

DOI [https://doi.org/10.32405/2218-7650-7\(36\)-37-54](https://doi.org/10.32405/2218-7650-7(36)-37-54)

УДК 374.371.001

**Дедюх Євгеній Валерійович,**

аспірант кафедри педагогіки, управління та адміністрування  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»,  
Київ, Україна.

Науковий керівник – І. Л. Сіданіч  
[dev@uatrade.net](mailto:dev@uatrade.net)

## **УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ОСНОВНІ КАТЕГОРІЇ ДОСЛІДЖЕННЯ**

**Анотація.** У статті розглянуто теоретичні аспекти управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти. Зроблено аналіз концептуальних підходів до визначення поняття «управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти». Аналізуючи сутність поняття «позашкільна освіта», охарактеризовано наукові праці таких авторів, як: Л. Бондар, О. Биковська, В. Берека, Н. Волкова, Г. Пустовіт, В. Вербицький, А. Сиротенко; «освітня послуга» В. Волочиенко, Р. Квартенко, О. Лебідь, В. Мильник, Н. Мойсеюк, З. Румянцева, Г. Тимошко, Б. Титаренко, І. Чигрін; «управління в освіті» Б. Дерев'янка, О. Романова, А. Стрижов, А. Дмитрів, Т. Оболенська, Ю. Долиняк, В. Александров, А. Антохов, І. Каленюк, С. Кадачников, В. Очаренко, Т. Ящук.

Реалізація запропонованих підходів забезпечує розробку організаційно-управлінського механізму впровадження системи чітких послідовностей дій в управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти. Інформація, отримана за допомогою наукових досліджень, носить управлінський характер, збирається з використанням наукових методів. Дослідження проводилося за допомогою методів наукового аналізу досліджуваного явища, а саме: вивчення й узагальнення теоретичних підходів щодо усвідомлення основних дефініцій та понять. Кількість методів наукових досліджень достатня для отримання повного змісту охарактеризованих понять дослідження. Автором статті визначено, що управління закладом освіти є сукупність ухвалення управлінських рішень, реалізації цілеспрямованих заходів для досягнення визначених суспільством і державою цілей діяльності освітнього закладу, регламентованих законами та нормативними актами. Автор статті стверджує, що управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти є керованим впливом на освітній процес та координацію дій для виконання завдання щодо формування особистості школяра та підготовки його до сучасного життя засобами

надання освітніх послуг закладами позашкільної освіти.

**Ключові слова:** позашкільна освіта; освітні послуги; управління; управління закладом освіти; управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти.

## 1. ВСТУП / INTRODUCTION

**Постановка проблеми.** Виховання дітей являє собою одну з головних проблем розвитку нашого суспільства, від вирішення якої прямо пропорційно залежить майбутнє нашої держави. Відомо, що в сучасній Україні одне з пріоритетних місць в системі освіти займає позашкільна освіта, тому дослідження її теоретичних основ заслуговують великої уваги. Багато відомих українських педагогів, зокрема: Б. Андрушківа, О. Боднар, Т. Борова, О. Биковська, В. Вербицький, О. Галус, С. Гончаренко, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, І. Драч, М. Кириченко, Н. Клокар, В. Кремень, Л. Лузан, Т. Лукіна, В. Маслов, В. Олійника, О. Отич, С. Русова, М. Спектор, Т. Суценко, Т. Сорочан, А. Сайкса, О. Тур та інші приділяли багато своїх наукових праць саме аналізу проблем надання освітніх послуг та управління освітою.

Керуючись проектом Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про позашкільну освіту» (29 грудня 2018), який має на меті удосконалити правове регулювання освітнього процесу в системі позашкільної освіти, створити умови рівного доступу до позашкільної освіти в регіонах та спираючись на Закон України «Про освіту», можна зазначити, що метою позашкільної освіти є розвиток здібностей дітей та молоді у сфері освіти, науки, культури, фізичної культури і спорту, технічної та іншої творчості, здобуття ними первинних професійних знань, вмінь і навичок, необхідних для їх соціалізації, подальшої самореалізації та/або професійної діяльності (ст. 41) [1], [2].

У Постанові Кабінету Міністрів України від 06.05.2017 р. № 115 підкреслюється, що позашкільний навчальний заклад проводить навчально-виховну, інформаційно-методичну, організаційно-масову, навчально-тренувальну та спортивну роботу [3]. Тобто, він є таким закладом освіти, який має системні функції і спрямований на розвиток інтелектуальних, духовних і фізичних здібностей особистості й може підготувати її до активної професійної та громадської діяльності. Зазначене обумовлює необхідність цілеспрямованого управління закладом позашкільної освіти, що забезпечує соціалізацію молоді та сприятиме їхній самореалізації. В свою чергу, якість надання освітніх послуг безпосередньо залежить від організаційної структури закладу позашкільної освіти, від ефективного управління та, особисто, керівника позашкільного закладу. Враховуючи об'єктивні потреби суспільства, вимоги держави щодо виховання майбутніх громадян, необхідно

створити сприятливі умови керівного впливу на процес розвитку позашкільної освіти. Тому вважаємо за доцільне й актуальне присвятити цю статтю саме характеристиці визначення поняття «управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі позашкільної освіти в Україні присвячено багато наукових праць та досліджень. Серед авторів, які займалися вивченням і розкриттям сенсу цієї проблеми в науковій та методичній літературі, ми розглянемо наукові праці та використаємо формулювання деяких вчених:

- «позашкільна освіта» – Л. Бондар, О. Биковська, В. Берека, В. Вербицький, Н. Волкова, Г. Пустовіт, А. Сиротенко та інші;
- «управління» – В. Волоченко, Р. Квартенко, О. Лебідь, Н. Мойсеюк, В. Мильник, З. Румянцева, Г. Тимошко, Б. Титаренко, І. Чигрін, та інші;
- «освітня послуга» – В. Александров, А. Антохов, С. Багдік'ян, Б. Деревянко, А. Дмитрів, В. Дмитрієв, Ю. Долиняк, К. Євменькова, І. Каленюк, С. Кадачників, С. Ніколаєнко, Т. Оболенська, В. Огаренко, О. Романова, А. Стрижов, Т. Ящук та інші.

## **2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS**

**Мета** статті полягає у визначенні стану розробленості проблеми та сутності поняття «управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти».

Відповідно до зазначеної мети, у статті поставлено такі **завдання**: зробити аналіз праць науковців, які вивчали проблематику управління в позашкільній освіті; на основі аналізу сформулювати визначення понять «позашкільна освіта»; «освітні послуги»; «управління»; «управління закладом освіти»; «управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти».

## **3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS**

Як теоретико-методологічні засади дослідження прийнято загальнонаукові принципи об'єктивності, науковості, які забезпечують розгляд обраних фактів і термінів всебічно, з усіма їх проявами у змісті і структурі, виходячи суто з природи досліджуваних проблем, причини їх генезису, змін та результатів теорії і практики позашкільної освіти.

## **4. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS**

Дослідження проводилося за допомогою методів наукового аналізу досліджуваного явища, а саме: вивчення й узагальнення теоретичних підходів щодо усвідомлення основних дефініцій та понять. Використані методи

теоретичного узагальнення сприяли використанню та співставленню наукових фактів і процесів щодо розуміння сутності досліджуваного феномену.

## 5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Результатами дослідження є здійснення аналізу наукових джерел щодо управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти. Визначено сутність і зміст понять «позашкільна освіта»; «освітні послуги»; «управління»; «управління закладом освіти»; «управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти». Здійснено авторське трактування: позашкільна освіта – це послідовний процес формування системи цінностей і адаптації особистості школяра до сучасних умов життя, заснований на вільній формі самореалізації, узгодженої з індивідуальними потребами, здібностями і потенціалу дитини, засобами духовної, інтелектуальної чи фізичної підготовки.

Формулювання і зміст поняття «позашкільна освіта» різними дослідниками подано в табл. 1.

Таблиця 1

### Визначення поняття «позашкільна освіта»

Джерело, дослідник	Сутність поняття «позашкільна освіта»
1	2
Закон України від 22.06.2000 р. № 1841-III [2]	Сукупність знань, умінь і навичок, що здобувають вихованці, учні і слухачі в закладах позашкільної освіти, інших суб'єктах освітньої діяльності за програмами позашкільної освіти
Л. Бондар [4]	Це безперервний процес, що не має фіксованих термінів завершення і послідовно переходить від одного етапу до іншого, забезпечуючи кожній дитині умови для вільного вибору видів і форм діяльності; духовного, інтелектуального і фізичного розвитку; формування готовності до участі в складній системі соціальних відносин, а також формування моральної позиції, від якої залежить подальший розвиток особистості
О. Биковська [5]	Це складова системи безперервної освіти, цілеспрямований процес і результат навчання, виховання, розвитку і соціалізації особистості у вільний час у позашкільних навчальних закладах та інших соціальних інституціях
В. Берека [6]	Це науково обґрунтована в логічній єдності, наступності та послідовності система додаткових знань, умінь і навичок, що здобувають діти і молодь у позашкільних навчальних закладах різних типів, інших закладах освіти як центрів позашкільної роботи в позаурочний і позанавчальний час

Продовження табл. 1

1	2
Н. Волкова [7]	Це сукупність знань, умінь і навичок, що отримують вихованці, учні і слухачі в позашкільних навчальних закладах у вільний від навчання час в загальноосвітніх та інших навчальних закладах
Г. Пустовіт [8]	Є безперервним, логічно побудованим процесом, що не має фіксованих термінів завершення (як у часовому інтервалі, так і в географічних межах його здійснення) і в логічній єдності та послідовності трансформується з однієї стадії в іншу – від створення умов для творчої діяльності дітей і підлітків до забезпечення їхнього співробітництва у творчому процесі чи реалізації особистого творчого потенціалу
В. Вербицький [9]	Для позначення процесу неформальної освіти в <i>Грузії</i> використовується термін «позашкільна освіта», що має на увазі задоволення інтелектуальних і творчих інтересів дітей у вільний від шкільних занять час; бажання отримати додаткові знання з певної дисципліни або ж поглибити їх; навчитися самим здобувати й аналізувати інформацію; ставити конкретну мету, планомірно та цілеспрямовано до неї прагнути. <i>Чехія</i> : Неформальна освіта здійснюється позаформальною системою освіти. Ідеться про організований навчально-виховний процес поза межами встановленої офіційної шкільної системи, що пропонує зацікавленим особам свідомий розвиток життєвого досвіду, здобуття знань і навичок, заснованих на цілісній системі цінностей
А. Сиротенко [10]	За визначенням ЮНЕСКО: «...є відкритою неформальною паралельною освітою, спроможною швидко й мобільно реагувати на зміни в соціальному середовищі, на різноманітність потреб і мотивів соціуму, здібностей дітей»

Проаналізувавши правові та наукові джерела, що стосуються визначення поняття «позашкільна освіта», ми бачимо, що теоретичні основи цієї форми навчання дуже ретельно вивчали такі видатні педагоги, як В. Сухомлинський, який казав: «Задатки та обдарованість дитини розкриваються лише за умови, якщо у неї кожного дня є час для занять улюбленою справою за своїм вибором...» [12, с. 17], о неї висловлював думку А. Макаренко: «...виховувати людину – значить виховувати у неї перспективні шляхи».

Це питання ретельно вивчали вчені педагоги: В. Вахтерова, Є. Мединський, Н. Крупська, С. Русова, С. Шацький та багато інших. Аналізуючи сутність поняття «позашкільна освіта» можна прослідкувати певні тенденції у формуванні його визначення. Наприклад, автори

Л. Бондар, О. Биковська, Г. Пустовіт стверджують, що «позашкільна освіта» – це безперервний цілеспрямований процес формування особистості.

У Законі України від 22.06.2000 № 1841-III поняття «позашкільна освіта» має такі складові, як «...отримання додаткових знань, умінь та навичок» [2].

У роботі «Теорія і методика позашкільної освіти» Мелент'єв тлумаче визначення «позашкільна робота» як один із важелів впливу на формування особистості дітей в позашкільній освіті, це є «диференціація їх за інтересами і схильностями, індивідуальний підхід тощо» [11, с. 182].

Цікаве та лаконічне визначення сміжного поняття «неформальна освіта» надає Юнеско: це «...є відкритою неформальною паралельною освітою, спроможною швидко й мобільно реагувати на зміни в соціальному середовищі, на різноманітність потреб і мотивів соціуму, здібностей дітей» [10]. Це формулювання за своїм змістом корелює з основною метою існування позашкільної освіти, яку визначають вітчизняні вчені.

У колективній монографії автори В. Вербицький, О. Литовченко, Л. Ковбасенко для позначення цього поняття використовується термін «позашкільна освіта – це процес «задоволення інтелектуальних і творчих інтересів дітей у вільний від шкільних занять час і здобуття знань і навичок, заснованих на цілісній системі цінностей» [9].

Отже, на підставі вищезазначеного матеріалу під поняттям «позашкільна освіта» ми розуміємо як послідовний процес формування системи цінностей і адаптації особистості школяра до сучасних умов життя, заснований на вільній формі самореалізації, узгодженої з індивідуальними потребами, здібностями і потенціалу дитини, засобами духовної, інтелектуальної чи фізичної підготовки.

Формулювання дослідників поняття «управління» подано в табл. 2.

Таблиця 2

**Визначення поняття «управління»**

Джерело, дослідник	Сутність поняття «управління»
1	2
Р. Квартенко [13]	Управління – це процес впливу на систему для перетворення її в новий стан чи для підтримки її в якомусь установленому режимі
Освіта.ua [14]	Процес управління – діяльність об'єднаних у визначену систему суб'єктів управління, яка спрямована на досягнення цілей організації реалізацією певних функцій з використанням методів управління
О. Лебідь [15]	Управління освітою – це окрема галузь державного управління, яка забезпечує планомірний вплив на освітню сферу, що ґрунтується на законах та інших нормативних актах, і спрямована на розвиток цієї цілісної системи

Продовження табл. 2

1	2
Г. Тимошко [16]	Управління освітніми організаціями – є різновидом соціального управління. Це сучасний напрям управлінської діяльності, яка спрямована на досягнення установами освіти, що діють в ринкових умовах, визначених цілей через раціональне використання матеріальних, людських та інших ресурсів із застосуванням науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів
Wikipedia [17]	Управління процесом – це сукупність заходів з планування та моніторингу виконання процесу. Це застосування знань, навичок, інструментів, технік і систем для визначення, візуалізації, вимірювання, контролювання, звітування та покращення процесу згідно з цілями, які формулює замовник
Н. Мойсеюк [18]	Процес управління – це здійснення взаємопов'язаних управлінських функцій, необхідних для того, щоб сформулювати мету загальноосвітнього навчального закладу і успішно її реалізувати
Педагогічний термінологічний словник, Академік.ру [19]	Управління освітою – це цілеспрямована діяльність суб'єктів управління всіх рівнів, спрямована на організацію функціонування і розвитку системи освіти
Педагогічний термінологічний словник, Академік.ру [19]	Управління освітою – вид соціального управління, підтримує цілеспрямованість і організованість навчально-виховних, інноваційних процесів в системі освіти

Загальновідомо, що управління – це специфічна людська діяльність, спрямована на ухвалення рішень, організацію контролю об'єкта управління згідно з метою, аналіз і підведення підсумків на основі достовірної інформації. Також, на нашу думку, слід звернути увагу на те, що поняття «управління» є багатофункціональним і складним, адже має велику кількість визначень і нюансів, залежно від контексту, в якому воно використовується. Так, автор Р. Квартенко досліджує управління в контексті системної теорії. Так, він зазначає з цього приводу: «Управління – це процес впливу на систему для переведення її в новий стан чи для підтримки її в якомусь устанавленому режимі» [13]. Треба зауважити, що процес управління визначається передусім як діяльність суб'єктів управління. «Процес управління – діяльність об'єднаних у визначену систему суб'єктів управління, спрямована на досягнення цілей організації через реалізацію певних функцій з використанням методів управління» [14]. З нашого погляду, слід також звернути увагу і на те, що в науковій літературі знаходить своє відповідне трактування як поняття «управління процесом», так і поняття «процес

управління». Перше трактується як «...сукупність заходів з планування та моніторингу виконання процесу. Це застосування знань, навичок, інструментів, технік і систем для визначення, візуалізації, вимірювання, контролювання, звітування та покращення процесу згідно з цілями, які формулює замовник» [17], а друге, як «...здійснення взаємопов'язаних управлінських функцій, необхідних для того, щоб сформулювати мету загальноосвітнього навчального закладу і успішно її реалізувати» [18].

Поняття «управління в освіті» висвітлюється в науковій літературі досить різноманітно. Наведемо офіційне визначення. «Управління освітою – це цілеспрямована діяльність суб'єктів управління всіх рівнів, спрямована на організацію функціонування і розвитку системи освіти» [19]. Серед авторів, які розкривали та використовували це поняття в науковій літературі, слід згадати праці таких сучасних дослідників, як: В. Волочиенко, Р. Квартенко, О. Лебідь, В. Мильник, Н. Мойсеюк, З. Румянцева, Г. Тимошко, Б. Титаренко, І. Чигрін. Визначаючи поняття «управління в освіті», слід, на нашу думку, звернути увагу, передусім, на правову складову цього поняття. Так, авторка О. Лебідь в роботі «Теоретичні засади управління початковою школою» акцентує увагу саме на відповідні закони та нормативні акти : «Управління освітою – це окрема галузь державного управління, яка забезпечує планомірний вплив на освітню сферу, що ґрунтується на законах та інших нормативних актах, і спрямована на розвиток цієї цілісної системи» [15]. Проте, якщо йдеться про управління освітніми організаціями, то слід звертати увагу також і на раціональне використання матеріальних, людських та інших ресурсів, а також на відповідну наукову методологію. Так, автор Г. Тимошко, науково обґрунтовуючи такі терміни, як «управління» та «менеджмент» в педагогічному контексті, зокрема, зазначає з цього приводу: «Управління освітніми організаціями – є різновидом соціального управління. Це сучасний напрям управлінської діяльності, яка спрямована на досягнення установами освіти, що діють в ринкових умовах, визначених цілей завдяки раціональному використанню матеріальних, людських та інших ресурсів із застосуванням науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів» [16]. А з погляду соціальної філософії управління освітою розглядається, передусім, як вид соціального управління. «Управління освітою – вид соціального управління, підтримує цілеспрямованість і організованість навчально-виховних, інноваційних процесів в системі освіти» [19].

Формулювання дослідників та інших джерел на визначення поняття «освітня послуга» подано в табл. 3.



Таблиця 3

**Визначення поняття «освітня послуга»**

Джерело, дослідник	Сутність поняття «освітня послуга»
Б. Деревянко [20]	Надання освітніх послуг – діяльність підприємств, установ, організацій, громадян-СПД (суб'єктів господарювання) та окремих осіб (викладачів, майстрів, тренерів, вихователів, репетиторів тощо), виконувана для задоволення потреб людей (учнів, вихованців, студентів, аспірантів, докторантів та ін.), роботодавців та держави, з передачі протягом певного часу або постійно сукупності знань, умінь та навичок, що визначають певний їх рівень або ступінь, не має матеріальної форми, не залежить від характеру результату, на платній чи безоплатній основі, що має цінову визначеність
О. Романова [21]	Під освітньою послугою слід розуміти – комплексний процес, спрямований на передачу знань, умінь і навичок загальноосвітнього характеру споживачеві, з метою задоволення і розвитку особистих і суспільних його потреб
А. Стрижов [22]	Під освітньою послугою розуміють цілеспрямовану діяльність, яка характеризується взаємодією учасників освітнього процесу і спрямовану на задоволення освітніх потреб особистості
А. Дмитрів [23]	Це сукупність корисних властивостей, які повинні задовольнити пов'язані з одержанням кваліфікації потреби споживачів
Т. Оболенська [24]	Це специфічний товар, який задовольняє потребу людини в набутті певних знань, навичок і вмінь для їх подальшого використання в професійній діяльності
В. Дмитрієв [25]	Це процес (діяльність) навчального закладу щодо створення освітнього продукту: освітня послуга, яка надається у формі проведення аудиторних занять (лекцій, курсів, семінарів, заходів), це процес створення освітнього продукту у формі знань, навичок, досвіду учнів; освітня послуга, яка виявляється у формі підготовки навчальних матеріалів (підручників, методичних матеріалів, монографій, відеодисків та ін.), це процес створення освітнього продукту у формі освітнього товару
Ю. Долиняк [26]	Це економічне благо, отримання якого забезпечується процесом навчання та пропонується стороною, що реалізує освітню діяльність для задоволення потреб споживача в знаннях, уміннях і навичках
В. Александров [27]	Це організований процес навчання для одержання необхідних знань, навичок і вмінь. Це особливий інтелектуальний товар, який надається стороною, що організує і здійснює процес навчання, та утримується іншою стороною, яка може бути одночасно і учнем, і контролером якості послуги, і платником за неї

Це поняття трактується різноманітно в різних джерелах і дослідженнях. Серед авторів, які займаються вивченням і розкриттям сенсу цього поняття в науковій та методичній літературі, слід назвати, передусім, таких авторів, як: Б. Деревянко, О. Романова, А. Стрижов, А. Дмитрів, Т. Оболенська, Ю. Долиняк, В. Александров, А. Антохов, І. Каленюк, С. Кадачників, С. Ніколаєнко, С. Багдікян, К. Євменькова, В. Очаренко, Т. Ящук та інші. Переважна більшість зазначених дослідників наполягають на багатоплановості та комплексному характері процесу надання освітніх послуг. Але є також інші трактування, зокрема, філософського характеру. Згаданий вище автор Б. Деревянко так визначає сутність терміна «надання освітніх послуг»: «...діяльність підприємств, установ, організацій, громадян-ФОП (фізична особа – підприємець в господарюванні) та окремих осіб (викладачів, майстрів, тренерів, вихователів, репетиторів тощо), виконувана для задоволення потреб людей (учнів, вихованців, студентів, аспірантів, докторантів та ін.), роботодавців та держави, з передачі протягом певного часу (або постійно) сукупності знань, умінь і навичок, що визначають певний їх рівень або ступінь, не має матеріальної форми, не залежить від характеру результату, на платній чи безоплатній основі, що має цінову визначеність» [20]. В такому ж контексті визначає сенс терміна «надання освітніх послуг» і дослідниця О. Романова, в наукових дослідженнях якої подаються більш стислі та конкретні формулювання. Під освітньої послугою слід розуміти комплексний процес, спрямований на передачу знань, умінь і навичок загальноосвітнього характеру споживачеві, з метою задоволення і розвитку особистих і суспільних його потреб [21]. Проте дослідник А. Дмитрів в своїх публікаціях з маркетингу подає визначення освітньої послуги в сенсі американського прагматизму, тобто з погляду корисності цієї послуги для споживачів. Автор зазначає з цього приводу: «освітня послуга – це сукупність корисних властивостей, які повинні задовольнити пов'язані з одержанням кваліфікації потреби споживачів [23]. А. Дмитрів використовує також у своїх дослідженнях з маркетингу освітніх послуг і термін «освітній продукт». Так, він в іншій роботі визначає термін «освітня послуга»: «...це процес (діяльність) навчального закладу щодо створення освітнього продукту:

- освітня послуга, яка надається у формі проведення аудиторних занять (лекцій, курсів, семінарів, заходів), – це процес створення освітнього продукту у формі знань, навичок, досвіду учнів;
- освітня послуга, яка виявляється у формі підготовки навчальних матеріалів (підручників, методичних матеріалів, монографій, відеодисків та ін.), – це процес створення освітнього продукту у формі освітнього товару» [25]. Деякі дослідники (А. Антохов, В. Александров та інші) характеризують освітні послуги як особливий товар для задоволення потреб населення. А

дослідник Ю. Долиняк навіть вживає поняття «економічне благо».

**Визначення поняття «управління закладами освіти».**

Позашкільний навчальний заклад – складова системи позашкільної освіти, яка надає знання, формуючи вміння та навички за інтересами, забезпечує потреби особистості у творчій самореалізації та інтелектуальний, духовний і фізичний розвиток, підготовку до активної професійної та громадської діяльності, створює умови для соціального захисту й організації змістовного дозвілля відповідно до здібностей, обдарувань і стану здоров'я вихованців, учнів і слухачів [30].

На підставі аналізу наукової літератури поняття «позашкільна освіта», «управління» і «освітня послуга» вважаємо тотожним до поняття «управління закладом освіти» та розглядаємо його як сукупність ухвалення управлінських рішень, система реалізації цілеспрямованих заходів для досягнення визначених суспільством і державою цілей діяльності освітнього закладу, регламентованих законами та нормативними актами. Ми розуміємо, що заклади позашкільної освіти забезпечують виконання соціального завдання за допомогою реалізації освітніх послуг. Отже, управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти – це керований вплив на освітній процес та координацію дій, для виконання завдання щодо формування особистості школяра та підготовки його до сучасного життя засобами надання освітніх послуг закладами позашкільної освіти.

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

На нашу думку визначення поняття «позашкільна освіта» та безпосередньо «управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти» в Законодавстві України не достатньо досліджене та змістовно висвітлено. Тому в статті через системне об'єднання загального сенсу формулювань науковців, законодавчих джерел були сформульовані підсумкові особисті визначення понять, пов'язані з позашкільною частиною системи освіти, які, на нашу думку, за своєю суттю, ще раз підкреслюють важливість та необхідність в безперервній науковій та практичній діяльності навколо цієї проблеми, особливо в сенсі управління освітнім процесом.

Управління освітнім процесом являє собою найважливішу проблему для подальшого її розкриття та розвитку технологій для його вдосконалення. На підставі дослідженого матеріалу було сформоване визначення поняття «управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти».

**Перспективи подальших досліджень.** Перспективою цього дослідження визначаємо створення моделі управління освітнім процесом закладу позашкільної освіти.

## **7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

- [1] Міністерство освіти і науки України. (2018, Груд. 29). *Проект закону України «Про внесення змін до закону України «Про позашкільну освіту».* [Електронний ресурс]. Доступно: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-dlya-gromadskogo-obgovorennya-proekt-zakonu-ukrayini-pro-vnesennya-zmin-do-zakonu-ukrayini-pro-pozashkilnu>.
- [2] Верховна Рада України. (2000, Черв. 22). *Закон України № 1841-III «Про позашкільну освіту».* [Електронний ресурс]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>.
- [3] Кабінет Міністрів України (2001, Трав. 06). *Постанова № 433-2001-п «Про затвердження переліку типів позашкільних навчальних закладів і Положення про позашкільний навчальний заклад».* [Електронний ресурс]. Доступно: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/433-2001-%D0%BF>.
- [4] *Позашкільна освіта: теоретичні і практичні аспекти розвитку /* Л. М. Бондар. Суми, Україна, 2014.
- [5] О. В. Биковська, «Теоретико-методичні основи позашкільної освіти в Україні», автореф. дис. д-ра наук. Київ, Україна, 2008.
- [6] В. Є. Берега, «Соціально-педагогічні основи розвитку позашкільної освіти в Україні (1957–2000 рр.)», автореф. дис. канд. наук. Київ, Україна, 2001.
- [7] *Педагогіка /* Н. П. Волкова. Київ, Україна: Академвидав, 2007.
- [8] Г. П. Пустовіт, «Позашкільна освіта і виховання в сучасних соціокультурних вимірах», *Наукові праці Державної наук.-пед. бібліотеки України імені В. О. Сухомлинського*, вип. 1, с. 53–60, 2008. [Електронний ресурс]. Доступно: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/npdnpbc\\_2008\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/npdnpbc_2008_1_7)
- [9] *Оптимізація виховного потенціалу позашкільного навчального закладу /* В. Вербицький, О. Литовченко, Л. Ковбасенко та ін. Київ, Україна: Педагогічна думка, 2012, 192 с.
- [10] А. Й. Сиротенко, «Громадянське виховання учнівської молоді у позашкільній роботі», *Теоретико-методичні основи виховання творчої особистості в умовах позашкільних навчальних закладів, на наук.-практ. конф.* Київ, Україна, 2006, с. 4–8.

- [11] О. Мелент'єв, *Теорія і методика позашкільної освіти*. Умань, Україна: Алмі, 2013, 182 с.
- [12] В. А. Сухомлинский, *Творческая игра и ее роль в воспитании пионеров. Методика воспитания коллектива*. Москва, Россия: Просвещение, 1981, 256 с.
- [13] Р. О. Квартенко, *Предмет і метод теорії управління*. [Електронний ресурс].  
Доступно: [http://ecology.univer.kharkov.ua/docum/kafedra\\_mon/Kvartenko/organigupravlin.pdf](http://ecology.univer.kharkov.ua/docum/kafedra_mon/Kvartenko/organigupravlin.pdf).
- [14] «Процес управління: зміст, сутність, технологія, процедури», *Освіта.ua*. [Електронний ресурс].  
Доступно: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/13516/>
- [15] О. Лебідь, «Теоретичні засади управління початковою школою», *Навчальні матеріали онлайн*. [Електронний ресурс].  
Доступно: [https://pidruchniki.com/81491/pedagogika/upravlinnya\\_pochatkovoyu\\_shkoloju](https://pidruchniki.com/81491/pedagogika/upravlinnya_pochatkovoyu_shkoloju).
- [16] Г. М. Тимошко, «Сутність поняття "управління" та "менеджмент" в педагогічній теорії і практиці», *Теорія та методика управління освітою*, № 7, 2011.
- [17] «Управління процесом», *Wikipedia*. [Електронний ресурс]. 2016.  
Доступно: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%BC](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%BC).
- [18] Н. Мойсеюк, «Педагогіка». [Електронний ресурс]. *Навчальні матеріали онлайн*.  
Доступно: <https://pidruchniki.com/12570107/pedagogika/pedagogika>.
- [19] «Педагогічний термінологічний словник», *Академік.ру. Офіційна термінологія*. [Електронний ресурс]. 2012.  
Доступно: [https://official.academic.ru/27621/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5\\_%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%D0%BC](https://official.academic.ru/27621/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%D0%BC).
- [20] Б. В. Деревянко, «Щодо визначення понять «надання освітніх послуг» та "надання послуг у сфері освіти"», *Вісник Запорізького юридичного ін-ту Дніпропетровського державного ун-ту внутрішніх справ*, № 4(57), с. 92–109, 2011.
- [21] О. Н. Романова, «Маркетингова стратегія освітніх установ в реалізації федерального державного освітнього стандарту», *Педагогічна майстерність, на міжвуз. науч. конф. (м. Москва, квітень 2012 р.)*. [Електронний ресурс]. Москва, Россия: Буки-Веди, 2012, с. 174–177.  
Доступно: <https://moluch.ru/conf/ped/archive/22/1957/>.

- [22] А. М. Стрижов, «Поняття якості освітньої послуги в умовах ринкових відносин», *Стандарти і моніторинг в освіті*, с. 47–50, 1999.
- [23] А. Я. Дмитрів, *Характеристика особливостей освітньої послуги з погляду маркетингу*. [Електронний ресурс]. 2010. Доступно: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/11323/1/7.pdf>.
- [24] Т. Є. Оболенська, *Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний і зарубіжний досвід*. Київ, Україна, 2001, 208 с.
- [25] В. Дмитрієв, *Особливості концепції маркетингу освітніх послуг*. 2012.
- [26] Ю. О. Долиняк, «Розвиток регіональних ринків освітніх послуг в умовах європейської інтеграції», дис. канд. наук. Луцьк, Україна, 2018, 257 с.
- [27] В. Т. Александров, «Освітня послуга: суть та моделі якості», *Освіта і управління*, № 1, с. 156–164, 2006.

## MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL PROCESS OF THE INSTITUTION OF EXTRACURRICULAR EDUCATION: THE MAIN CATEGORIES OF RESEARCH

**Yevgeniy Dedyukh,**

Ph.D. student of the department of pedagogy,  
management and administration  
of Educational and Scientific Institute  
of Management and Psychology UMO,  
Kiev, Ukraine.  
Research advisor – I. Sidanich  
[dev@uatrade.net](mailto:dev@uatrade.net)

**Abstract.** The article deals with theoretical aspects of the management of educational process of the non-formal educational institution. An analysis of conceptual approaches to the definition of the concept of „management of the educational process of the non-formal educational institution” is made. Analyzing the essence of the concept „non-formal education”, the scientific works of many authors are described, namely: L. Bondar, O. Bykovska, V. Bereka, N. Volkov, G. Pustovit, V. Verbitsky, A. Syrotenko; „educational service” V. Volochienko, R. Kvarthenko, O. Lebid, V. Mylnylyk, N. Moiseyuk, S. Rumiantsev, G. Tymoshko, B. Tytarenko, I. Chygrin; „educational management” B. Derevianko, A. Romanov, A. Stryzhov, A. Dmytriv, T. Obolenska, Y. Dolyniak, V. Aleksandrov, A. Antokhov, I. Kaleniuk, S. Kadachnykov, V. Ocharenko, T. Yashchuk. The implementation of the proposed approaches provides for the development of an organizational and managerial mechanism for implementing a system of clear sequences of actions in the management of the educational process of the non-formal educational institution. The information in the research are managerial, it is collected using scientific methods. The research was conducted with the methods of scientific analysis of the phenomenon, namely: studying and

generalization of the theoretical approaches to understanding the main definitions and concepts. The number of scientific methods of research is sufficient to obtain the full content of the well-defined concepts of research. The author of the article estimates that the management of the educational institution is a combination of the adoption of management decisions, the implementation of targeted measures to achieve the goals of the educational institution, determined by the society and the state, regulated by laws and regulatory enactments. The author asserted that the management of the educational process of the non-formal educational institution is guided by the influence on the educational process and coordination of actions for solving the problem of forming the personality of the student and preparing him for modern life by means of providing educational services by non-formal educational institutions.

**Key words:** non-formal education; educational services; management; management of educational institution; management of the educational process of the non-formal educational institution.

### **УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ УЧРЕЖДЕНИЙ ВНЕШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ ИССЛЕДОВАНИЯ**

**Дедюх Евгений Валерьевич,**  
аспирант кафедры педагогики,  
управления и администрирования  
Учебно-научного института менеджмента и психологии  
ГВУЗ «Университет менеджмента образования»,  
Киев, Украина.  
Научный руководитель – И. Л. Сиданич  
*dev@uatrade.net*

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические аспекты управления образовательным процессом учреждения внешкольного образования. Сделан анализ концептуальных подходов к определению понятия «управление образовательным процессом учреждения внешкольного образования». Анализируя сущность понятия «внешкольное образование», охарактеризованы научные работы таких авторов, как: Л. Бондарь, А. Быковская, В. Берека, Н. Волкова, Г. Пустовит, В. Вербицкий, А. Сиротенко; «Образовательная услуга» В. Волочиенко, Р. Квартенко, А. Лебедь, В. Мыльник, Н. Мойсеюк, С. Румянцева, А. Тимошко, Б. Титаренко, И. Чигрин; «Управление в образовании» Б. Деревянко, А. Романова, А. Стрижов, А. Дмитров, Т. Оболенская, Ю. Долиняк, В. Александров, А. Антохов, И. Каленюк, С. Кадачников,

В. Очаренко Т. Ящук. Реализация предложенных подходов обеспечивает разработку организационно-управленческого механизма внедрения системы четких последовательных действий в управлении образовательным процессом учреждения внешкольного образования. Информация, полученная с помощью научных исследований, носит управленческий характер, собирается с использованием научных методов. Исследование проводилось с помощью методов научного анализа исследуемого явления, а именно: изучение и обобщение теоретических подходов к осознанию основных дефиниций и понятий. Количество методов научных исследований достаточно для получения полного содержания охарактеризованных понятий исследования. Автором статьи сформулировано, что управление учебным заведением – это совокупность принятия управленческих решений, реализации целенаправленных действий для достижения определённых обществом и государством целей деятельности образовательного учреждения, регламентированных законами и нормативными актами. Автор статьи утверждает, что управление образовательным процессом заведения внешкольного образования является управляемым воздействием на образовательный процесс и координация действий для решения задач по формированию личности школьника и подготовки его к современной жизни, средствами оказания образовательных услуг учреждениями внешкольного образования.

**Ключевые слова:** внешкольное образование; образовательные услуги; управление; управление учебным заведением; управление образовательным процессом учреждения внешкольного образования.

#### REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. (2018, Hrud. 29). Proekt zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do zakonu Ukrainy «Pro pozashkilnu osvitu». [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-dlya-gromadskogo-obgovorennya-proekt-zakonu-ukrayini-pro-vnesennya-zmin-do-zakonu-ukrayini-pro-pozashkilnu>.
- [2] Verkhovna Rada Ukrainy. (2000, Cherv. 22). Zakon Ukrainy № 1841-III «Pro pozashkilnu osvitu». [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>.
- [3] Kabinet Ministriv Ukrainy (2001, Trav. 06). Postanova № 433-2001-p «Pro zatverdzhennia pereliku typiv pozashkilnykh navchalnykh zakladiv i Polozhennia pro pozashkilnyi navchalnyi zaklad». [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/433-2001-%D0%BF>.



- [4] Pozashkilna osvita: teoretychni i praktychni aspekty rozvytku / L. M. Bondar. Sumy, Ukraina, 2014.
- [5] O. V. Bykovska, «Teoretyko-metodychni osnovy pozashkilnoi osvity v Ukraini», avtoref. dys. d-ra nauk. Kyiv, Ukraina, 2008.
- [6] V. Ye. Bereka, «Sotsialno-pedahohichni osnovy rozvytku pozashkilnoi osvity v Ukraini (1957–2000 rr.)», avtoref. dys. kand. nauk. Kyiv, Ukraina, 2001.
- [7] Pedahohika / N. P. Volkova. Kyiv, Ukraina: Akademvydav, 2007.
- [8] H. P. Pustovit, «Pozashkilna osvita i vykhovannia v suchasnykh sotsiokulturnykh vymirakh», Naukovi pratsi Derzhavnoi nauk.-ped. biblioteki Ukrainy imeni V. O. Sukhomlynskoho, vyp. 1, s. 53–60, 2008. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/npdnpbc\\_2008\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/npdnpbc_2008_1_7)
- [9] Optyimizatsiia vykhovnoho potentsialu pozashkilnoho navchalnoho zakladu / V. Verbytskyĭ, O. Lytovchenko, L. Kovbasenko ta in. Kyiv, Ukraina: Pedahohichna dumka, 2012, 192 s.
- [10] A. Y. Syrotenko, «Hromadianske vykhovannia uchnivskoi molodi u pozashkilnii roboti», Teoretyko-metodychni osnovy vykhovannia tvorchoi osobystosti v umovakh pozashkilnykh navchalnykh zakladiv, na nauk.-prakt. konf. Kyiv, Ukraina, 2006, s. 4–8.
- [11] O. Melentiev, Teoriia i metodyka pozashkilnoi osvity. Uman, Ukraina: Almi, 2013, 182 s.
- [12] V. A. Suhomlinskij, Tvorcheskaya igra i ee rol' v vospitanii pionerov. Metodika vospitaniya kollektiva. Moskva, Rossiya: Prosveshchenie, 1981, 256 s.
- [13] R. O. Kvartenko, Predmet i metod teorii upravlinnia. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: [http://ecology.univer.kharkov.ua/docum/kafedra\\_mon/Kvartenko/organigypravlin.pdf](http://ecology.univer.kharkov.ua/docum/kafedra_mon/Kvartenko/organigypravlin.pdf).
- [14] «Protses upravlinnia: zmist, sutnist, tekhnolohiia, protsedury», Osvita.ua. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/13516/>
- [15] O. Lebid, «Teoretychni zasady upravlinnia pochatkovoju shkoloiu», Navchalni materialy onlain. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: [https://pidruchniki.com/81491/pedagogika/upravlinnya\\_pochatkovoyu\\_shkoloyu](https://pidruchniki.com/81491/pedagogika/upravlinnya_pochatkovoyu_shkoloyu).
- [16] H. M. Tymoshko, «Sutnist poniattia "upravlinnia" ta "menedzhment" v pedahohichnii teorii i praktytsi», Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu, № 7, 2011.
- [17] «Upravlinnia protsesom», Wikipedia. [Elektronnyi resurs]. 2016. Dostupno: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%BC](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%BC).

- [18] N. Moiseiuk, «Pedahohika». [Elektronnyi resurs]. Navchalni materialy onlain. Dostupno: <https://pidruchniki.com/12570107/pedagogika/pedagogika>.
- [19] «Pedahohichnyi terminolohichnyi slovnyk», Akademik.ru. Ofitsiina terminolohiia. [Elektronnyi resurs]. 2012.  
Dostupno: [https://official.academic.ru/27621/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5\\_%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%D0%BC](https://official.academic.ru/27621/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%D0%BC).
- [20] B. V. Derevianko, «Shchodo vyznachennia poniat «nadannia osvitenikh posluh» ta "nadannia posluh u sferi osvity"», Visnyk Zaporizkoho yurydychnoho in-tu Dnipropetrovskoho derzhavnoho un-tu vnutrishnikh sprav, № 4(57), s. 92–109, 2011.
- [21] O. N. Romanova, «Marketynhova stratehiia osvitenikh ustanov v realizatsii federalnoho derzhavnoho osvithnoho standartu», Pedahohichna maisternist, na mizhvuz. nauch. konf. (m. Moskva, kviten 2012 r.). [Электронный ресурс]. Moskva, Rossyia: Buky-Vedy, 2012, s. 174–177. Dostupno: <https://moluch.ru/conf/ped/archive/22/1957/>.
- [22] A. M. Stryzhov, «Poniattia yakosti osvithnoi posluhy v umovakh rynkovykh vidnosyn», Standarty i monitorynh v osviti, s. 47–50, 1999.
- [23] A. Ya. Dmytriv, Kharakterystyka osoblyvostei osvithnoi posluhy z pohliadu marketynhu. [Elektronnyi resurs]. 2010.  
Dostupno: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/11323/1/7.pdf>.
- [24] T. Ye. Obolenska, Marketynh osvitenikh posluh: vitchyznianyĭ i zarubizhnyĭ dosvid. Kyiv, Ukraina, 2001, 208 s.
- [25] V. Dmytriiev, Osoblyvosti kontseptsii marketynhu osvitenikh posluh. 2012.
- [26] Yu. O. Dolyniak, «Rozvytok rehionalnykh rynkiv osvitenikh posluh v umovakh yevropeiskoi intehtratsii», dys. kand. nauk. Lutsk, Ukraina, 2018, 257 s.
- [27] V. T. Aleksandrov, «Osvitnia posluha: sut ta modeli yakosti», Osvita i upravlinnia, № 1, s. 156–164, 2006.