ukrainian].

4. Kravchenko, O. I. (2018). Teoretyko-metodolohichni zasady modeliuvannia stratehichnoho rozvytku universytetu [Theoretical and methodological principles of modeling the strategic development of the university]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Starobilsk : Derzhavnyi zaklad "Luhanskyi natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka" [in Ukrainian].
5. Mirovska, M. (2018). Teoriia i praktyka upravlinnia osvitnim protsesom na osnovi keis-menedzhmentu v zakladakh vyshchoi osvity [Theory and practice of case management on the basis of case management in higher education institutions]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Kyiv : Derzhavnyi vyshchyi navchalnyi zaklad "Universytet menedzhmentu osvity" NAPN Ukrainy [in Ukrainian].
6. Kozhevnykov, V. M. (2012). Orhanizatsiino-dydahtychni zasady zabezpechennia nastupnosti profilnoi shkoly i vyshchoho navchalnoho zakladu [Organizational and didactic principles of ensuring the continuity of the profile school and higher education institution]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Luhansk : MONMS Ukrainy, Skhidnoukr. nats. in-t im. V. Dalia [in Ukrainian].
7. Lyst Ministerstva osvity i nauky Ukrainy Pro orhanizatsiino-osvitnoho protsesu v zakladakh pozashkilnoi osvity u 2021/2022 navchalnomu rotsi [Letter of the Ministry of Education and Science of Ukraine On the organization of the educational process in out-of-school education institutions in the 2021/2022 academic year]. (2021, August 17, № 1/9-414). Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/osvita/pozashkilna-osvita/dovidnik-direktora-zakladu-pozashkilnoyi-osviti> [in Ukrainian].
8. Coombs, P. H. (1974). *Major Problems Facing Educational Planning in the Next Decade*. Paris : International Institute for Educational Planning. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED113787.pdf>.
9. Hamel, G., & Breen, B. (2007). *The Future of Management*. Brighton : Harvard Business Review Press.
10. Tasdemir, A., Kartal, T., & Kus, Z. (2012). The Use of Out-of-the-School Learning Environments for the Formation of Scientific Attitudes in Teacher Training Programmes. *Procedia — Social and Behavioral Sciences*, 46, 2747–2752. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812016886>. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.559>.

I. Yu. Mosiakova

#### REGULARITIES OF EDUCATIONAL MANAGEMENT OF MULTIPROFILE INSTITUTIONS OF EXTRACURRICULAR EDUCATION IN THE CONDITIONS OF AUTONOMY

**Abstract.** *In the last decade, one of the topics that has received considerable attention is the need for changes in educational management at all levels. Special attention is drawn to multidisciplinary institutions of out-of-school education, which are of great value to the individual, who acquires a variety of competencies, gets the opportunity to develop creativity, creativity. Recognition of the importance of basic laws, the possibility of summarizing on their basis of content and principles is the starting point for further transformation of extracurricular activities. In the educational management of such institutions, regularities should attract a lot of attention from various representatives of civil society, as children and young people who can study in such institutions receive additional opportunities to improve their quality of life. This study aims to consider the basic patterns on which it is possible to further build a new content and principles of the educational management of multidisciplinary out-of-school education institutions. We believe that the educational management in the era of posthumanism is based on values — knowledge, skills, competencies. This requires scientifically focused planning in order to improve the quality of extracurricular education, to anticipate changes in the process of managing creative teams, to take to a new level the position on the motivation of teachers and support their activities. Such knowledge will help to identify existing threats in time, turn them into additional opportunities and further use all possible resources to achieve high quality work of out-of-school teachers. The knowledge of the basic laws, the possibility of constructing new content and principles of educational management of multidisciplinary out-of-school educational institutions encourages administrative staff to perform work not only qualitatively, according to job responsibilities, but also creatively, taking into account innovations in management. The author highlights the main laws of educational management of multidisciplinary out-of-school education institutions, which are necessary for the development of a new system for management in autonomy: consistency of educational policy in the field of extracurricular activities in accordance with existing population demand; correlation of the requirements of modern educational management with those management practices that are available in institutions; optimal combination of traditions and innovations in the process of institution development; the dependence of the prosperity of multidisciplinary institutions of out-of-school education in the future on the development of management activities according to new modern requirements (adaptability, creativity, creativity, flexibility); coherence of work of different directions and conformity of their development to the needs of out-of-school education seekers.*

**Keywords:** *theoretical and methodological principles of management, administrative staff, methodological concepts, personality, students of extracurricular education.*

#### ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРА

**Мосякова Ірина Юліївна** — канд. пед. наук, заслужена працівниця освіти України, докторантка кафедри дошкільної освіти і соціальної роботи, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького; директорка, Комунальна організація Центр творчості дітей та юнацтва «Шевченківець» м. Київ, м. Київ, Україна, mosyakova@ukr.net; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4110-5629>

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

**Mosiakova I. Yu.** — PhD in Pedagogy, Honored Worker of Education of Ukraine, Doctoral student of the Department of Preschool Education and Social Work, Melitopol State Pedagogical University named after Bohdan Khmelnytsky; Director, the Municipal Organization Children and Youth Creativity Center “Shevchenkivets”, Kyiv, Ukraine, mosyakova@ukr.net; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4110-5629>

Стаття надійшла до редакції / Received 09.02.2022