

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ІНОЗЕМНИХ МОВ  
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ ТА ОСВІТИ

До захисту допустити:  
Завідувач кафедри  
педагогіки та освіти  
Задорожна-Княгницька Л.В.  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р.

Кваліфікаційна робота  
за освітнім ступенем «Магістр» на тему:  
**«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ»**

Студентки факультету іноземних мов  
спеціальності «Менеджмент»,  
освітньої програми «Менеджмент.  
Управління закладом загальної  
середньої освіти»  
Лисих Володимира Георгійовича  
**Науковий керівник:**  
Мойсеєнко Раїса Миколаївна,  
кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри педагогіки та освіти  
**Рецензент:**  
Єжаківська М. М., директор  
Комунального закладу  
«Маріупольський міський навчально-  
виховний комплекс «Гімназія-школа»  
№27 Маріупольської міської ради  
Донецької області»

Кваліфікаційна робота захищена  
з оцінкою \_\_\_\_\_  
Секретар ЕК \_\_\_\_\_  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1 .....	8
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ .....	8
1.1 Управління інноваційною діяльністю закладу позашкільної освіти як наукова проблема.....	8
1.2 Нормативно-правова база інноваційної діяльності закладу позашкільної освіти.....	27
1.3 Сучасні підходи до здійснення інноваційної діяльності .....	39
Висновки до розділу 1 .....	45
РОЗДІЛ 2 .....	47
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ.....	47
2.1 Особливості інноваційної діяльності закладу позашкільної освіти ..... (на прикладі КЗ «Міський Центр науково-технічної творчості учнівської молоді м.Маріуполя»)	47
2.2 Організаційно-педагогічні умови інноваційної діяльності закладу позашкільної освіти .....	66
Висновки до розділу 2 .....	81
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ .....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85

## ВСТУП

На даний час система освіти в Україні знаходиться у стані трансформації, головним елементом якої є створення нової, націленої на задоволення освітніх та виховних потреб суспільства, моделі керівника освітнього закладу.

Впровадження нових освітніх та виховних стандартів, об'єднання з європейським та світовим навчальним простором актуалізували проблему сучасного управління закладом позашкільної освіти.

Управління стає важливим компонентом в системі роботи закладу позашкільної освіти та необхідне для створення умов при яких відбувається успішне формування та розвитку особистості вихованця, забезпечення її позитивної спрямованості на основі власного досвіду.

Позашкільна освіта є складовою системи безперервної освіти, визначеної Конституцією України, Законом України «Про освіту», Законом «Про позашкільну освіту в Україні», концепцією позашкільної освіти і виховання, програмного розвитку позашкільних закладів на 2019-2023 роки, і спрямована на розвиток здібностей та обдарувань вихованців, учнів і слухачів, задоволення їх інтересів, духовних запитів і потреб у професійному визначенні.

Метою позашкільної освіти залишається успішне формування всебічно розвиненої особистості шляхом навчання та виховання, які опираються на загальнолюдських цінностях та принципах науковості, полікультурності, світського характеру освіти, системності, інтегративності, єдності навчання і виховання, на засадах гуманізму, демократії, громадянської свідомості, взаємоповаги між націями і народами в інтересах людини, родини, суспільства, держави.

Протягом першої половини ХХ ст. теорія управління лише обґрунтувала існуючу практику управлінської діяльності, але не розкривала суті даного явища. Також не бралися до уваги сучасні концепції управління, окремі дослідження, присвячені питанням управління. Вони, як правило

базувалися на моделях управління початку століття, що мали обмежені можливості. Тому з'являється потреба у необхідності розробки теоретичних основ та пошуку інноваційних підходів управління позашкільним навчально-виховним закладом. Зокрема, необхідно теоретично обґрунтувати і ввести в практику нову систему управління закладом, яка б відповідала сучасним соціальним стандартам та вимогам.

Проблема управління інноваційною діяльністю закладами освіти привертає увагу багатьох дослідників. Загальні аспекти управлінської діяльності розглядали К. М. Ушаков, Х. Барнет, І. Д. Бех, Ю. К. Бабанський, Ю. А. Конаржевський, У. Д. Гамільтон, В. І. Бондар, Л. І. Даниленко, Г. А. Дмитренко, Г. В. Єльнікова, О. І. Мармаза, А. В. Лоренсов, М. М. Поташник, В. В. Олійник, Г. М. Тимошко, Т. І. Шамова, Є. С. Березняк, А. М. Алексюк, А. Й. Капська. Сучасний процес управління навчально-виховним закладом в Україні за кордоном розглядали Т. О. Дем'янчук, С. В. Резванов, Р. В. Кнушевицькая, О. П. Селивестрова.

В останні роки у педагогічній науці значно посилюється увага до дослідження проблем інноваційної діяльності в позашкільній освіті. Найбільш вагомий внесок у розробку теоретичної бази і пошуку інноваційних форм позашкільної та позакласної виховної роботи внесли наукові праці І. А. Вінниченко, Е. Г. Костяшкіна, А. С. Макаренка, Ю. С. Столярова, К. С. Сокольнікова, В. О. Сухомлинського, Б. С. Кобзаря, Л. П. Вовк, Н. Б. Ковалю та інших.

У розробку питань теорії позашкільного педагогічного процесу зробили свій внесок українські дослідники С. У. Гончаренко, А. М. Алексюк, Г. С. Костюк, О. Я. Савченко, В. О. Онищук, О. Р. Мазуркевич та інші.

Водночас аналіз теоретичних джерел й практики управління показали, що існуючі розробки і практичні рекомендації не відображають з достатньою повнотою основні положення щодо особливостей управління позашкільним закладом освіти у сучасних умовах. На сьогодні в позашкільній освіті має місце низка суперечностей між:

- законодавчо визначеним статусом позашкільної освіти і відсутністю цілісних досліджень щодо теоретико-методичних основ позашкільної освіти;
- соціальним замовленням на позашкільну освіту і недостатньою розробкою нових науково обґрунтованих підходів до її організації і здійснення;
- орієнтацією сучасної педагогічної науки і практики на впровадження нових підходів і недостатньою модернізацією змісту, організаційних форм і методів позашкільної освіти, діяльності позашкільних навчальних закладів;
- потребою врахування особливостей становлення і розвитку позашкільної освіти в Україні, зарубіжного досвіду і недослідженістю означеної проблеми у досвіді інших країн.

Необхідність подальшого поглиблення і сучасної розробки вищезазначеної проблематики як в теоретичному, так і в практичному плані, та існування об'єктивної потреби вдосконалення процесу управління, породжує ряд проблем наукового й прикладного характеру, дослідження яких обумовило актуальність теми дослідження **«Організаційно-педагогічні умови інноваційної діяльності закладу позашкільної освіти»**.

**Мета дослідження:** теоретично обґрунтувати організаційно-педагогічні умови управління інноваційною діяльністю закладу позашкільної освіти.

**Об'єкт дослідження:** інноваційна діяльність закладу позашкільної освіти.

**Предмет дослідження:** організаційно-педагогічні умови інноваційної діяльності закладом позашкільної освіти.

Реалізація обраної мети передбачає вирішення таких **завдань:**

- здійснити аналіз стану дослідженості проблеми управління інноваційною діяльністю закладу позашкільної освіти в Україні;
- розкрити специфіку інноваційного управління позашкільною установою;

- визначити організаційно-педагогічні умови інноваційної діяльності закладу позашкільної освіти (на прикладі Комунального закладу «Міський Центр науково-технічної творчості учнівської молоді м. Маріуполя»).

**Методи дослідження.** Вирішення мети, розв'язання поставлених завдань здійснювалося за допомогою комплексу методів: загальнонаукові методи теоретичного рівня (аналіз та систематизація наукової літератури; вивчення нормативних, директивних документів щодо управління інноваційною діяльністю закладів позашкільної освіти; порівняння; узагальнення; класифікація; конкретизація, систематизація наукових категорій з питань управління навчально-виховним закладом), застосування яких уможливило об'єктивне вивчення порушених питань, систематизацію і узагальнення отриманих інформаційних матеріалів, обґрунтування системної багатофункціональності сучасної управлінської діяльності.

**Теоретичну основу** дослідження складають теоретичні та нормативні положення щодо реформування системи освіти України, які містяться в державних документах; фундаментальні дослідження педагогічної науки з проблем управління системами освіти (Л. І. Даниленко, Г. В. Єльнікова, Л. М. Калініна, Н. М. Островерхова, П. І. Третьякова, В. І. Бондар, В. І. Маслов, М. М. Дарманський, Г. А. Дмитренко, Н. Л. Коломинський, Ю. А. Конаржевський, В. І. Маслов, М. М. Поташник та ін.).

**Практичне значення** дослідження полягає в узагальненні організаційно-педагогічних умов управління закладом позашкільної освіти; розробленні рекомендацій керівникам закладів освіти щодо впровадження інноваційних моделей управління навчально-виховним закладом. Результати можуть бути використані у практичній діяльності керівників закладів позашкільної освіти, заступників директорів; у системі підвищення кваліфікації.

**Апробація результатів роботи.** Матеріали та результати наукового дослідження доповідались і обговорювались на II Всеукраїнській науково-

практичній конференції (з міжнародною учасю) «Нова українська школа: початок реформ» (27 березня 2020р. Маріуполь, 2020). на засіданні кафедри педагогіки та освіти Маріупольського державного університету.

**Публікації.** Основні теоретичні положення роботи опубліковано у збірці тез доповідей II Всеукраїнській науково-практичній конференції (з міжнародною учасю) «Нова українська школа: початок реформ» (Маріуполь, 2020р.) та збірнику наукових праць «Освітній менеджмент: теорія і практика», де опубліковано статтю на тему «Інновації в управлінні закладом позашкільної освіти».

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел (91 найменування). Загальний обсяг роботи складає 94 сторінки, із них основного тексту – 84 сторінки.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

#### **1.1 Управління інноваційною діяльністю закладу позашкільної освіти як наукова проблема**

У сучасних умовах розвитку України, соціальних та економічних реформ стали актуальними проблеми створення всебічно розвиненої особистості, формування громадянина на основі загальнолюдських цінностей, нової соціально-демократичної культури.

Процес навчання в освітніх закладах залежний від соціального, економічного та політичного стану країни, крім того, на нього також впливають різні виховні інститути. Від сталої роботи таких інститутів і залежить якість та ефективність виховання.

До таких інститутів належать заклади позашкільної освіти, які за допомоги освітньо-виховної та педагогічної діяльності допомагають у визначенні майбутньої професії, у розкритті творчої складової особистості та самовизначенню.

На даний час в освітній системі формуються нові орієнтири, визначені змінами економічного, політичного, соціального та культурного устрою у країні та світі, крім того, - осмисленням найважливіших завдань, які стоять перед сучасною освітою, що складаються у сфері педагогічних знань. Це зумовлює зміни, які стосуються всіх освітніх сфер, серед яких і позашкільна освіта України.

З розвитком постіндустріального типу суспільства підвищується роль освіти людини у сучасному просторі та науково-педагогічному дискурсі.

Дивлячись на тенденції сьогоденного науково-освітнього дискурсу через призму проблем соціально-педагогічного виховання, Т. О. Ромм наголошує, що теперішня освіта розглядається як фактор соціальної мобільності (В. І. Гінецінський), спосіб передачі культури, що передбачає як



пристосування людини до соціальних умов, так і процес росту її суб'єктивності (В. А. Сластенін, І. Ф. Ісаєв, А. І. Міщенко, Є. Н. Шиянов), інструмент стабілізації соціальної складової суспільства тощо [67]. Отже, автор пов'язує реалізацію перерахованих функцій із додаванням до педагогічного процесу складової яка допомагає соціальному розвитку людини.

У монографії А. В. Золоторьової, що аналізує додаткову та позашкільну освіту як чинник розвитку регіональної системи освіти розглядаються такі освітні тенденції:

- інтеграція освіти;
- посилення гуманістичної спрямованості освіти;
- пріоритет гуманітарної сфери знань;
- демократизація освіти;
- інтернаціоналізація освіти;
- індивідуалізація та диференціація в освіті;
- комп'ютеризація, інтернетизація освіти, широке застосування інформаційних та комп'ютерних технологій в освітньому процесі;
- орієнтація на багатопрофільність і альтернативність освіти [19].

Вищевказані тенденції змушують працівників освіти шукати шляхи розвитку та покращення діяльності освітніх закладів. Значну роль у цьому надано саме закладам позашкільної освіти, що створюють кращі умови для становлення особистості в обраному напрямку роботи, отримання допрофесійної підготовки та основ майбутньої професії.

Аналізуючи наукові джерела, що стосуються позашкільної освіти, просліджується наявність великої кількості досліджень різних аспектів діяльності закладу позашкільної освіти.

Педагогічні праці В. П. Вахтерова, Г. М. Ващенко, А. С. Макаренка, Є. М. Мединського, Н. К. Крупської, І. І. Огієнка, М. І. Пирогова, С. Ф. Руссової, С. О. Сірополка, В. О. Сухомлинського, В. І. Чарнолунського, С. Т. Шацького та інших заклали теоретичні основи позашкільної освіти.

Крім того, в працях українських учених І. Д. Беха, В. В. Борисова, В. В. Вербицького, А. Й. Капської, Б. С. Кобзаря, В. М. Мадзігона, Г. П. Пустосвіта, Ю. Д. Руденка, А. Й. Сиротенка, О. В. Сухомлинської, Т. І. Сущенко підняті питання новітніх методологічних принципів позашкільної освіти та виховання, основи позашкільної роботи[5].

Питання позашкільної роботи, змістовного дозвілля дітей також висвітлено в роботах науковців СНД та інших зарубіжних країн Л. К. Балясної, А. В. Золоторьової, М. Жумарової, А. В. Єгорової, О. Б. Євладової, І. Ковалчікової, М. Б. Коваль, Л. Г. Логінової, Н. А. Морозової, А. В. Скачкова, Н. Ф. Харінко, В. Г. Федотової, А. Б. Фоміної, М. О. Чекова, Н. А. Чернової та ін.

У дослідженні О. В. Биковської «Система позашкільної освіти в Україні: стан та вдосконалення змісту й методики» розкриті аспекти, які стосуються розвитку позашкільної освіти в Україні. Аналіз методів навчально-виховного процесу в закладах позашкільної освіти надає загальну характеристику позашкільної освіти в Україні; визначає компетентнісний підхід найперспективнішим підходом в позашкільній освіті. Основними компетентностями, які складають основу цього підходу в закладах позашкільної освіти авторка вважає:

- пізнавальну компетентність;
- практичну компетентність;
- творчу компетентність;
- соціальну компетентність[4].

На основі проведеного теоретичного аналізу О. В. Биковська говорить про наявні результати, отримані на шляху становлення сьогоденної системи позашкільної освіти через трансформації всієї освітньої сфери в дев'яностих роках двадцятого сторіччя, зокрема:

- формування багаторівневої системи позашкільної освіти;
- розширення напрямів позашкільної освіти та мережі позашкільних закладів, створення установ нового типу;

– модернізація навчально-виховного процесу в позашкільних навчальних закладах [4].

Звертаючи увагу на соціальну значущість і дуже вагомі досягнення та внесок у справу виховання молодого покоління, система позашкільної освіти та окремі напрямки діяльності закладів позашкільної освіти, які стосуються навчання, виховання, соціального та духовного становлення особистості стали предметом прискіпливого наукового аналізу вітчизняних і зарубіжних фахівців (В. В. Вербицького, В. В. Борисова, А. В. Золоторьової, А. В. Єгорової, О. Є. Лебедева, Г. П. Пустосвіта, М. Б. Коваль, Т. І. Сущенко, Б. С. Кобзаря та інших), що зумовило наукове підґрунтя для її результативного розвитку, ґрунтованого на досягненнях психолого-педагогічної науки, а також допомогло узагальненню цінного та унікального досвіду в системі позашкільної освіти України.

Теоретичні основи виховного та педагогічного процесу, який проходить в закладах позашкільної освіти, основи педагогіки розглянемо та обґрунтовано у роботах Т. І. Сущенко, яка представляє заклад позашкільної освіти як такий, що виховує, формуючи потрібні вміння та необхідні навички за інтересами, забезпечує інтелектуальне, творче, духовне та фізичне зростання, готує до активної професійної діяльності у майбутньому, створює необхідні умови для всебічного розвитку особистості, реалізації творчого потенціалу, соціального захисту та організації різних видів змістовного дозвілля відповідно до здібностей та обдарувань молодого покоління [83].

У дослідженні В. О. Войчук «Формування готовності керівників до програмно-цільового управління розвитком закладу позашкільної освіти» розглянуто сутність програмно-цільового управління активним розвитком відкритих соціально-демократичних систем; здійснено пристосування теоретичних та прикладних основ програмно-цільового управління до специфіки роботи закладу позашкільної освіти як збірної відкритої соціально-педагогічної системи; розкрито організаційно-педагогічні основи формування готовності керівників до виконання особливих функцій

програмно-цільового управління, створено зміст спеціального навчального курсу для використання в системі післядипломної педагогічної освіти, в якому розглядаються проблеми програмно-цільового управління [12].

Розглядаючи дослідження Г. П. Пустовіта, в яких розкриті історичні передумови виникнення, а також сучасні тенденції розвитку позашкільної освіти України; обґрунтовані методологічні та дидактичні основи виховання, навчально-виховний процес у закладах позашкільної освіти; наголошено, що значне місце в основі виховання, навчання та соціалізації особистості в закладах позашкільної освіти займає варіативність і різнорівневність, а також добровільність і багатоукладність, необмеженість у часі та незалежність від географічного положення, практична націленість навчально-виховного процесу [61].

Також Г. П. Пустовіт наголошує, що сучасні заклади позашкільної освіти в регіонах України представляють собою різнорівневу і цілісну виховну систему, яка дозволяє індивідуалізувати освітній шлях вихованця в межах єдиного соціального та культурного простору держави. Це може забезпечувати:

– динамічність навчально-виховного процесу як соціально-педагогічного явища, яке є природною складовою життя дитини і дає змогу ефективно розкривати і реалізувати її освітні, а в подальшому життєві потреби;

– стимулювання творчої активності особистості, розвиток її інтересів, уподобань та обдарувань до самостійного вирішення освітніх завдань і розмаїття дитячих життєвих проблем за умови самовдосконалення й самоосвіти;

– узагальнення життєвого досвіду особистості на основі формування її системи цінностей, вироблення умінь самостійного оцінювання життєвих ситуацій і побудові цінностей власної поведінки та діяльності в соціокультурному і соціоприродному середовищі;

– нове сприйняття особистістю наукових знань і їхня тенденція до варіативності та оволодіння спеціалізованою мовою наук у малих творчих групах юних дослідників [52].

У колективній монографії «Оптимізація виховного потенціалу позашкільного навчального закладу» (В. В. Вербицький, А. С. Герасимова, О. М. Жукова, О. П. Липецький, О. В. Литовченко, Л. І. Ковбасенко, Л. В. Тихенко та інші) розкрито основні напрямки розвитку позашкільної освіти України спираючись на актуальні освітні тенденції, теоретичні засади навчання дітей та молоді у закладах позашкільної освіти. У монографії розкриті важливі теоретичні позиції та методичні основи проблеми виховання соціально-компетентної особистості у закладах позашкільної освіти як значного результату навчального процесу, особливість соціально-виховної сфери закладів позашкільної освіти.

Система позашкільної освіти України розглядається авторами монографії з точки зору соціально-виховного інституту, який має значні можливості. Зосереджується увага на позашкільній освіті, яка представляє собою найбільш гнучку ланку освіти України, що повністю відповідає соціальному замовленню, а також в повній мірі забезпечує задоволення більшості потреб особистості в громадянському самовизначенні та реалізації творчого потенціалу.

Автори монографії розкривають головні положення, які є основою позашкільної освіти, а саме:

– ідея взаємодії особистості та суспільства, що створює сприятливе або несприятливе середовище для розвитку задатків особистості (Л. С. Виготський);

– ідея використання потенціалу середовища, «педагогізації середовища» з метою виховання гармонійної особистості (С. Т. Шацький);

– ідея виховання особистості в колективі, гармонізації особистісних і колективних ліній розвитку (А. С. Макаренко);

– ідея про становлення системи цінностей особистості як основний результат виховання (І. Д. Бех, В. П. Зінченко, О. Л. Кононко, Б. Г. Мещеряков та інші);

– ідея особистісно-зорієнтованого підходу до виховання особистості (І. Д. Бех);

– ідея навчального змісту як засобу морального розвитку особистості учня (І. Д. Бех, О. Л. Кононко та інші);

– ідея виховного потенціалу закладів позашкільної освіти (В. В. Вербицький, Г. П. Пустовіт, Т. І. Сущенко та інші);

На основі проведеного теоретичного аналізу та систематизації практичних елементів реалізації навчально-виховних можливостей закладів позашкільної освіти у розглянутому дослідженні розкрито значення поняття «виховний потенціал закладу позашкільної освіти», що розуміється вченими як можливості закладу, які використовуються для досягнення поставленої мети, а саме – виховання особистості; визначено та сформульовано його компоненти:

– цілісно-цільовий (можливості, обумовлені провідними принципами, соціальними функціями, освітніми та виховними завданнями позашкільної освіти);

– організаційний (можливості, що пов'язані з організаційними особливостями діяльності закладу позашкільної освіти);

– можливості, зумовлені специфікою змісту, форм і методів позашкільної освіти [46].

Значний внесок у дослідження питань позашкільної освіти вніс О. Є. Лебедев. Ним проаналізовані історичні передумови додаткової освіти учнів у Росії, напрями розвитку та способи вирішення важливих проблем системи додаткової освіти, актуальні тенденції наукових досліджень, що проводились у цій сфері.

Насамперед, аналізуючи значний педагогічний потенціал, який мають загальна та додаткова освіта, О. Є. Лебедев наголошує що формація

додаткової освіти відрізняється великими можливостями, які необхідні для вдосконалення загальної освіти та її соціалізації. Усі типи добровільних дитячих об'єднань, незважаючи на їх профіль, допомагають розвитку у дітей спроможності до самопізнання та самовизначення. Вони набувають досвід співпраці та спілкування з фахівцями-практиками з різних сфер. Навіть атмосфера і прийнятий у колективі стиль поведінки, зовнішні умови стають факторами залучення дітей та юнацтва до духовних і культурних суспільних цінностей.

Т. І. Свирська розглядає позашкільну освіту як частину інституту соціального виховання; визначає основну мету подальшого розвитку додаткової освіти: спрямування дітей та підлітків на загально визнані цінності громадянського суспільства, людяність, духовні пріоритети, гармонізацію стосунків з оточуючим нас соціумом, природою та, найголовніше, з самим собою; формування у підростаючого покоління готовності до свідомого вибору на користь здорового способу життя, здобуття освіти, високого професіоналізму, творчій самореалізації, прищеплення відповідальності за майбутнє не тільки своєї країни, а й сучасної цивілізації загалом [71].

У праці А. В. Золотарьової «Тенденції розвитку додаткової освіти дітей» питання позашкільної освіти розглядаються в перспективі всевітніх освітніх тенденцій; аналізуються процеси об'єднання в освіті; додаткова освіта розкривається як складова розвитку регіональної системи освіти. Аналізуючи освітні ефекти, які мають місце в системі освіти, звертається увага на позитивні зміни, які можуть виникати в освітніх установах та закладах різних типів, саме за рахунок значного посилення потенціалу додаткової освіти і виявлено тенденції розвитку таких змін [19].

Аналізуючи сучасні теоретичні аспекти позашкільної освіти (В. В. Вербицький, Г. П. Пустовіт, Т. І. Сущенко) можна сказати, що вона є багатошаровим об'єктом, невід'ємною складовою системи безперервної освіти, та спрямована на результат навчання, виховання, самореалізації, розвитку і соціального становлення особистості добровільно та у вільний час

у закладах позашкільної освіти. Теорія позашкільної освіти формується на системі науково-практичних надбань, які являють собою основні принципи педагогіки, і пов'язані з такими прикладними науками, як психологія, філософія, соціологія, біологія, економіка, кібернетика та інші. Теоретико-методичні засади позашкільної освіти досліджуються як головні положення про позашкільну освіту, що сприяє розробці основної мети та завдань, а також змісту, форм і методів.

По ряду різних причин (професійна, особистісна позиція, мотивація, професійна готовність і т. д.) педагоги абсолютно суперечливі щодо інноваційної діяльності та застосування педагогічних інновацій. Такі вчені Ангеловських, М. М. Поташник, А. В. Лоренс, Е. Роджерс, О. Г. Хмарка у своїх дослідженнях зясували питання ставлення педагога до нововведень та інноваційної діяльності:

1. «Опір самої системи освіти - одна з найзначніших проблем. До 80% педагогів не готові і не хочуть змін. Подібна ситуація виникає при відсутності в навчальному закладі інноваційного середовища, морально-психологічної обстановки, підкріпленої комплексом заходів організаційного, методичного, психологічно-го характеру, що забезпечують введення інновацій в освітній процес. Звідси впливає методична непідготовленість викладачів, слабка інформованість по нововведенням.

2. Проблема технологізації освітнього процесу. Наслідком даної проблемиявляється невідповідність між розвитком освітніх установ і загальним рівнемкультурного і технічного оточення. Сюди входить ще одна непроста задача суміщення гуманістично спрямованого освіти з впровадженням інформаційного та дистанційного обучения.

3. Проблема стандартизації освіти. Будь-яка освітня установа з традиційною педагогічною практикою є державною. Це означає, закладу, за великим рахунком, наказано сформулювати «корисного людину-функцію». Домінантою інноваційного навчання є індивідуалізація мислення і дій педагога і обучаємогово всіх планах, як в підході до навчального плану, так і



в зміні особистості педагога та учня, зміна мотивації учня і психолого-педагогічної культури педагога.

4. Проблема реалізованості педагогічних інновацій. Вона виникає через те, що або інновація не проходить необхідної професійної експертизи та апробації, або впровадження педагогічних нововведень попередньо не підготовлене ні в органі-заційного, ні в технічному, ні, найголовніше, в особистісному, психологічному ставлення-ванні[2].

У ході теоретичного аналізу було встановлено, що найважливіша особливість позашкільної освіти зумовлена там, що, входячи до складу системи безперервної освіти, вона здобувається особами різних вікових категорій, крім того, характеризується добровільною участю вихованців у навчальному процесі; вибором занять за бажанням, поділом за інтересами до конкретної та найбільш відповідної галузі культури, науки або техніки; встановленням перед кожним завдань, які реально досягнути; різноманітністю напрямів діяльності та сфер спілкування, що позитивно впливає на набуття досвіду громадських та соціальних відносин.

Аналіз таких термінів, як «позашкільна освіта» та «заклад позашкільної освіти» виявив, що зараз у світовій освітній та педагогічній практиці широко використовуються наступні поняття:

- «неформальна освіта» (англ. – non-formal education);
- «заклади позашкільного виховання» (польск. – placówki wychowania pozaszkolnego);
- «додаткова освіта» (рус. – дополнительное образование);
- «центри вільного часу» (словацьк. – centrum voľného času) тощо.

У Міжнародному стандарті класифікації освіти, розробленого ЮНЕСКО, вживається термін «неформальна освіта».

Узагальнюючи поняття «позашкільна освіта» можна зробити наступний висновок: українською мовою найбільш доцільно позначати його «позашкільна освіта», що дуже близько за значенням до поняття «non-formal education», а також російському «внешкольное образование».

Отже, маємо підстави стверджувати, що система позашкільної освіти України є соціально та громадсько значуща складова безперервної освіти, крім того, вона є соціально-виховним інститутом, який активно розвивається в руслі не тільки світових, а й національних освітніх тенденцій; що заклади позашкільної освіти представляють собою інститут освіти, виховання, навчання, розвитку, соціалізації дітей, сприяння правильному становленню особистості, яка буде здатна на самореалізацію в реаліях сучасного світу.

Сучасна позашкільна освіта знаходиться на етапі реформування, коли сучасність вимагає від педагогів вивчення і впровадження в практику сучасних інноваційних технологій. Загальна мета їх впровадження - підвищення ефективності освітнього процесу.

Результативність освітнього процесу в закладі позашкільної освіти прямо залежить від компетенції педагога та умілого використання різноманітних форм

Інноваційна педагогічна діяльність є основою оновлення навчальних закладів, чинником розвитку освітніх систем. Її результат визначають структурні та змістові зміни в роботі закладу, освітньої системи, а за певних умов — створення якісно нової педагогічної практики — авторського закладу чи радикального реформування усієї освітньої системи.

У ХХІ столітті освіта перетворюється на одне з основних джерел стратегічних ресурсів людського капіталу та знань, що визначають загальний рівень розвитку суспільства. Освіта, яка вчить жити успішно в сучасному світі, має велику цінність.

Тому сьогодні головне завдання освітньої установи – не вчити, а навчати вчитися, підготувати учня до неперервного навчання. Тому мають змінитися функції учня і функції педагога. Перший повинен буде разом із засвоєнням відповідних знань розвивати в собі здатність, навички, уміння

самостійно їх шукати, тобто оволодівати науковим методом пізнання. Другий же відповідно – допомогти першому навчитися вчитись.

Освітні (педагогічні) інновації – це результат пошуку оригінальних, нестандартних рішень різноманітних педагогічних проблем. Продуктом творчого пошуку можуть бути нові навчальні технології, оригінальні виховні ідеї, форми і методи виховання, нестандартні підходи в управлінні. Продуктом інновацій як процесу творчої діяльності є зростання педагогічної майстерності керівника гуртка, рівняння його культури, мислення, світогляду. Творчий пошук також суттєво впливає й на особистість учня: вони працюють активніше, у них пробуджується бажання випробувати й власні можливості в інноваційній діяльності. Сьогодні нереально дати знання дитині на весь вік, навчити її на все життя, забезпечивши при цьому її активну, професійну та життєву позицію. Тому перед будь-яким сучасним навчальним закладом стоять завдання:

- Навчити учня вчитись самостійно впродовж усього життя;
- Ефективно використовувати отримані знання в практичному житті (професійному, громадському, власному);
- Постійно відчувати потребу в самовираженні та самовдосконаленні.

Крім того, розвиток національної економіки, зокрема виробництво «цифрових» продуктів, ставить перед сферою освіти завдання щодо генерування нових ідей і знань, створення нових технологій, розв'язання проблем, що можливо досягнути шляхом впровадження проблемного навчання, створення на заняттях проблемних ситуацій для самостійного здобуття необхідних знань у процесі їх вирішення.

З огляду на вище сказане та у відповідь на нагальну потребу суспільства, в якому ми зараз живемо, необхідно всіляко підтримувати позашкільну освіту та виховувати компетентних фахівців для високотехнологічних виробництв, інженерів та науковців, що

працюватимуть у всіх галузях держави. Професія інженера стає однією з найбільш запитуваних. Навчання – від практики до теорії – робити своїми руками, бачити результати роботи, вдосконалювати свої ідеї, будь які уміння і навички – все це є у позашкільних закладах і все це має реалізувати STEM-освіта.

На сьогодні в нашій країні вже започатковано та проведено низку ініціатив, орієнтованих на поширення STEM-освіти; представлено План заходів щодо впровадження STEM-освіти в Україні, створено робочу групу з питань поширення STEM-освіти. У широкому доступі в мережі пропонується проект Концепції STEM-освіти в Україні, в якому висвітлені мета й завдання STEM-освіти, структура STEM-освіти, її зміст, підкреслюється необхідність підготовки вчителів до реалізації STEM-освіти [60], створено відділ STEM-освіти при Інституті модернізації змісту освіти.

Основним завданням STEM-освіти є:

- формування найбільш затребуваних на ринку праці ХХІ ст. компетенцій і навичок:

- готовність до розв’язання складних (комплексних) практичних проблем, які виступають у вигляді суперечливої ситуації ( «знаю що, не знаю як»), тобто відомо, що потрібно отримати, але невідомо, як це зробити; проблема відрізняється від задачі тим, що не вона має однозначного розв’язання (має степінь невизначеності), успішне вирішення проблеми починається з правильної її постановки, продовжується аналізом, оцінкою, формування концепції для пошуку відповіді (рішення проблеми) з перевіркою і експериментальним підтвердженням;

- критичне мислення – уміння розуміти логічні зв’язки між ідеями, визначати, будувати й оцінювати аргументи, виявляти невідповідності і помилки в міркуванні (в тому числі й особистому), вирішувати проблему системно, визначати актуальність і важливість ідей, аргументувати власні

судження і цінності, долучати необхідні джерела даних, робити висновки та ін.;

– креативність – готовність і здатність до творчості, яка виявляється як і в продуктах діяльності, так і у мисленні, спілкуванні, почуттях: цікавість до складних завдань, які можуть бути джерелом нового досвіду, самостійність поглядів та оцінок, непідлеглість стереотипам, відкритість до сприйняття нових ідей, дивергентність, рухливість, пластичність, оригінальність мислення;

– організаційні здібності – складна і важлива здатність, уміння організовувати взаємодію і керувати людьми, створювати позитивну мотивацію у колективі для досягнення максимальної продуктивності, що детермінує успіх у вирішенні поставлених задач;

– уміння працювати в команді – здатність до синхронізації й інтеграції діяльності членів групи для забезпечення найбільш ефективного використання наявних інтелектуальних і матеріальних ресурсів для досягнення поставлених цілей;

– емоційний інтелект – здатність ідентифікувати та управляти своїми власними емоціями та емоціями інших людей; в його основу покладено навички усвідомлення емоцій, готовність до їх використання у процесі розв'язання проблем і уміння керувати емоціями, що включає в себе регулювання своїх власних емоцій і підбадьорення або заспокоєння інших людей;

– оцінювання проблеми і прийняття рішення – здатність до визначення проблеми, множини можливих шляхів її вирішення, оцінювання витрат, «плюсів» і «мінусів», пов'язаних з кожним варіантом, добір, реалізація обраного варіанту, оцінка впливу рішення і зміни за необхідності дій; – здатність до ефективною взаємодії, яка виявляється у емпатії до споживача

продукту діяльності команди, уміння спілкуватися з різними людьми, створювати позитивний настрій, виявляти терпіння;

– уміння домовлятися – здатність до урегулювання існуючих розбіжностей, тобто досягнення компромісу або угоди без суперечок і конфліктів, на підставі принципів справедливості, взаємної вигоди і досягнення якнайкращого результату;

– когнітивна гнучкість – розумова здатність до швидкого переходу від однієї думки до іншої, одночасне розглядання конкретного об'єкта або складної проблеми в декількох аспектах, адаптація мислення, уваги у відповідь на зміну цілей діяльності чи завдань або появу нових зовнішніх чинників і ситуацій, розуміння й усвідомлення всіх можливих варіантів і альтернатив одночасно в тій чи іншій ситуації. – різнобічний розвиток індивідуальності дитини на основі виявлення її задатків і здібностей у природничо-математичній сфері, формування ціннісних орієнтацій, задоволення інтересів і потреб;

– становлення у підростаючого покоління цілісного наукового світогляду, загальнонаукової, загальнокультурної, технологічної, комунікативної і соціальної компетентностей на основі засвоєння системи знань про природу, людину, суспільство, виробництво, оволодіння засобами пізнавальної і практичної діяльності;

– формування соціально-компетентної особистості, здатної здійснювати самостійний вибір і приймати відповідальні рішення у різноманітних життєвих ситуаціях; виховання потреби і здатності до навчання упродовж усього життя, вироблення умінь практичного і творчого застосування здобутих знань;

– виховання в особистості любові до праці, забезпечення умов для її життєвого і професійного самовизначення, формування готовності до свідомого вибору і оволодіння майбутньою професією. STEM-освіта – це

творчий простір світогляду дитини, де вона не тільки готується до дорослого життя, а й повноцінно реалізує свої потреби. Тому вся діяльність щодо впровадження

STEM-освіти вибудовується так, щоб сприяти становленню особистості як творця і проектувальника власного життя, ґрунтуючись на ідеї усвідомленого вибору особистого життєвого шляху.

Основними ланками впровадження STEM-освіти в Україні є:

– початкова – здійснюється у дошкільних навчальних закладах, початковій школі та закладах позашкільної освіти, які займаються початковою науково-технічною творчістю;

– базова – включає в себе освіту учнів 5-9 класів у закладах різних типів;

– профільна – здійснюється на базі профільних класів та у профільних навчальних закладах; закладах позашкільної освіти, закладах, що на експериментальному рівні впроваджують STEM-освітні програми через зміст інваріативної складової навчального плану, її варіативного компоненту, позакласну, виховну роботу, організовані проекти, конкурси, змагання та інші заходи, що не суперечать цілям і завданням STEM-освіти;

– вища/професійна – підготовка фахівців різних STEM-професій на базі вищих навчальних закладів;

– педагогічна – підготовка вчителів та інших членів педагогічних колективів до викладання STEM-освітніх курсів; впровадження, реалізації STEM-проектів; формування STEM-компетентностей власних вихованців, що здійснюється через систему науково-методичних заходів регіонального, локального, національного масштабу;

– післядипломна освіта в межах підвищення кваліфікації, перепідготовки та стажування. STEM-освіта здійснюється через

міждисциплінарний підхід у побудові навчальних програм закладів освіти різного рівня.

У час потужної інформатизації дуже багато напрямків діяльності переноситься в мережевий формат, інтернет-технології стали піковим переломним моментом людства. Не обійшов стороною цей процес і освітян.

Дистанційне навчання — це форма навчання з використанням комп'ютерних і телекомунікаційних технологій, які забезпечують інтерактивну взаємодію педагогів та вихованців на різних етапах навчання і самостійну роботу з матеріалами інформаційної мережі.

Важливі завдання для сучасного педагога — це медіаграмотність, навички роботи з технологіями, креативність та, безперечно, бажання працювати. Бо саме від бажання залежить продуктивність роботи з дітьми на відстані, баланс часу та розподіл завдань, впровадження нових ідей.

Звичайно, виконання домашніх завдань, які щоденно надходять в онлайн-режимі, вимагає самостійності, посидючості, відповідальності та витрат енергії, емоцій і часу. Тому керівники гуртків закладів позашкільної освіти мають за мету розвантажити дітей, зацікавити у новому форматі, дати можливість пофантазувати і попрацювати творчо, при цьому не виходячи за межі освітнього процесу, — дотримуючись всіх вимог, планів, графіків.

Для позашкілля дистанційне навчання є інновацією, бо це не лише абсолютні зміни у подачі інформації, що унеможлиблює проводити групові заняття у гуртках, та переносить усі попередні форми роботи педагога з дітьми в онлайн-режим. І тому від того як саме педагог вибудує схему діяльності з вихованцями (тотожно з планом та графіком роботи), залежить продуктивна робота колективу гуртка.

Не дивлячись на вимушений формат роботи, дистанційне навчання все ж має свої переваги:



- актуальність;
- гнучкість (можливість викладення матеріалу з урахуванням здібностей дітей);
- інтерактивність (активне спілкування педагога з дітьми у незвичному форматі посилює мотивацію до навчання, поліпшує засвоєння матеріалу);
- можливість одночасного використання великого обсягу навчального матеріалу будь-якою кількістю вихованців.

Створення єдиного освітнього середовища (особливо актуально для групової форми навчання — проведення колективних дискусій, чатів), відсутність психологічних бар'єрів.

Дистанційне навчання, що здійснюється за допомогою цифрових технологій, має наступні форми занять:

- чат-заняття (здійснюються з використанням чат-технологій, проводяться синхронно, тобто всі учасники мають одночасний доступ до чату);
- веб-заняття — дистанційне заняття, конференції, семінари, ділові ігри, практикуми, проведені за допомогою засобів телекомунікацій та інших можливостей Інтернету.

Дистанційне навчання у закладі позашкільної освіти включає сукупність наступних заходів:

- засоби надання освітніх матеріалів для вихованців гуртка;
- засоби контролю виконання завдань;
- засоби інтерактивної співпраці керівника гуртка та вихованців;
- можливість швидкого доповнення курсу новою інформацією.

Найдоступнішими та найлегшими засобами зв'язку з вихованцями гуртків та проведення онлайн-занять залишаються:

- месенджери (чат, групу, спільноту можна організувати на платформі Facebook);

— Телеграм (створення групи для переписки та обміну файлами, голосові повідомлення);

— Інстаграм (бесіда для переписки (фото не зберігається, лише створення скріншотів), запис голосових повідомлень та включення педагога у прямий ефір (в режимі онлайн діти можуть задавати запитання);

— Вайбер (чат для переписки та обміну файлами, можливе підключення понад 20 осіб, але без відеозв'язку);

— Skype (можливість підключити в бесіду зі зв'язком хорошої якості до 30 осіб);

— YouTube-канали (можливість через посилання надавати доступ до відео-занять або поширювати вже змонтовані освітні ролики згідно обраної теми).

Наразі існує багато пропозицій для впровадження освітнього процесу, найпоширенішими платформами вважаються:

— платформи (Kahoot, Quizz, Idroo, Miro (допоможуть педагогам швидко підібрати чи розробити власні завдання для своїх вихованців на самостійне опрацювання);

— використання платформ для онлайн-конференцій (zoom.us, hangouts.google.com);

— система ClassTime (безкоштовний сервіс, де педагог може використати 9 абсолютно різних і нестандартних типів запитань з можливістю надання доступу дітям),

— віртуальний клас ClassDojo (працює на ноутбуках, ПК, планшетах, смартфонах). Педагог, зареєструвавшись на платформі, додає вихованців та створює публікації, прикріплюючи фотографії, скріншоти, посилання на веб-ресурси. Також перевагою платформи є можливість ставити запитання, коментувати.

Підтвердженням дистанційної роботи педагога-позашкільника в умовах навчання під час карантину є дописи, публікації, пости в соціальних мережах з результатами роботи дітей (малюнки, тести, власноруч виконані роботи з декоративно-прикладного мистецтва, відео, селфі тощо), а також публікації на освітніх платформах розробок занять, майстер-класів, сценаріїв, по можливості — відеозанять.

Не треба забувати і про можливості дистанційного навчання — професійного зростання педагогів-позашкільників — це, перш за все, реєстрація та поширення матеріалів з власного досвіду на популярних освітніх платформах — «Всеосвіта», «На урок», «Педрада», «Освіторія», участь в освітніх проектах, перегляд вебінарів, онлайн-семінарів, а також отримання сертифікатів.

Нині кожна сучасна освічена людина має володіти чималим багажем знань та вмінь, постійно оновлюючи та впроваджуючи нові ідеї. Тому дистанційне навчання — це можливість спробувати свої сили у новому амплуа, можливість «перезавантажити» власну систему поглядів на освітній процес та залишатись «конкурентноспроможним» педагогом.

## **1.2 Нормативно-правова база інноваційної діяльності закладу позашкільної освіти**

Серед основних напрямів державної політики стосовно розвитку освіти, які були визначені Національною доктриною розвитку освіти України у XXI ст., велика увага приділяється позашкільній освіті, як дуже дієвому важелю громадсько-соціального виховання, а також формування стійкої життєвої компетентності молодого покоління.

На даний час, мережа закладів позашкільної освіти надає здебільшого безкоштовні послуги, створює оптимальні можливості для соціального, духовного, інтелектуального, творчого, фізичного розвитку

молоді, проводить не тільки соціальну профілактику, а ще й соціальну реабілітацію та соціальний супровід дітей та підлітків. Крім того, свобода і можливість самостійного вибору вихованцями улюблених занять у закладах позашкільної освіти дуже сприятливо позначаються на самовизначенні особистості, її початкову професійну підготовку та практичну компетентність, допомагають створити ідеально сформовану модель майбутньої професії, в повній мірі реалізувати творчий та інтелектуальний потенціал. Вищеперераховане дає підстави впевнено стверджувати, що позашкільна освіта, як складова загальної системи безперервної освіти України, виконує не тільки додаткову, а також і прогностичну функцію.

Позашкільна освіта складає невід'ємну частину системи безперервної освіти, яка визначена в Конституції України, та вважається соціальним інститутом виховання духовної, моральної, культурної особистості, соціально свідомого громадянина.

Розглянемо статтю 53 Конституції України, в якій сказано, що «держава забезпечує кожному громадянину право на освіту, доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої та післядипломної освіти» [31].

Згідно наукового дослідження стану й прогнозування напрямків, аргументування й планування практичних засобів, необхідних для досягнення суспільної згоди щодо реформування галузі освіти України в сучасних умовах «грандіозних глобалізаційних процесів, стрімких змін життєвих обставин, посилення конкурентних основ та становлення дослідницько-інноваційних видів розвитку» подано в ряді документів, насамперед у Білій книзі національної освіти України, авторами якої виступають фахівці Національної академії педагогічних наук України [6].

Зокрема, у книзі проведено аналіз світових напрямків суспільного розвитку, які впливають на формування основних цілей освітніх систем, допомагають створенню новітніх освітніх механізмів та інше; встановлено основні вимоги, що стосуються реформування галузей освіти. Серед головних акцентів вчених НАПН щодо універсальної стратегії подальшого розвитку освіти України виділяють такі:

- соціалізація і демократизація світи;
- спрямованість змісту та освітніх технологій на інновації;
- виховання моральної та духовної особистості, громадянина, активного та відповідального робітника в освітньому та соціальному світі;
- орієнтованість на здоровий спосіб життя, забезпечення безпеки індивіду через освіти;
- формування поведінки, націленої на бережливе ставлення до природи;
- побудова сприятливого розвивального навчально-виховного оточення;
- українізація через освітній процес;
- сталий розвиток безперервної освіти України;
- постійний професійний розвиток та самовдосконалення педагогічних та науково-педагогічних працівників;
- посилення державно-громадської ролі в управлінні розвитком освіти;
- комп'ютеризація та інтернетизація освіти;
- психологічне супроводження розвитку особистості в галузі освіти [6].

Основні напрями державної політики в системі виховання та навчання визначають принципи гуманістичної педагогіки, які розкриті в законах України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про інноваційну діяльність», Програмі виховання дітей та учнівської молоді в Україні, Національній доктрині розвитку освіти в

Україні у ХХІ столітті, Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2019-2023 роки.

Закон України «Про освіту» визначає освіту як основу технічного, інтелектуального, культурного, морального, духовного, соціального, патріотичного, економічного розвитку суспільства та всієї країни. Метою освіти є повний та всебічний розвиток дитини як особистості, розвиток її здібностей і талантів, культивування високих моральних цінностей, формування громадян, які здатні зробити свідомий суспільний вибір. Освіта в Україні базується на основі гуманізму, демократії, патріотизму, національній свідомості та повазі до інших націй та народів.

Згідно статті 38 закону «Про освіту», позашкільна освіта та виховання являє собою частину структури освіти, що націлена на розвиток творчих здібностей, талантів дітей та молоді, задоволення їхньої цікавості, моральних та духовних запитів і потягу до професійного самовизначення; акцентує увагу на забезпеченні державою обставин для отримання вихованцями позашкільної освіти. У статті 39 перелічуються заклади позашкільної освіти і основні засади їхньої діяльності.

Закон України «Про позашкільну освіту» розкриває державну політику у галузі позашкільної освіти, її нормативно-правові, соціальні та економічні, а також організаційні, освітні та навчальні основи. У статті 1 закону окреслено головну термінологію, що розкриває сутність та функції позашкільної освіти України.

«Система позашкільної освіти» розглядається, як освітня підсистема, що включає в себе державні, комунальні, приватні заклади позашкільної освіти; інші заклади освіти як центри позашкільної освіти (зклади загальної середньої освіти незалежно від підпорядкування, типів і форм власності, в тому числі школи соціальної реабілітації, міжшкільні навчально-виробничі комбінати, заклади професійної (професійно-

технічної) та фахової передвищої); гуртки, секції, клуби, культурно-освітні, спортивно-оздоровчі, науково-пошукові об'єднання на базі закладів загальної середньої освіти, навчально-виробничих комбінатів, закладів професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої; клуби та об'єднання за місцем проживання незалежно від підпорядкування, типів і форм власності; культурно-освітні, фізкультурно-оздоровчі, спортивні та інші заклади освіти, установи; фонди, асоціації, діяльність яких пов'язана із функціонуванням позашкільної освіти; відповідні органи управління позашкільною освітою і науково-методичні установи; інші суб'єкти освітньої діяльності, що надають освітні послуги у системі позашкільної освіти.

Поняття «позашкільна освіта» представлене як сукупність знань, умінь та навичок, що здобувають вихованці, учні і слухачі в закладах позашкільної освіти, інших суб'єктах освітньої діяльності за програмами позашкільної освіти.

Першочерговими принципами державної політики стосовно галузі позашкільної освіти, згідно статті 9 Закону України «Про позашкільну освіту», є:

- доступність освіти для всіх громадян України;
- фінансування державних і комунальних позашкільних навчальних закладів відповідно до їх структури;
- добровільність вибору типів закладів позашкільної освіти, форм позашкільного навчання і видів діяльності;
- науковість;
- світський характер освіти у державних і комунальних закладах позашкільної освіти;
- правового і соціального захисту вихованців, учнів і слухачів в їх прагненні до вільного, різнобічного розвитку особистості [59].

Закон України «Про інноваційну діяльність» розкриває державну політику щодо інновацій у різних галузях, їх нормативно-правові, соціальні та економічні, а також організаційні основи. У статті 1 закону окреслено головну термінологію, що розкриває сутність інновацій в Україні:

інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери;

інноваційна діяльність - діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг;

інноваційний продукт - результат науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторської розробки, що відповідає вимогам, встановленим цим Законом;

інноваційна продукція - нові конкурентоздатні товари чи послуги, що відповідають вимогам, встановленим цим Законом;

інноваційний проект - комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції;

пріоритетний інноваційний проект - інноваційний проект, що реалізується в рамках пріоритетних напрямів інноваційної діяльності[57].

Розглядаючи Програму виховання дітей та учнівської молоді в Україні, яка була створена колективом Інституту проблем виховання Національної академії педагогічних наук України під редакцією І. Д. Бега, головною метою виховання визначається «становлення громадянина України, патріота своєї країни, готового самовіддано розбудувати її як суверенну, незалежну, демократичну, правову і соціальну державу, здатного виявляти національну гідність, орієнтуватися у своїх обов'язках і



правах, цивілізовано відстоювати їх, сприяти громадянському миру і злагоді в суспільстві, поводитися компетентно, бути конкурентоспроможним, успішно само реалізовуватися в соціумі як громадянин, сім'янин, професіонал, носій культури» [58].

Положення цієї програми були взяті за основу документа «Основні орієнтири виховання учнів 1 – 11 класів загальноосвітніх навчальних закладів України», в якому акцентується увага на доцільності ідеї гармонійного сполучення інтересів усіх учасників виховного процесу:

- вихованця, що прагне безперешкодного саморозвитку і збереження індивідуальності;
- суспільства, старання якого спрямовані на всебічний та ретельний розвиток особистості;
- держави, ціль якої в тому, щоб молодь ставала більш патріотичною, здатною підняти країну на достойне місце в цивілізованому світі.

Загальні положення, що стосуються змісту і форм позашкільної освіти, її безпосередньої організації та стратегії сталого розвитку встановлюють наступні документи: Національна доктрина розвитку освіти та Концепція позашкільної освіти та виховання.

Позитивні напрямку у реформуванні позашкільної освіти розкриті у Національній програмі «Діти України», де зазначається, що позашкільна освіта, яка втілюється через діяльність спеціальних освітніх закладів, призвана допомогти розвитку потенціалу, талантів та обдарувань вихованців, задоволенню їх цікавості та запиту, створенню в них стимулу самостійно вдосконалюватися та розвиватися на основі заохочення їхньої творчої активності.

Як зазначено у Концепції художньо-естетичного навчання учнів у загальноосвітніх навчальних закладах, напрямок діяльності позашкільних закладів окреслює їхню ціль – надати всім школярам значних можливостей

для заохочення до культурних цінностей, знайомство з народною творчістю та мистецтвом саме у позакласній роботі. Авторами концепції висловлюється позиція щодо створення підходящої мережі позашкільних закладів, робота яких повинна ґрунтуватися на комплексних соціальних та культурних дослідженнях, що орієнтовані на потреби різних верств населення, сприяють підвищенню ефективності навчально-виховного впливу в галузі дозвілля, а також реалізують новітні методики та технології навчання дітей та юнацтва. На сьогоднішній день в Україні існує добре розвинена мережа позашкільних закладів.

Основні напрями подальшого розвитку у сфері позашкільної освіти розкрито Стратегією розвитку позашкільної освіти на 2019-2023 роки. Вона виникла як результат наукового дослідження «Розроблення сучасної концепції позашкільної освіти в умовах децентралізації», що було розпочато у 2017 році згідно з розпорядженням Президента України від 29.05.2017 р. №114/2017-рп. та опирається на такі документи, як Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 р. № 385; Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», схвалена Указом Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. У цьому документі акцентована увага на таких завданнях:

– збереження та модернізація мережі закладів позашкільної освіти для забезпечення повного доступу учнів з урахуванням їх особистісних потреб до навчання, розвитку та соціалізації за допомогою позашкільної освіти (охопити позашкільною освітою дітей та молоді шкільного віку до 2020 року на рівні 50%, до 2023 року – на рівні 70%);

– покращення механізму фінансування системи позашкілля шляхом змінення бюджетів різних рівнів;

- відповідне навчальне, методичне, матеріальне та технічне забезпечення закладів позашкільної освіти;
- значне підвищення соціального статусу та престижності педагогічних працівників закладів позашкільної освіти;
- використання навчально-виховних потужностей системи позашкільної освіти для створення та гармонійного розвитку особистості вихованця;
- урізноманітнення існуючих напрямів роботи позашкільної освіти, поліпшення її організаційних форм, засобів навчального та виховних процесів.
- введення у закладах позашкільної освіти навчання впродовж життя.

На даний час, організаційна будова системи позашкільної освіти визначає надання освіти вихованцям за наступними основними напрямками, які зазначені у Законі України «Про позашкільну освіту»:

- художньо-естетичний;
- туристсько-краєзнавчий;
- еколого-натуралістичний;
- науково-технічний;
- дослідницько-експериментальний;
- фізкультурно-спортивний;
- військово-патріотичний;
- бібліотечно-бібліографічний;
- соціально-реабілітаційний;
- оздоровчий;
- гуманітарний [59].

Зараз в Україні діє значна мережа закладів позашкільної освіти різних типів та форм власності. За даними Міністерства освіти і науки України, у 2017 році в сфері освіти функціонують 1358 закладів

позашкільної освіти державної та комунальної форм власності. Ці заклади охоплюють більш ніж 1 мільйон 250 тисяч вихованців.

Для школярів працюють понад 77 тисяч гуртків та творчих об'єднань різних напрямів.

Робота закладів позашкільної освіти еколого-натуралістичного напрямку узгоджується Національним еколого-натуралістичним центром учнівської молоді Міністерства освіти і наук України.

Головними напрямками за якими працюють центри туризму і краєзнавства це навчально-виховної, організаційно-масової, інформаційно-методичної роботи. Координатором такої роботи виступає Український державний центр туризму і краєзнавства учнівської молоді Міністерства освіти і наук України.

Координаційна робота місцевих та регіональних закладів позашкільної освіти з науково-технічного, художньо-естетичного напрямків, крім цього і проведення різних всеукраїнських та міжнародних масових заходів покладена на Український державний центр позашкільної освіти Міністерства освіти і наук України.

Підбиваючи підсумки можна сказати, що позашкільна освіта України має вичерпну нормативну основу (яка невпинно вдосконалюється) і діє в межах положень нормативно-правових документів.

Окремою формою позашкільної освіти є Мала академія наук України, що спрямовує свою діяльність на забезпечення дослідницько-експериментального напряму позашкільної освіти та є цілісною, багаторівневою системою виявлення обдарованих дітей, забезпечення їх духовного, інтелектуального, творчого розвитку. Провідним навчальним закладом цього напряму роботи є Національний центр «Мала академія наук України» НАН та МОН України.

Однією з важливих складових фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи з підростаючим поколінням є діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл (ДЮСШ), що спрямовується на забезпечення розвитку фізичних здібностей вихованців, підготовку спортивного резерву для збірних команд України, набуття навичок здорового способу життя.

Необхідно відзначити, що розвиток позашкільної освіти відбувається в складних соціально-економічних умовах, за яких пріоритетним завданням є збереження цієї унікальної освітньої системи, недопущення скорочення мережі позашкільних навчальних закладів, їх перепрофілювання та реорганізації. Потребує вирішення кадрове питання, пов'язане із недостатнім рівнем соціального захисту працівників цієї сфери, низьким соціальним статусом педагога в українському суспільстві тощо.

Разом з тим, в умовах розвитку нашої країни підвищується актуальність виховання дітей та молоді, формування свідомої соціальної позиції та ціннісних орієнтацій. Сьогодні проблема цілеспрямованої організації вільного часу дітей і молоді набула особливої актуальності і визначає молодіжну політику багатьох країн. Останнім часом у країнах Європи виділились такі напрями в освіті, як позашкільна, додаткова і неформальна. З метою знайти взаєморозуміння в освітньому просторі Європи представники Чехословаччини, Франції, Нідерландів та України у 1991 р. ухвалили спільне рішення про створення Європейської асоціації установ вільного часу дітей та молоді (EAICY). Необхідною умовою входження держав до світової та європейської спільноти є застосування та дотримання у правовому полі країн міжнародно-правових документів. Ст. 31 Конвенції ООН про права дитини визначено, що «держави-сторони поважають і заохочують право дитини на всебічну участь в культурному і творчому житті і сприяють наданню відповідних і рівних можливостей для культурної і творчої діяльності, дозвілля і відпочинку».

Сьогодні у складі EAICY 35 організацій із 17 країн Європи. В основу діяльності Асоціації покладені принципи демократії, гуманізму, свободи й рівності. У Статуті проголошені ідеї, прийняті ООН і ЮНЕСКО в роботі з дітьми та юнацтвом.

Узагальнюючи попередні тенденції та враховуючи сучасний стан розвитку позашкільної освіти в Україні можна визначити мету модернізації системи позашкільної освіти – створення умов і механізмів сталого розвитку системи на основі збереження унікальних традицій і мережі закладів, забезпечення сучасної якості, доступності й ефективності позашкільної освіти.

Досягнення мети передбачає вирішення таких глобальних завдань:

- збереження та розвиток мережі позашкільних навчальних закладів;
- створення відповідних матеріально-технічних умов;
- удосконалення нормативної бази системи позашкільної освіти;
- забезпечення державних гарантій доступності та рівних можливостей здобуття позашкільної освіти;
- підвищення соціального статусу та професійного рівня педагогів позашкільної освіти;
- створення єдиного освітнього простору на основі наступності шкільної та позашкільної освіти;
- удосконалення змісту, організаційних форм, методів і технологій позашкільної освіти на основі сучасних досягнень психолого-педагогічної науки та практики, соціально-культурного замовлення;
- розвиток позашкільної освіти як державного інституту, який вирішує завдання соціальної політики щодо: виховання свідомої, культурної, здорової особистості, здатної до самореалізації в суспільстві на основі загальнолюдських і національних цінностей; професійного самовизначення

та допрофесійної підготовки молоді; профілактики негативних проявів у дитячому та молодіжному середовищах.

### **1.3 Сучасні підходи до здійснення інноваційної діяльності**

У сучасній теорії управління освітніми системами можна виділити три найбільш загальних підходи: функціональний (В.І. Зверєва, Ю.А.Конаржевский, А.А. Орлов, М.М. Поташник, Т. І. Шамова, В.А. Якунін і ін.), системний (С.І. Архангельський, В.П. Беспалько, В.І. Зверєва, Г.Н.Серіков, Т.І. Шамова, Е. Г. Юдін та ін.) і ситуаційний (М.Альберт, С.О.Донелл, Т. Пітерс, Р. Уотерман і ін.).

Згідно функціональному підходу, управління школою - це процес, який представляє собою сукупність певних функцій - безперервних і взаємозалежних видів діяльності. Кожна функція, в свою чергу, також розглядається як процес, що складається з взаємозв'язаних дій і операцій.

Системний підхід до управління полягає в тому, що управлінська діяльність, а також суб'єкт і об'єкт управління розглядаються як системи. Так, школа в контексті системного підходу - це складна соціально-педагогічна система, що включає безліч підсистем. У той же час школа може розглядатися і як підсистема у складі більшої системи (наприклад, системи, керованої відділом освіти або соціально-педагогічної системи мікрорайону).

У рамках ситуаційного підходу управління будь-яким об'єктом залежить від конкретних умов його існування і стану в даний момент, що визначають специфіку об'єкта та даної ситуації. Безліч чинників в практиці роботи виключає єдиність оптимального способу управління системою, управління стає властива варіативність і ситуативна обумовленість; отже, кращий спосіб той, який найбільше відповідає ситуації, що склалася.

Системний, функціональний і ситуаційний підходи не є взаємовиключними, вони доповнюють один одного. Так, управлінську діяльність можна розглядати як систему управлінських функцій,

характеризуючи окремі функції - описувати систему способів їх здійснення, найбільш ефективних у тій чи іншій ситуації і т. д.

Інноваційні процеси, що забезпечують розвиток школи, вимагають особливого управління, внаслідок того що школа, яка розвивається на основі інновацій, значно відрізняється від тих шкіл, метою яких є підтримка раз і назавжди встановленого порядку роботи (М. М. Поташник, П. І. Третьяков, Т. І. Шамова та ін.). Оскільки інновації в освіті мають на увазі введення нового в цілі, зміст, методи і форми роботи, в школі, яка працює в інноваційному режимі, об'єктом управління стають цілі, зміст, методи і форми здійснення навчально-виховного процесу.

Робота школи в інноваційному режимі передбачає внесення змін до її освітню систему. Отже, управління інноваційним процесом можна розглядати як управління змінами в освітній системі. Разом з тим, при управлінні інноваціями в розвиненому освітньому закладі об'єктивно виникає необхідність змін в самій системі управління. Тому управління інноваційним процесом в школі має на увазі управління не окремими змінами, а всім комплексом змін, що охоплюють як керовану, так і в керуючу підсистеми.

Існують стадії управління інноваційним процесом, що дозволяє здійснювати розвиток школи на основі синтезу управлінських функцій (М. М. Поташник):

- формування концепції управління інноваційним процесом;
- розробка стратегії управління інноваційним розвитком школи: основних напрямів і завдань оновлення освітньої системи;
- визначення змісту інновацій: відбір інноваційних ідей та проектів, що забезпечують розвиток школи відповідно до цілей розвитку;
- конструювання інноваційного процесу: складання, попередня експертиза та коригування плану розвитку на основі відібраних інноваційних ідей та проектів;
- організація інноваційної діяльності;



– контроль і експертиза інноваційного процесу та результатів інноваційної діяльності.

Будь-яка концепція оновлення системи формується на основі аналізу об'єктивно існуючих в системі проблем і являє собою узагальнений задум нового. Концептуальна новизна керуючої системи знаходить відображення в її структурі, функції і механізми їх реалізації, в формах, методах, прийомах і технологіях управління.

Формування концепції управління інноваційним процесом в школі - це створення узагальненого задуму управління, що володіє структурно-функціональною і технологічною новизною і забезпечує всередині школи ефективну інноваційну діяльність і цілеспрямований розвиток школи на основі інновацій.

Етапи формування концепції управління інноваційним процесом в школі:

1. аналіз проблем і можливостей змін в освітній системі;
2. пошук і оцінювання ідей, реалізація яких дозволить вирішити існуючі проблеми;
3. уточнення місії управління: його об'єкта, завдань, бажаного результату управлінської діяльності, ідеального образу керованої системи;
4. вибір ідей для концепції управління з урахуванням їх розробленості в теорії і практиці та можливості реалізації в умовах даної школи; створення концепції, що відбиває такі основні аспекти модернізації системи управління інноваційним процесом в школі: структуру керуючої системи (ланки, рівні, суб'єкти управління, а також відносини між ними); перелік функцій осіб і колективних суб'єктів управління; механізми реалізації функцій управління, нові форми, методи і прийоми управління.

Зміни, що відбуваються в системах, можуть мати прогресивний або регресивний, революційний або еволюційний характер.

Прогресивні зміни свідчать про розвиток системи і характеризуються зростанням кількісних і якісних показників. Регресивні зміни пов'язані з деградацією і відмиранням системи. До них відносяться зниження ефективності, скорочення сфери діяльності і впливу, неприйняття нового, падіння темпу розвитку і його припинення і т. д.

Інновації в освіті можливі лише як прогресивні зміни в освітній системі, тобто як зміни, що сприяють її розвитку.

Зміни революційного характеру дозволяють за відносно невеликий відрізок часу досягати значних перетворень. Таким змінам властиві сильне цілеспрямований вплив на систему ззовні, швидка цільова переорієнтація системи, ломка старої структури і перебудова її під нові жорстко задані параметри. Революційні зміни зазвичай супроводжуються певними матеріальними і моральними втратами, внаслідок того що окремі елементи старої структури перешкоджають створенню нового і виявляються незатребуваними в зміненій системі, оскільки не встигають адаптуватися до неї.

Зміни еволюційного характеру відбуваються як закономірні етапи розвитку, зумовлені особливостями системи. Вони тривалі в часі, що забезпечує поступове оновлення і адаптацію структурних елементів системи, порівняльну безболісність перетворень. Управління такими змінами можливо при наявності довгострокової стратегії розвитку керованої системи і здійсненні впливів на систему зсередини.

Як еволюційні, так і революційні зміни мають свої достоїнства і недоліками. Тому в практиці інновацій мають місце зміни обох типів. Чим більш масштабні зміни в соціальній системі, тим краще для неї еволюційні, а не революційні зміни.

Науково-технічна революція і проникнення її досягнень в усі сфери людської діяльності, викликає зростаючий інтерес в учнів до сучасної техніці. Техніка вторгається в світ уявлень і понять дитини з раннього дитинства. Інтерес дітей підтримується засобами масової інформації,

науково-популярні фільми, телепередачі, література. Для розвитку технічних інтересів і схильностей учнів служать об'єднання технічної творчості, що відкриваються при школах творчості, основні завдання яких:

- розширення політехнічного кругозору учнів;
- розвиток конструкторських здібностей;
- формування умінь і навичок роботи з різними матеріалами і інструментами;
- виховання культури праці;
- професійна орієнтація і естетичне освіту.
- патріотичне виховання.

У житті учнів велике місце займає гра (а разом з нею змагальний момент), тому ігровий метод повинен використовуватися в роботі об'єднання. Гра таїть в собі величезні потенційні можливості для розвитку дітей. Через гру на заняттях відбувається психологічна підготовка учнів до майбутньої праці, виховання любові до роботи, формування стійкого інтересу до моделювання авіаційної техніки.

Ігри - запуски виготовлених моделей, екскурсії, розвивають кругозір початкового уявлення учнів про сучасну авіаційну техніку. При цьому важливим є той інтерес, з яким переважна більшість хлопців сприймають техніку.

Майстерне використання цього емоційного фактора і початкових знань учнів, служить розширенню їх пізнавального кругозору, формуванню у них знань про техніку і праці людини. У ході занять у учнів виховується працьовитість, наполегливість і винахідливість в роботі, прагнення зробити модель правильно, міцно, надійно і красиво. Надалі набуті знання і навички можуть зумовити і майбутню професію. Отримавши певні знання з моделювання, які навчаються, по бажанням, в залежності від своїх інтересів, починає займатися в об'єднаннях, де він вивчає конструкцію апаратів, набувають навички в роботі з сучасними композитними матеріалами, застосовує на досвіді отримані знання з математики, фізики та креслення.

Доступність придбання складних радіокерованих моделей літаків, кораблів, машин та інших механізмів породило ще одну проблему - як зацікавити дитину виготовити самому таку ж модель. І ось тут і виникає ідея через гру - змагання залучити дитину в об'єднання. Тому в дитячих центрах, закладах позашкільної освіти необхідно організувати майданчики - треки для машин і літаків, полігони для танків, невеликі збірно-розбірні басейни для кораблів і підводних човнів. Багато батьків, купуючи дорогу радіокеровану іграшку, що не переймаються, як навчити дитину нею управляти, де він буде її відчувати і як відремонтувати – якщо зламається, і найголовніше як підняти інтерес щоб дитина займалася з нею не 2-5 днів, а на довгий час. Ось на цьому початковому періоді і необхідно підключатися фахівцям - педагогам додаткової освіти, організувати відкриті першості-змагання з окремих видів моделей (радіокеровані вертольоти, квадрокоптери, кораблі, підводні човни та ін.) Для цього необхідно зацікавити торгові організації, укласти з ними договори, і тим самим частину витрат по устаткуванню майданчиків вони прийнятий на себе.

## Висновки до розділу 1

Теоретичні та методичні основи позашкільної освіти становлять основні положення про позашкільну освіту, які в повній мірі забезпечують розробку її цілей, завдань, змісту, форм і методів. Вони опираються на систему наукових ідей та концепцій, що створюють основу педагогіки, та дуже тісно пов'язані з багатьма прикладними науками, до яких входять психологія, філософія, соціологія, біологія, економіка, кібернетика та інші.

Аналізуючи сучасні теоретичні аспекти позашкільної освіти можна сказати, що вона є багат шаровим об'єктом, невід'ємною складовою системи безперервної освіти, та спрямована на результат навчання, виховання, самореалізації, розвитку і соціального становлення особистості добровільно та у вільний час у закладах позашкільної освіти.

У наш час розвиток національної економіки, зокрема виробництво «цифрових» продуктів, ставить перед сферою освіти завдання щодо генерування нових ідей і знань, створення нових технологій. З огляду на вище сказане та у відповідь на нагальну потребу суспільства, в якому ми зараз живемо, необхідно всіляко підтримувати позашкільну освіту та виховувати компетентних фахівців для високотехнологічних виробництв, інженерів та науковців, що працюватимуть у всіх галузях держави. Навчання – від практики до теорії – робити своїми руками, бачити результати роботи, вдосконалювати свої ідеї, будь які уміння і навички – все це є у позашкільних закладах і все це має реалізувати STEM-освіта.

На сьогодні в нашій країні вже започатковано низку ініціатив, орієнтованих на поширення STEM-освіти. Тому, можна сміливо казати, що STEM-освіта є перспективним та інноваційним напрямом освіти загалом, та позашкільної освіти зокрема.

У час потужної інформатизації дуже багато напрямків діяльності переноситься в мережевий формат, інтернет-технології стали піковим переломним моментом людства. Не обійшов стороною цей процес і освітян.

Дистанційне навчання — це форма навчання з використанням комп'ютерних і телекомунікаційних технологій, які забезпечують інтерактивну взаємодію педагогів та вихованців на різних етапах навчання і самостійну роботу з матеріалами інформаційної мережі.

Нині кожна сучасна освічена людина має володіти чималим багажем знань та вмінь, постійно оновлюючи та впроваджуючи нові ідеї. Тому дистанційне навчання — це можливість спробувати свої сили у новому амплуа, можливість «перезавантажити» власну систему поглядів на освітній процес та залишатись «конкурентноспроможним» педагогом.

Зміни, що відбуваються в системах, можуть мати прогресивний або регресивний, революційний або еволюційний характер.

Прогресивні зміни свідчать про розвиток системи і характеризуються зростанням кількісних і якісних показників. Регресивні зміни пов'язані з деградацією і відмиранням системи. До них відносяться зниження ефективності, скорочення сфери діяльності і впливу, неприйняття нового, падіння темпу розвитку і його припинення і т. д.

Інновації в освіті можливі лише як прогресивні зміни в освітній системі, тобто як зміни, що сприяють її розвитку.

Можливо, отримані знання та навички в об'єднаннях технічної спрямованості і надалі допоможуть учням з визначенням майбутньої своєї професії. З'єднати чотири інтересу - інтерес батьків, інтерес дитини, інтерес закладу позашкільної освіти та інтерес комерційних організацій - ось та інновація, до якої потрібно прагнути.

## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

#### 2.1 Особливості інноваційної діяльності закладу позашкільної освіти (на прикладі КЗ «Міський Центр науково-технічної творчості учнівської молоді м.Маріуполя»)

Серед соціальних інститутів виховання й розвитку підростаючих поколінь особлива роль належить позашкільній освіті. Створювати додаткові умови для самовизначення, саморозвитку, самореалізації особистості, формування моральних якостей у дітей та підлітків, сприяння професійній орієнтації, розвитку творчих здібностей – такі завдання сьогодні покладає держава на систему позашкільної освіти. Провідна роль у реалізації цих завдань належить позашкільним навчальним закладам (на прикладі Маріупольського Центру науково-технічної творчості учнівської молоді).

Згідно рішення міської ради з метою оптимізації навчально-виховної роботи позашкільних установ міста було ухвалене рішення про створення КЗ «Міський Центр науково-технічної творчості учнівської молоді м.Маріуполя» (МЦНТТУМ).

Центр науково-технічної творчості учнівської молоді – профільний позашкільний навчально-виховний заклад, основним напрямком діяльності якого є науково-технічний, що передбачає залучення учнів до активної діяльності з набуття техніко-технологічних умінь та навичок, розширення наукового світогляду; підготовку до активної науково-дослідницької роботи, навчання і виховання учнів у позаурочний час та організацію змістовного дозвілля.

Освітня концепція закладу передбачає:

- упровадження компетентісного підходу в систему навчально-виховної роботи;
- реалізація пізнавально-діяльнісних і творчих потреб дітей та учнівської молоді;
- забезпечення постійної творчої взаємодії та конструктивної співпраці всіх суб'єктів навчально-виховного процесу;
- надання системі навчально-виховної роботи розвивального спрямування;
- застосування ефективних традиційних та інноваційних методик, технологій навчально-виховної та розвивальної роботи;
- особистісна зорієнтованість навчально-виховного процесу.

Діяльність Міського Центру науково-технічної творчості учнівської молоді будується відповідно до Конституції України, законів України «Про освіту», «Про позашкільну освіту», концепції позашкільної освіти і виховання, програми розвитку позашкільних закладів до 2021 року, указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України, наказів Міністерства освіти і науки України, а також розпоряджень, наказів та інструктивно-методичних матеріалів управління освіти, що регламентують діяльність позашкільних навчально-виховних закладів.

Всього в МЦНТТУМ:

- працюючих – 41;
- з них педпрацівників – 30.

Із загальної кількості працівників мають стаж педагогічної роботи:

- більш 20 років – 13 педпрацівників (43%);
- від 10 до 20 років – 8 педпрацівників (29%);
- від 3 до 10 років – 9 педпрацівників (28%);

Із загальної кількості працівників мають освіту:

- з повною вищою освітою – 18 (60%);



- з середньою спеціальною – 12 (40%).

Склад педпрацівників:

- всього – 30;
- основних – 21;
- сумісників – 9.

Мають звання «Майстер-педагог позашкільної освіти» - 2

Нагороджені знаком «Відмінник освіти» - 4

Аналіз вікового складу педагогічних працівників. Середній вік – 43 роки.

- до 30 років – 3 (10%);
- 31- 40 років – 2 (7%);
- 41-50 років – 6 (20%);
- 51-55 років – 7 (23%);
- понад 55 років – 12 (40%).

Високі запити суспільства й освіти спрямовують педагогів МЦНТТУМ на постійний пошук шляхів удосконалення навчально-виховного процесу, передбачають наступність між допрофільним і профільним етапами навчання, коли потрібен педагог, який працює у форматі творчих шукань, що ґрунтуються на здобутках традиційної методики та включають інноваційні елементи, педагог, самомотивований не на репродукцію, а на експеримент, дослідження, новаторство. Так, керівник гуртка судномодельювання МЦНТТУМ є майстер спорту України зі спорту судномодельювання Лисих Г. В., який впродовж багатьох років очолював секцію керованих радіояхт Федерації спорту судномодельювання України; керівником однієї з колективних радіостанцій МЦНТТУМ є Катков В. І., впродовж багатьох років він був головою ради роботи з учнями Ліги радіоаматорів України; керівником фотогуртка МЦНТТУМ є Філін Ю. А. – голова міського клубу фотоаматорів «Матриця-М»; більше року на

громадських засадах (без оплати) керував гуртком любителів астрономії Козлов В. В. – голова Маріупольського астрономічного клубу «Кассіні», нині штатний керівник гуртка МЦНТТУМ; керівник гуртка Поспелов С. В. – голова громадської організації Клуб радіоаматорів м.Маріуполя «МАРРАД»; керівник ракетомодельовального гуртка МЦНТТУМ Сердюков С. М. – призер етапу Кубка Світу з ракетомодельовального спорту; керівник гуртка МЦНТТУМ Сокол Ю. Д. – майстер декоративно-ужиткового мистецтва України; Можна привести ще ряд прикладів, але для представлення загальної картини цього достатньо. Отже, можна окреслити такі умови формування успішної особистості педагога:

- Професійна компетентність, постійне самовдосконалення;
- Варіативність у виборі шляхів і способів самореалізації;
- Адекватна «Я - концепція»;
- Уміння самопрезентації (участь у професійних конкурсах, висвітлення у ЗМІ);
- Співробітництво;
- Педагогічний такт, етика міжособистісних взаємин;
- Широке коло професійних контактів.

Педагоги Центру націлені на те, що досвід необхідно презентувати: це втілення цікавих педагогічних знахідок на відкритих творчих заняттях; представлення систематизованих матеріалів досвіду, педагогічних портфоліо під час організаційно-методичних заходів, засіданнях творчої групи педагогів, під час атестації педпрацівників, участь у педагогічних виставках, ярмарках та конкурсах педагогічної майстерності. Всього за 2018-2020 навчальний рік методичний відділ організував 54 заходи, спрямовані на підвищення педагогічної майстерності працівників МЦНТТУМ, поповнено відеотеку методичних та масових заходів, широко використовувалися в методичній та навчально-виховній роботі

мультимедійні презентації, Інтернет-ресурси. Методична служба систематично здійснює моніторингові та діагностичні процедури з метою визначення якості освітніх послуг, рівня вихованості, розвитку здібностей, емоційного та психофізичного стану гуртківців. В постійному полі зору методичного аудиту професійний розвиток керівників гуртків закладу, на діагностичній основі здійснюється допомога молодим та малодосвідченим фахівцям (рис. 1).

За підсумками обласного етапу Всеукраїнського конкурсу педагогічної майстерності працівників позашкільних установ «Джерело творчості» в номінації «Методист-2014» опис досвіду методиста МЦНТТУМ Колиганової В. А. посів II місце в області.

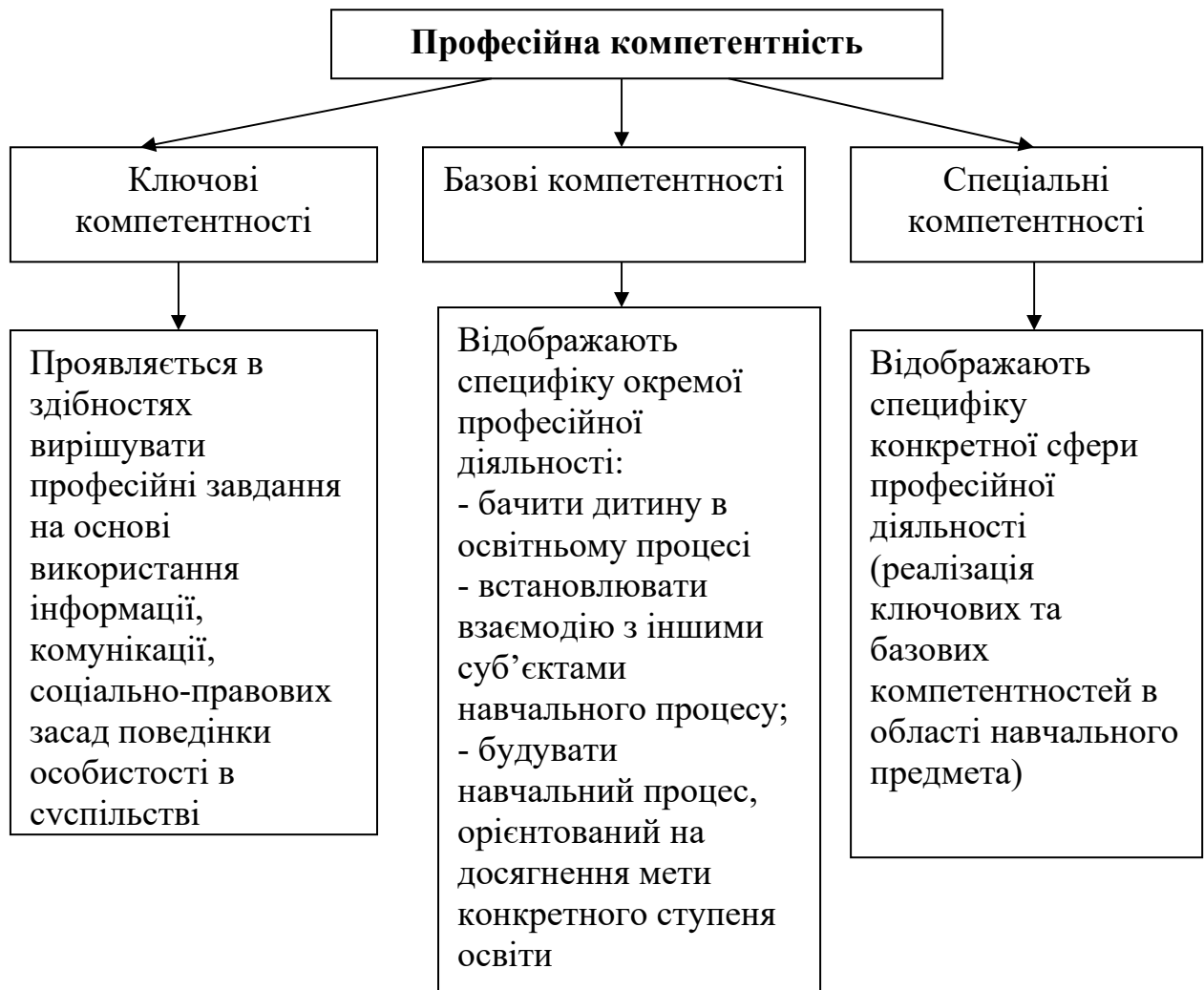


Рис.2.1. Складові професійної компетентності

Оновлення змісту позашкільної освіти спонукає педагогічний колектив МЦНТТУМ до пошуку шляхів створення привабливого іміджу позашкільного закладу та знаходження шляхів зацікавленості й стимулювання бажання вихованців відвідувати позашкільний заклад. На сьогодні в закладі створено власну соціально-педагогічну модель, в основу якої закладено принципи комплексності діяльності, інтеграції змісту форм і методів навчально-виховної роботи та інструктивно-методичної роботи.

Завданням діяльності педагогічного колективу закладу є:

- збереження та розвиток усіх напрямів позашкільної освіти;
- удосконалення змісту навчально-виховної роботи, впровадження нових форм діяльності з метою забезпечення права вільного вибору дітьми виду навчально-творчої діяльності та надання їм якісної позашкільної освіти;
- підвищення науково-методичного рівня навчально-виховної діяльності;
- психологізація навчально-виховного процесу з метою підсилення його розвивальної функції;
- створення в області цілісної системи позашкільної освіти.

МЦНТТУМ є складним за структурою цілісним утворенням, у якому домінує єдність цінностей, процесу, системи та результату, функціонування якого відбувається за умов правового, фінансового, інформаційно-методичного, матеріально-технічного, кадрового забезпечення. Яскраво виражена специфіка впливу позашкільного закладу на особистість дитини, передусім, полягає у добровільності й праві вибору занять, різноманітності й альтернативності спілкування як з однолітками, так і з педагогами, диференційованості за інтересами та захопленнями, унікальних можливостях щодо інтелектуального та творчого становлення особистості.

Завдяки наявності сприятливих умов, відповідній психологічній атмосфері, взаємодії суб'єктів педагогічного процесу розвиток особистості вихованця позашкільного закладу здійснюється по висхідній. Саме це і стало підґрунтям для створення в МЦНТТУМ акмеологічної моделі позашкільного закладу, реалізацію якої розпочато у 2013-2014 н. р.

Основними завданнями акмеології МЦНТТУМ є:

- створення простору спільної життєтворчості всіх вікових груп;
- навчання мистецтва життя;
- становлення самостійної особистості;
- формування зрілого інтелектуального і духовного ставлення до життя;
- сприяння оволодіння науковими знаннями;
- виховання культури життєвого самовизначення, соціально активного ставлення до життя; допомога в оволодінні методами, способами ефективною соціальною взаємодією;
- розвиток толерантності, розуміння іншого й відчуття взаємозалежності;
- сприяння розквіту особистості, незалежності; виховання здатності свідомо передбачувати майбутнє, прогнозувати та визначати його, обирати життєву стратегію, свій життєвий проєкт;
- допомога в оволодінні етичною теорією в її людських формах, сприяння моральному самовизначенню; культивуванню загальнолюдських цінностей [1].

Поставлені завдання зумовили й головну мету МЦНТТУМ – працювати по-новому, орієнтуючись на дитину, на її особистісний розвиток [1]. Основною освітньою моделлю закладу постає філософія життєтворчості та успіху, що полягає у формуванні компетентної, соціально-зрілої та конкурентоспроможної творчої особистості, носія національних цінностей і

загальнолюдських надбань, вироблення в вихованці закладу акмеологічної позиції – гуманістичної орієнтації особистості на досягнення успіху, здоров'я, високих результатів власної діяльності, орієнтації на саморозвиток, самореалізацію, саморефлексію в особистісному, духовному, професійному аспектах.

Згідно з науково-методичною проблемою «Компетентнісний підхід до організації навчально-виховного процесу в позашкільному закладі на засадах педагогіки життєтворчості та успіху» педагогічний колектив спрямовує свою роботу на виховання свідомих і компетентних громадян, які знають і цінують національну культуру, поважають цінності інших народів, мають свідому соціальну позицію та здатні її відстоювати, гідно представляти свою країну в міжнародному діалозі. У цілому система позашкільної освіти є розвивальною як для дітей самого різного віку – від дошкільнят до випускників загальноосвітніх і середніх професійних навчальних закладів, так і для їх батьків, а також для педагогів.

МЦНТТУМ має суттєвий потенціал і вагомий досвід у вирішенні актуальних освітніх завдань, зокрема формування соціальних, загальнокультурних, здоров'язберігальних та інших компетентностей і світогляду дітей і молоді, підготовки їх до свідомого вибору майбутньої професії, створення умов для набуття позитивного соціального досвіду та творчої самореалізації.

Оскільки основою позашкільної освіти завжди було визнання права дитини на вільне самовизначення та самореалізацію, невід'ємного її права на свободу вибору, то саме позашкільні навчальні заклади мають суттєвий потенціал для формування та розвитку компетентностей особистості. Цей потенціал закладений у самому змісті освіти МЦНТТУМ, орієнтованої на реальні інтереси, запити та потреби дітей різного віку. Форми організації

навчально-виховного процесу зорієнтовані, як правило, на включення дитини в практичну діяльність.

Для педагогів МЦНТТУМ впровадження компетентісного підходу є природним і не таким проблематичним, як для шкільних вчителів, адже освітній процес у позашкільному закладі є особистісно зорієтованим, його головною фігурою є дитина: її здібності, інтереси, ціннісні орієнтації та життєвий досвід.

З 10 чинних ключових компетентностей найбільш прийнятними для позашкільної діяльності Центру є п'ять: пізнавальна, творча, соціальна, здоров'язберігаюча та морально-етична компетентності.

Серед методів компетентісної педагогіки найбільш популярними та ефективними для МЦНТТУМ є: метод проєктів, конструкторський метод, ігрові методи, метод проблемного навчання, метод набуття власного досвіду через освоєння технології покрокового навчання в майстер-класах.

Аналіз ситуації в місті, мікрорайоні, психолого-педагогічного мікроклімату в закладі, аналіз результативності освітньо-виховної діяльності Центру творчості дозволяє стверджувати, що зайнятість дітей та учнівської молоді в позанавчальний час в МЦНТТУМ, сформованість вибору певного напрямку занять сприяють організованості, умінню правильно розподілити час, обрати той чи інший напрям подальшої професійної діяльності. Сучасні школяри мають широкий вибір організованого дозвілля, як в школах так і в інших позашкільних закладах, але і в цих умовах ми маємо достатню наповнюваність дитячих гуртків. Для гармонійного розвитку дитини, формування в неї певного відношення до життя, задоволення інтересів підлітків і придбання нових вмінь і знань на сьогодні в МЦНТТУМ організовано роботу 96 гуртків з охопленням 1440 учнів.

Осучаснення системи управління Міським Центром науково-технічної творчості учнівської молоді, досягнення якісного результату освітньо-виховної діяльності відбувається за умови впровадження STEM-освіти, яка допомагає збагатити методичний, психолого-педагогічний арсенал управлінського впливу на зміст та рівень оновлення освітньо-виховної діяльності позашкільного закладу, забезпечити єдність вимог до оновлення змісту позашкільної освіти, сприяти професійному зростанню творчих педагогів-позашкільників, зробити позашкільний заклад осередком соціальної адаптації вихованця в реальному житті, місцем культурного дозвілля, життєтворчості і життєдіяльності, центром для формування творчої діяльності та участі в різних аспектах суспільного життя, місцем втілення в житті соціально-виховних проєктів.

Міський Центр науково-технічної творчості учнівської молоді м. Маріуполя є одним із найбільш доступних та масових позашкільних закладів міста, що охоплює широкий спектр напрямків діяльності. Гуртки ЦНТТУМ працюють за наступними напрямками, які відображено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

## Напрямами діяльності ЦНТТУМ

№	Назва гуртка	Кількість груп	Кількість учнів
1.	науково-технічний	38	570
2.	художньо-естетичний	32	480
3.	військово-патріотичний	14	210
4.	дослідницько-експериментальний	8	120
5.	туристсько - краєзнавчий	2	30
6.	еколого-натуралістичний	2	30



Роботу гуртків організовано:

- на базі спеціалізованих майстерень Центру – 32 гуртка, займаються 480 учнів (33%);
- на базі загальноосвітніх шкіл – 62 гуртків, займаються 930 учнів (65%);
- на базі дитячих комбінатів – 2 гуртка, займаються 30 учнів (2%).

Ураховуючи трирівневий принцип навчання, навчально-виховний процес Центру творчості передбачає поєднання професійної діяльності організаторів позашкільного виховання із творчими намірами й діями дітей у єдиному пізнавально-творчому процесі.

Поряд із формуванням національної самосвідомості, вивченням дітьми рідної мови, історії, культури, мистецтва, народних традицій і звичаїв у центрі уваги педагогічних працівників закладу поставлена проблема розвитку творчої особистості, своєчасного виявлення обдарованих дітей шляхом ранньої і поетапної діагностики, використання засобів, які стимулюють розвиток їхніх творчих потенційних можливостей. На якісно новий рівень цю роботу в закладі виводить реалізація регіональної комплексної програми головного управління освіти і науки «Надія Доне ччини».

Перспективним напрямком у кадровій політиці МЦНТТУМ є підвищення компетенцій і професійної майстерності педагогів закладу, орієнтоване на розвиток ціннісно-сміслового аспекту педагогічної творчості, мотивування й формування готовності до педагогічного креативу, впровадження STEM-освіти.

Пріоритетне завдання адміністрації, педагогів, методистів – сприяти збереженню й укріпленню фізичного й психічного здоров'я вихованців. У наш час – ця проблема набула особливого соціального значення. Інтелектуально-творчий розвиток, виховання духовності та формування

загальної культури підростаючого покоління неможливі без навичок здорового способу життя, уміння подолати негативні емоції. Саме тому, в основу діяльності МЦНТТУМ покладено ідею інтеграції навчально-розвиваючих і здоров'я зберігаючих технологій.

Національним пріоритетом держави є якість освітніх послуг. Оскільки в системі позашкільної освіти немає державних стандартів, які б визначали якісні вимоги до діяльності та її результатів, то важливим критерієм якості роботи позашкілля стає зростання попиту на його послуги. Педагогічний колектив МЦНТТУМ цілеспрямовано працює над формуванням чіткої програми створення іміджу закладу на засадах партнерства і творчого співробітництва. Адже, саме імідж формує попит батьків на освітянські послуги саме того позашкільного навчального закладу, який, на їхній погляд, має високий рейтинг серед інших подібних закладів, що визначається, у першу чергу, якістю знань та вмінь вихованців.

Позашкільний заклад є невід'ємною частиною соціально-культурного та освітньо-виховного простору міста. Життєздатність позашкільних закладів у сучасних умовах значною мірою залежить від збалансованих та гармонійних зв'язків із різними групами громадськості, від підтримки спонсорів, меценатів. Тому важливого значення в роботі МЦНТТУМ надається реалізації ідей та соціальних технологій партнерства у координації зусиль із органами місцевого самоврядування, громадськістю, іншими освітніми та культурно-мистецькими установами м.Маріуполя. У сучасних соціокультурних умовах особливого значення набуває інтеграція загальної та позашкільної освіти:

- про об'єднання суб'єктів діяльності: дітей, їхніх батьків і педагогів;
- про об'єднання на рівні навчальних планів і освітніх програм;
- про створення єдиного виховного простору для творчого розвитку дітей та учнівської молоді.

Щоб освіта дітей та учнівської молоді була якісною, результативною, необхідне об'єднання ресурсів школи, батьків, позашкільних закладів.

МЦНТТУМ – це передовсім відкрита соціально-педагогічна система, спрямована на виховання дитини як суб'єкта власного життя й успіху, на оволодіння учнем ключовими компетенціями і для досягнення цього статусу треба урізноманітнювати форми взаємодії зі школами.

Взаємодія зі школами має здійснюватись на принципах соціального партнерства.

У досвіді МЦНТТУМ апробовано й доведено ефективність таких способів партнерства зі школою, як:

- проведення спільних фестивалів, конкурсів, змагань;
- проведення семінарів для працівників різних категорій (заступників директорів шкіл з виховної роботи, педагогів-організаторів);
- реалізація спільних проектів, програм;
- вивчення думки педагогічних колективів шкіл при розробленні програми розвитку закладу.

Ефективним є створення й функціонування в закладі центру розвитку позашкільної освіти в регіоні, на базі якого проводяться семінари з актуальних проблем позашкільної освіти, надаються консультації щодо розроблення проектів, програм. Партнерство зі школами здійснюється на основі укладання угод про співпрацю, якими передбачаються дії обох сторін, вказуються напрями взаємодії, інформаційно-методичного супроводу тощо.

Педагогічний колектив Центру працює у напрямку: «Загальноосвітня школа і Центр – єдиний навчально-виховний процес». На базі загальноосвітніх шкіл НВК «Ліцей – школі № 14»; ЗОШ № 10,18, 25, 26, 32,43,53,56,39,57, 58, 67,61 працює 62 гуртка, навчаються 930 учнів.

З метою організації змістовного дозвілля учнівської молоді постійно проводяться виставки робіт учнів гуртків міського Центру в ЗОШ № 10, 55, 56, 61.

Як показала практика, успішною є співпраця зі школами за такими напрямками:

Робота з дітьми дошкільного віку – один із пріоритетних напрямів навчально-виховної діяльності МЦНТТУМ, що зумовлює зростаючим реальним соціальним попитом батьків, які бажають розвивати творчі здібності своїх дітей. Ефективною моделлю роботи закладу з формування та розвитку творчих здібностей дітей дошкільного віку, забезпечення інтеграції у змісті дошкільної та позашкільної освіти є школа раннього розвитку дитячої обдарованості.

МЦНТТУМ – профільний позашкільний заклад. Однак однією з масових і найпопулярніших серед дітей та батьків залишається художня освіта. Мистецькі колективи (гуртки образотворчого та декоративно-ужиткового мистецтва «Натхнення», «Подружки», «Малювання», «Рукодільниця», «Художня вишивка», «Чарівний клубок», «Перлина», «Хазяйки» та ін.) завжди із задоволенням зустрічають відвідувачі численних виставок у місті та за його межами.

Компетентні педагоги (Поліщук М. І., Колиганова В. А., Толмачова К. С., Катков В. І., Філін Ю. А., Кальна Г. М., Сокол Ю. Д. та ін.) закладу підготували переможців різних рівнів, розкрили дитячі таланти у сфері декоративно-ужиткового та образотворчого мистецтва, фотоаматорів, науково-технічної творчості: Всеукраїнська фотовиставка «Моя Україно!», міжрегіональні та міжнародні змагання на коротких хвилях та УКХ, обласна виставка робіт декоративно-прикладної творчості «Знай і люби свій край», обласний конкурс «Наш пошук і творчість тобі, Україно!», Всеукраїнський конкурс початково-технічної творчості та ін.

Також в умовах інноваційної діяльності закладу було розроблено та впроваджено декілька гуртків за напрямом «Робототехніка». На заняттях гуртка діти отримують та поглиблюють знання з математики, фізики, механіки, програмування, електроніки, енергетики, вчать аналізувати, активно шукати шляхи розв'язку проблемних ситуацій, успішно працювати в команді, розвивають творчі та конструкторські здібності, комунікативні навички; із задоволенням навчаються і створюють свій власний світ – від автоматизованої іграшки до складного робота, беруть участь в конкурсах та змаганнях.

З кожним роком у світі з'являються нові технології, нові технічні пристрої та технологічні процеси. І для створення всебічно розвиненої особистості збільшується і необхідний об'єм знань і навичок. Формування включає в себе не тільки естетичне, культурне та трудове виховання, а ще і технічний розвиток. Тому зараз приділяють увагу навчанню технічній діяльності. В результаті такого навчання відбувається формування здібностей до винахідництва і конструювання, розвиток технічного мислення і творчого відношення до праці.

Розвиток технічного мислення супроводжується розвитком технічних здібностей: розуміння техніки; правильне поводження з технікою; виготовлення технічних виробів; технічного винахідництва.

Існують багато методів розвитку технічного мислення. На заняттях в гуртку застосовуються найбільш прийнятні і відносно прості з них. Методи, які добре підходять для роботи з дітьми шкільного віку. До цих методів відносяться:

- Метод часових обмежень;
- Метод мозкового штурму;
- Метод раптових заборон;
- Метод швидкісного ескізування;
- Метод нових варіантів;

- Метод інформаційної недостатності;
- Метод інформаційної перенасиченості;
- Метод абсурду;
- Метод ситуаційної драматизації.

На практиці застосування цих методів добре зарекомендувало себе в проектній діяльності. Коли перед учнем стоїть завдання виконати проект - виготовити модель. А якими способами буде реалізований проект, дитина вирішує сама. Завдання керівника гуртка надати потрібну інформацію, підказати напрямок роботи, і вчасно дати потрібну пораду. При цьому учень може і не погоджуватися з керівником. Відстоювання своєї точки зору також заохочується.

Проектна діяльність містить:

- постановка мети
- пошук та обробка інформації
- вибір засобів досягнення
- виготовлення моделі, робота над проектом
- оцінка отриманих результатів

Етап постановки мети є ключовим. Так як в цей момент учень вирішує що конкретно він хоче зробити. Завдання керівника гуртка оцінити рівень навичок учня, і запропонувати найбільш підходящі варіанти робіт.

На наступному етапі учневі надаються необхідні інформаційні матеріали. Керівнику гуртка разом з учнем необхідно розпланувати, визначити послідовність виконання робіт. Також на цьому етапі найкраще буде ознайомити учня з історією виникнення і розвитку судномодельювання і мореплавства. Надати знання щодо будови і властивостей суден, призначення окремих елементів.

При виборі засобів досягнення мети учень оволодіває необхідними знаннями, умінням і навичками роботи зі столярним і слюсарним інструментом. Навчається обробляти різні види матеріалів.

Далі йде робота над моделлю. Учень застосовує отримані знання на практиці. На цьому етапі велике значення приділяється самостійній роботі. Завдання керівника вчасно дати корисну пораду, підказати, допомогти у важкій ситуації. У процесі виготовлення моделі у гуртківця виховується працьовитість, наполегливість, точність і акуратність у виконанні роботи. Саме на цьому етапі найбільше розвивається технічне мислення, та здібності технічного винахідництва.

Оцінкою отриманих результатів може бути участь у виставках та змаганнях. Під час проведення змагань учень може об'єктивно оцінити успішність свого проекту, змагаючись з іншими учнями. Конкуренція і дух суперництва також сприяють розвитку технічного мислення. Проаналізувавши свій виступ, та зробивши «роботу над помилками» учень отримує цінний досвід, який стане в нагоді при виготовленні наступної моделі.

В арсеналі діяльності гуртків є різні форми роботи: заняття, тематичні виставки творчих набутоків юних техніків, організація змістовного дозвілля, екскурсії на виставки та в музеї, спортивні змагання, тощо. Така різноманітність дозволяє формувати всебічно розвинену особистість.

Підводячи підсумок, можна сказати, що позашкільна освіта відмінно підходить для розвитку творчого мислення. Використовуючи різні методи в роботі гуртка можна домогтися позитивних результатів. Використання проектної діяльності розвиває в учні технічне винахідництво, нестандартне мислення, працьовитість, наполегливість у досягненні мети.

Потужним за собою педагогічного впливу на становлення особистості, формування громадянської позиції, яка є необхідною умовою фізичного розвитку, збагачення інтелектуального, духовного й творчого потенціалу вихованців, є доцільна організація дозвілля дітей, підлітків та молоді, масово-виховна робота в позаурочний та канікулярний час (культурорганізатор Сай Т. М.). Протягом навчального року в МЦНТТУМ більше 3 тисяч гуртківців молодшого, середнього та старшого шкільного

віку, учнів шкіл міста, їх вчителів та батьків залучається до майже 150 масово-виховних заходів (конкурси, фестивалі, розважальні та пізнавальні програми, родинні свята, екскурсії, дні сімейного відпочинку тощо, організовуються виставки декоративно-ужиткової творчості). Саме на те, щоб викликати в дітей почуття радості, захоплення, подиву, виховувати в них естетичні смаки, розкривати нові таланти, націлена низка різноманітних виховних колективних заходів. Проведення масових заходів із дітьми та молоддю є своєрідним пред'явленням результативності, якості й ефективності позашкільної освітньої діяльності як дитини, так і педагога та стимулом подальшого розвитку МЦНТТУМ.

У 2019-2020 навчальному році реалізація Програми спрямована на забезпечення стійкого розвитку закладу, впровадження STEM-освіти, підсилення соціальної активності й креативної спрямованості позашкільного навчально-виховного мікросоціуму, продуктивне використання всіх організаційних і управлінських ресурсів для реалізації у закладі державної освітньої політики; забезпечення ефективності інноваційних процесів у системі позашкільної освіти в регіоні, створення рівного доступу до отримання дітьми якісної позашкільної освіти за інтересами; поліпшення матеріально-технічної та навчальної бази; удосконалення змісту психолого-педагогічної, науково-методичної підготовки педагогічних працівників, здатних працювати в умовах інтенсивного інформаційного розвитку суспільства; оптимізацію мережі творчих об'єднань на основі результатів освітнього маркетингу як інструменту системного відстеження соціальних запитів споживачів освітніх послуг; результативну взаємодію з освітніми, культурно-просвітницькими, громадськими установами та організаціями; впровадження системи цільового подання інформації про заклад та



презентацію досягнень через публікації в періодиці, випуск рекламної та навчально-методичної літератури.

Адміністрація та педагогічний колектив МЦНТТУМ має власне бачення мети та завдань сучасної позашкільної освіти, можуть на практиці реалізувати ці ідеї, збудувавши технологічно продуману, адекватну майбутньому освітню систему, яка сповідує ідею гуманістичної, дитиноцентрованої освіти.

Отже, на прикладі роботи Міського Центру науково-технічної творчості можна зробити висновок, що в умовах інноваційної діяльності, зміст позашкільної освіти та виховання, порівняно з базовою та професійною освітою, є дуже специфічним і ґрунтується на інших засадах. Такими засадами є особистісні замовлення дітей і їхніх батьків. Ці замовлення постійно розвиваються, варіюються в чому і простежується безперервна динамічність цієї ланки освіти, її нестандартність та варіативність. Особливість позашкільного навчального виховного процесу полягає у коректуванні таких педагогічних методик та технологій, що могли б якнайповніше допомагати дітям зорієнтуватися і самореалізуватися у складній багатогранній соціокультурній ситуації. Позашкільна освіта та виховання відбувається в закладах, які покликані сприяти соціальній адаптації особистості у реальному житті, у відкритій системі соціалізації і розглядаються як найбільш демократичний та гнучкий засіб залучення сім'ї до співпраці у вихованні та розвитку дітей та підлітків. Вона передбачає самостійний вибір і використання її суб'єктами доступних для сприйняття різноманітних форм і методів навчально-виховного процесу: визначення форм і методик навчання та виховання, тематики наукових досліджень, навчально-виховних курсів та спецкурсів і послідовність їх опанування з урахуванням і вікових особливостей, здібностей та інтелектуальних можливостей особистості.

## **2.2 Організаційно-педагогічні умови інноваційної діяльності закладу позашкільної освіти**

Узагальнюючий інформаційно-методичний матеріал щодо ролі директора позашкільного навчального закладу значущість методичних матеріалів пов'язана з виконанням «Державної цільової соціальної програми розвитку позашкільної освіти» (Постанова Кабінету міністрів України №785 від 27.08.2010), метою якої є вдосконалення позашкільної освіти в тому числі шляхом розроблення нормативно-правової бази з питань позашкільної освіти, забезпечення модернізації навчальної, матеріально-технічної бази позашкільних навчальних закладів, оснащення їх сучасним обладнанням.

Директор позашкільного навчального закладу Маріупольської міської ради здійснює свою діяльність на основі Конституції України, Законів України «Про позашкільну освіту», Положення про позашкільний навчальний заклад, затвердженого постановою КМУ від 26.01.1994 №45, інших нормативно-правових документів Президента України, Верховної ради, Кабінету Міністрів України, наказів Міністерства освіти і науки України, інших центральних органів виконавчої влади, рішень місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та власного Статуту.

На посаду директора призначається особа, яка є громадянином України, має відповідну повну вищу педагогічну освіту не нижче освітнього кваліфікаційного рівня «спеціаліст», стаж педагогічної роботи не менш як три роки, а також організаторські здібності, фізичний і психічний стан якої не перешкоджає виконанню професійних обов'язків.

Міський Центр науково-технічної творчості учнівської молоді в усіх ділянках діяльності: навчально-виховній, фінансово-господарській, організаційно-управлінській представляє найвища посадова особа закладу

- директор. Ці напрями діяльності відображено у щоденній управлінській діяльності керівника.

У компетенції керівника закладу – добір і розстановка педагогічних кадрів, формування творчого педагогічного колективу, створення у навчальному закладі атмосфери ініціативного творчого пошуку, взаємоповаги та взаємопідтримки.

Зміст додатків переконує у складності управлінської діяльності керівника позашкільного навчально-виховного закладу та свідчать про наявність в ній певної специфіки. Цю специфіку відображено й на рівні документації керівника, яка включає:

1. Документи про заснування закладу (рішення органів місцевого самоврядування про заснування закладу, свідоцтво про державну реєстрацію, довідка зі статуправління, довідка з БТІ, акт землекористування тощо).
2. Статут закладу.
3. Положення про заклад.
4. Трудовий договір.
5. Фінансовий кошторис на рік.
6. Правила внутрішнього трудового розпорядку.
7. Акт прийомки приміщень закладу для організації навчально-виховної роботи у поточному навчальному році.
8. Штатний розклад на поточний навчальний рік.
9. Посадові інструкції працівників.
10. Угоди про співпрацю.
11. Нормативно-правова документація, накази та рекомендації МОН України, місцевих органів управління освітою.
12. Матеріали державної підсумкової атестації закладу.
13. Програма функціонування та розвитку закладу.

14. Річний план роботи.
15. Річна звітність за всіма напрямками діяльності.
16. Річна тарифікація.
17. Книга контролю відвідування занять та заходів.
18. Книга протоколів педагогічної ради.
19. Книга протоколів нарад при директору.
20. Статистична звітність (форма ПЗ-1).

Однією з найважливіших функцій управління є планування роботи позашкільного закладу.

Аналізуючи роботу МЦНТТУМ, вивчаючи та порівнюючи передові системи планування, виходячи з Концепції розвитку позашкільного навчально-виховного закладу дійшли висновку, що в МЦНТТУМ існує така система планування:

1. Перспективний план розвитку закладу.
2. План роботи позашкільного закладу на рік.
3. План роботи на квартал.
4. План роботи на канікули.
5. Календарний план роботи керівника гуртка.
6. План роботи директора на тиждень.
7. План роботи методиста на тиждень.
8. План проведення заняття.

Під час планування роботи слід чітко визначити напрями діяльності: науково-методична проблема (реалізація проблеми через основні завдання за роками – етапи); учнівський контингент (перспектива розвитку); педагогічні кадри (підвищення професійної компетентності директора, методиста, керівників гуртків); зміцнення навчально-матеріальної бази та вирішення найважливіших проблем закладу; вдосконалення навчально-виховного процесу; керівництво закладом.

Планування роботи закладу передбачає визначення стратегічних і тактичних цілей його діяльності, основних і допоміжних задач. Що стосується стратегічного планування, то йдеться мова про визначення його місії (мети) і розробку концепції діяльності, обґрунтування моделі і програми розвитку, визначення інноваційних ідей і підходів, створення позитивного іміджу позашкільного закладу.

Тактичне планування забезпечується в результаті складання річних, планів роботи на квартал, тижневих планів що визначають спрямованість і зміст діяльності позашкільного закладу на визначений період. При цьому однією з істотних проблем залишається оволодіння керівником закладу прийомами самоорганізації управлінської діяльності, що є предметом аналізу особливого розділу теорії менеджменту (самоменеджменту), який тільки починає розвиватись.

За якість річного плану відповідає директор МЦНТТУМ особисто, але в його реалізації та підготовці беруть участь усі члени педагогічного колективу. Директор Центру проводить спеціальну нараду, на якій знайомить присутніх з висновками педагогічного аналізу результатів роботи за минулий рік, розкриває нові аспекти і підходи до організації життя довіреного йому закладу у наступному навчальному році, зважає на провідні цілі майбутньої роботи педагогічного колективу, пропонує на обговорення модель руху колективу до мети. Зробити якісне планування умовою високої керованості педагогічним процесом досить важко, але необхідно. У цьому директору допомагають знання психолого-педагогічних вимог до планування, а саме:

- гласність – план має бути доступним всім членам колективу;
- конкретність – в основі плану мають лежати чіткі, конкретні справи, підпорядковані відповідній меті, втілені у певну форму, що мають реальних виконавців;

- суспільно корисна спрямованість змісту плану, насиченість соціально значущими справами;
- доцільність вибору напрямку роботи;
- відповідність плану віку та інтелектуально-творчому, моральному потенціалу дітей – заплановане має бути близьким, посильним і захоплюючим;
- зважування на інтереси дітей, дотримання одного з головних принципів організації життя дітей у позашкільних закладах – добровільності;
- розрахунок на колектив і персонально на кожного;
- відповідність плану єдиним завданням – узгодженість і гармонійність запланованих справ, у яких відображається майбутнє життя і діяльність позашкільного закладу, їх логічний взаємозв'язок.

Отже, директор Центру творчості, як керівник педагогічного процесу, формує головну мету позашкільного закладу та здійснює системне управління для забезпечення її досягнення, що відображено у плануванні роботи позашкільного навчально-виховного закладу.

Відповідно до планів, пріоритетним напрямком навчально – виховної роботи МЦНТТУМ є заходи щодо збільшення охоплення позашкільною освітою дітей та учнівської молоді міста.

У сучасних умовах діяльності закладу позашкільної освіти, набуває актуальності фандрейзинг – нова система ресурсного та фінансового забезпечення закладу, яка відрізняється від попередньої наявністю можливості певної господарсько-економічної самостійної діяльності закладу і різноманітністю джерел його фінансування. Поряд з базовим бюджетним фінансуванням заклади позашкільної освіти почали широко залучати позабюджетні ресурси. МЦНТТУМ не раз приймав участь в конкурсах на отримання грантів. Гранти – це сукупність фінансових

за собів, які безповоротно надаються визначеним некомерційним установам або ж фізичним особам для реалізації соціального проекту, благодійної програми, проведення наукових досліджень, навчання або ж підвищення кваліфікації та інших суспільно корисних цілей з обов'язковим етапом звітування щодо їх використання на визначені цілі. Важливою умовою реалізації грантових коштів є не лише потреба в розумінні специфіки певної проблеми, але і запропоновані варіанти її перспективного вирішення, очікувані результати та обґрунтування потреби в коштах.

Гранти є найпоширенішим інструментом фінансування проектів через донорські організації. Грантова допомога надається за результатами спеціалізованих грантових програм-конкурсів, що за процедурою оголошуються для неприбуткових організацій, вході яких заявники повинні пройти декілька етапів складної процедури подання заявки щодо отримання гранту. Лише за умови перемоги в конкурсі - заявник може отримати запроповану допомогу.

Отримання грантової допомоги дозволяє зосередити в процесі виконання проекту достатньо велику суму коштів для його реалізації. При цьому, за умови успішного налагодження продуктивної взаємодії з грантодавцями, виникає основа до продовження співпраці через їхню схильність до продовження фінансування інших проектів.

З метою поліпшення інформаційно-методичного забезпечення з організації позашкільної освіти протягом 2014 року оновлено web-сайт Центру, де висвітлюються матеріали на допомогу педагогічним працівникам (планування, методичні матеріали, нормативно-правові документи з питань організації масових заходів з учнівською молоддю, гурткової роботи).

Комплектування мережі гуртків здійснюється відповідно до статуту Центру та з урахуванням фінансування.

Навчально-виховний процес здійснюється диференційовано, відповідно до індивідуальних можливостей вихованців з урахуванням їх вікових особливостей. У залежності від профілю гуртка, рівня, року навчання середня наповнюваність у гуртках Центру складає 15 осіб.

Для організації навчально-виховного процесу на початку року були створені методична та педагогічна ради Центру на чолі з директором Сіноліциним Є. В. До складу їх ввійшли:

- заступник директора з навчально-виховної роботи: Каданцева О. О.,
- методисти: Колиганова В. А., Лисих В. Г.,
- культурорганізатори Охотнік Л. М., Сай Т. М.,
- керівники гуртків.

Протягом 2019-2020 навчального року було проведено 4 педагогічних ради. Розглянуті питання:

- Задачі і перспективи міського Центру на 2020-2021 н. р. з розвитку і удосконаленню сучасних технологій позашкільного навчання та виховання.
- Соціальна адаптація дітей з особливими потребами.
- Аналіз співпраці шкіл міста та Центру.
- Професійна компетентність педагогів до інноваційного пошуку.
- Зміст і форми професійного навчання дітей на заняттях у технічних гуртках. Досвід, проблеми, пошук керівників гуртків.
- Підсумки роботи атестаційної комісії.
- Аналіз за поточний навчальний рік. Перспективи розвитку на 2020-2021 навчальний рік.
- Узгодження роботи Центру зі школами міста по роботі з оздоровчими шкільними таборами.

Згідно з планом контролю за якістю навчально-виховної роботи адміністрацією Центру проводилась перевірка виконання навчальних



програм керівниками гуртків. Перевірка показала, що керівники гуртків повністю, як за кількістю годин, так і змістовно, програми роботи гуртків виконали. Виключення складають керівники гуртків, які перебували на лікуванні.

Методична служба Центру узагальнює і поширює позитивний досвід керівників гуртків, досліджує рівень ефективності використання інноваційних педагогічних технологій, підтримує педпрацівників у підготовці до атестації, організовує обмін досвідом з іншими навчальними закладами міста та області.

Систематично проводяться методичні наради педагогічного колективу міського Центру. Протягом поточного року відбулися методичні ради за основними темами: планування роботи Центру; затвердження навчальних планів; організація роботи атестаційної комісії; аналіз науково-технічної творчості в місті; інноваційна діяльність в Центрі; робота з обдарованими дітьми; вивчення, узагальнення та розповсюдження досвіду роботи керівників гуртків Центру; програма розвитку позашкільного навчання до 2021 року; підготовка організації міських заходів з технічної творчості; підготовка до семінарів з декоративно-ужиткової творчості та початкової технічної творчості, фотоаматорів; сучасні технології навчання; створення шкіл передового досвіду; проведення професійної дискусії; ознайомлення педпрацівників з інструктивно-методичними матеріалами; організація та проведення обласного семінару з початкового технічного моделювання; організаційно-правові основи захисту населення під час надзвичайних ситуацій; проведення тижня знань безпеки життєдіяльності.

Протягом 2019-2020 н.р. було проведено 3 міських семінари для керівників гуртків шкіл та позашкільних закладів з охопленням більш ніж 100 педагогічних працівників.

У поточному році практикувались наступні форми методичної роботи: проводились індивідуальні і групові консультації; відвідувались заняття; проводилось вивчення та узагальнення кращого досвіду; практичні та теоретичні семінари.

Від вчителів шкіл міста неодноразово поступали пропозиції про організацію учбових занять, проведення майстер-класів по тій або іншій темі дитячої творчості. Враховуючи, що педагогічний колектив Центру має в своєму розпорядженні великий творчий потенціал і завжди прагнув поділитися з колегами досвідом роботи, на педагогічній раді Центру було вирішено організувати Творчу групу. Участь в роботі Творчої групи педагогічних працівників навчально-виховних закладів міста передбачена суто на добровільній основі.

І вже на протязі дев'яти років на базі МЦНТТУМ працює Творча група для вчителів образотворчого мистецтва, обслуговуючої праці, керівників гуртків навчально-виховних закладів, народних майстрів міста з метою надання реальної, діючої допомоги педагогам в розвитку їх майстерності та підвищення творчого потенціалу. Вивчивши побажання колег організаційний комітет Творчої групи розробив план вивчення напрямів розвитку дитячої творчості. Спочатку в плані переважали теми ужитково-прикладної творчості, але поступово в плані з'явилися теми і спортивно-технічного напрямку.

У процесі роботи творчої групи методисти МЦНТТУМ: розробляють план проведення занять; регулярно надають методичну допомогу керівникам гуртків та педагогам навчально-виховних закладів міста в проведенні занять; здійснюють підготовчу роботу по залученню педагогів, провідних спеціалістів та народних майстрів до роботи в творчій групі.

Найважливішим із питань у навчально-методичній роботі є атестація педагогічних працівників, що відбувається відповідно до нормативно-

правових документів. У 2019 році пройшли атестацію 5 педагогічних працівників, з яких 2 підтвердили свій тарифікаційний розряд, 1 – встановлено наступний тарифікаційний розряд.

У міжатаестаційний період відбулися майстер-класи, відкриті заняття, масові заходи; на нарадах, семінарах, педагогічних та методичних радах Центру педагогічні працівники презентували свій педагогічний досвід. У лютому 2019 року пройшли тижні ефективного педагогічного досвіду, під час яких відбулися творчі презентації, відкриті заходи педагогічних працівників, які атестуються.

Для досягнення поставленої мети сучасний керівник позашкільного навчального закладу повинен володіти професійними та управлінськими знаннями. Професійні знання – це знання педагогіки, психології, теорії управління педагогічними системами, санітарії і гігієни педагогічної праці тощо. Управлінські знання директора закладу – це знання сутності основних функцій управління, володіння способами їх реалізації у практичній діяльності, знання професійно-творчого потенціалу педагогічного колективу, можливостей дітей, володіння новітніми технологіями (зокрема-комп'ютерними), здійснення контрольної-аналітичної діяльності. Ці знання є необхідними для забезпечення успішного керування і розвитку позашкільної освіти.

Успіх управлінської діяльності сучасного керівника залежить і від стилю та організації його особистої роботи. Кожен директор має свій управлінський стиль – домінуючу лінію управління і поведінки керівника, якої він дотримується відносно постійно. Демократичний стиль управління, який переважає в сучасній соціальній ситуації, виділяє такі якості керівника позашкільного закладу:

- чистота професійних намірів;
- гнучкість методів роботи;

- надання працівникам організаційної свободи;
- створення гармонійних доброзичливих стосунків;
- здатність викликати і оцінити ініціативу й творчу думку;
- уміння запалювати на творчу діяльність;
- здатність ставити цілі, які потребують колективної згуртованості;
- уміння враховувати специфічні аспекти позашкільного середовища і будувати стосунки в колективі на основі творчого інтересу і добровільного спілкування;
- уміння оцінювати свою діяльність за кінцевим результатом – конкретними діями, стосунками в педагогічному колективі.

Директор МЦНТТУМ, який володіє демократичними якостями управління, по-перше, своїм прикладом створив умови для розвитку їх у своїх підлеглих, а по-друге, дав можливість підлеглим брати участь в управлінні педагогічним процесом на рівних та отримувати задоволення від колегіального співуправління.

Створити активний демократичний колектив спроможний реалізувати найважливішу мету роботи МЦНТТУМ – всебічний розвиток дитини, директоріві закладу допомагає застосування наступних морально-психологічних методів мотивації:

- Створення належних умов праці.
- Забезпечення можливостей для високої самореалізації.
- Особисте і публічне визнання.
- Постановка високих цілей, які надихають людей на ефективну працю.
- Забезпечення атмосфери взаємоповаги, довіри, заохочення розумного ризику і терпимості до помилок і невдач; уважне ставлення з боку керівництва та колег.

- Взаємопідсилення економічного, організаційного та морального мотивів.
- Моральна підтримка та стимулювання.

Таким чином, на першому місці стоїть забезпечення розвитку творчої особистості, що є одним з основних завдань позашкільної освіти. Керівництво педагогічним процесом і реальна співтворчість адміністрації, педагогів і дітей знаходяться у прямій залежності: чим більше стимулюється творча діяльність педагогів і дітей, тим міцнішими стають колективні зв'язки, міжособистісні стосунки і продуктивнішим стає педагогічний процес.

Заключною функцією управлінського блоку є функція контролю – визначення того наскільки реалізуються цілі поставлені перед позашкільним закладом на стані планування. Реалізація цієї функції здійснюється за допомогою різних організаційних форм.

У Міському Центрі науково-технічної творчості учнівської молоді створено систему контролю:

- Перспективний план внутрішнього контролю за діяльністю МЦНТТУМ;
- План-графік внутрішнього контролю за діяльністю МЦНТТУМ на рік.

Здійснюється контроль за роботою керівників гуртків у відділі, тематичне вивчення (формування загально-трудова, професійних умінь та навиків у вихованців, формування навиків самостійної роботи вихованців на занятті), вивчення системи роботи педагогічного працівника (атестація), проводяться співбесіди по контролю за самоосвітою, веденням документації, проводяться наради при директорові з питань контролю за безпекою життєдіяльності вихованців та дотриманням санітарно-гігієнічного режиму на занятті.

На рівні МЦНТТУМ проводяться такі форми контролю за навчально-виховним процесом: відвідування занять; контроль ведення журналів планування та роботи гуртка; контроль календарного планування; чергування адміністрації і керівників гуртків у закладі; контроль за проведенням районних масових заходів з технічної творчості; контроль за результативністю участі в обласних та Всеукраїнських масових заходах.

Необхідно підкреслити, що однією з найважливіших умов реалізації функцій контролю є орієнтація керівника як на результати діяльності, так і на людей. Зміщення акцентів у той або інший бік призводить до зниження ефективності управління.

Чітка визначеність, взаємодія і взаємодоповнюваність зазначених управлінських функцій (планування, організація і контроль) забезпечує ефективність управління в позашкільному закладі. Одним з механізмів здійснення планування, організації і контролю є ухвалення управлінського рішення.

Керівник закладу зумів згуртувати навколо себе помічників-управлінців, закріплюючи за кожним із них кураторство і контроль з питань, які їх цікавлять. Достатньо лише три людини, які займатимуться: зв'язком зі школами, дитячими громадськими організаціями, органами освіти, представниками громадськості та ін.; роботою з обдарованими дітьми; методичною роботою, зв'язками з науковими товариствами та іншими установами. Завдяки цьому забезпечується виконання головної стратегії управління та рух колективу до кращої якості освіти.

Звичайно, розвиток педагогічного процесу неможливий без діагностики, тобто аналізу та оцінки результатів діяльності, причин успіхів і невдач. З цією метою, доцільно створити в закладі цілісну систему інформаційного банку педагогічної інформації, яка забезпечуватиме керівника об'єктивною і змістовною інформацією про стан справ у

позашкільних закладах освіти, стан зовнішнього середовища, яке має контакти з позашкільним закладом (школа, дім, громадськість та ін.), стан роботи окремих керівників гуртків, появу нових творчих ініціатив, результати оглядів, змагань тощо. Директор, на основі зібраної інформації, яку він опрацьовує та аналізує приймає управлінські рішення.

Для аналізу результатів роботи в МЦНТТУМ створено блоки необхідної педагогічної інформації. Зміст інформації розбито на такі блоки, що становлять цілісну єдність:

Блок 1. Інформація про професійно-творчу компетентність складу педагогічного колективу.

Блок 2. Інформація про те, як іде педагогічний процес.

Блок 3. Стан інструктивно-методичної роботи.

Блок 4. Творчий, духовно-моральний клімат взаємин у колективі.

Блок 5. Випадки негативної реакції дітей на систему виховних впливів.

Блок 6. Вирішення організаційних і змістовних питань педагогічної роботи, участь у цьому процесі представників творчих спілок, наукових установ, громадськості тощо.

Блок 7. Робота з батьками.

Блок 8. Співробітництво зі школами, органами місцевої влади, іншими позашкільними навчальними закладами.

Зрозуміло, що в залежності від потреб директора і керованої ним системи, можливе і інше варіювання блоків.

Слід зазначити, що всі компоненти педагогічного процесу становлять єдине ціле, а отже, вдосконалюючи якусь одну ланку або оптимізуючи один бік педагогічного процесу, слід пам'ятати про інші.

Важливим професійним навиком для директора в координуванні діяльності свого закладу та закладів, які йому підпорядковуються є

ґрунтовний аналіз ситуацій і недоліків, точне передбачення шляхів їх подолання, уміння відмовитися від звичайного стереотипного підходу до вирішення проблеми, здатність ставити адекватні завдання та приймати оригінальні рішення. Безперечно, такими якостями не вичерпується коло професійних, управлінських рис керівника позашкільного закладу освіти, діапазон їх значно розширюється у світлі нової соціальної ситуації і обов'язково передбачає високу культуру педагогічної праці, послідовність управлінських дій, культуру планування, контролю і стимулювання співтворчості.

Таким чином, в сучасній системі освіти, яка постійно змінюється і розвивається, роль директора набуває особливо важливого значення. Він повинен володіти як професійними та управлінськими якостями для забезпечення успішного педагогічного процесу та розвитку освіти загалом, так і мати певні особисті якості, які дозволять йому розвивати та підтримувати статус свого закладу на належному рівні.

Таким чином, управління позашкільним навчально-виховним закладом розглядається як система управління позашкільним педагогічним процесом.

Система управління позашкільним педагогічним процесом – це взаємозв'язок, взаємозалежність та взаємопідпорядкування основних його понять та їхня реалізація в єдності (мета, зміст позашкільної освіти і виховання, вибір оптимальних форм, методів та засобів виховного впливу, аналіз наслідків діяльності та корегування).



## Висновки до розділу 2

Система управління позашкільним педагогічним процесом – це взаємозв'язок, взаємозалежність та взаємопідпорядкування основних його понять та їхня реалізація в єдності (мета, зміст позашкільної освіти і виховання, вибір оптимальних форм, методів та засобів виховного впливу, аналіз наслідків діяльності та корегування).

Здійсненню директором МЦНТТУМ системно-цільового інноваційного управління педагогічним процесом сприяє використання наступного психолого-педагогічного алгоритму:

- Теоретико-педагогічне забезпечення всебічного розвитку творчої особистості (здійснення моніторингового дослідження з питань сучасних потреб дітей регіону за різними напрямками позашкільної освіти та розвитку мережі гурткової роботи).
- Діагностика і планування (здійснення рейтингового оцінювання педагогічної діяльності керівників гуртків, методистів; організація та проведення майстер-класів для керівників гуртків).
- Створення матеріальних і психолого-педагогічних умов для повноцінного розвитку педагогів і дітей з урахуванням регіональних, культурно-історичних традицій та особливостей (збереження мережі гуртків; робота з вихованцями пільгового контингенту; дітьми, які мешкають в сільській місцевості; дітьми, внутрішньо переміщених осіб із зони антитерористичної операції на сході України).
- Організація гармонійної життєдіяльності педагогічного і дитячого колективів (розміщення та оновлення інформаційно-методичних матеріалів з актуальних питань організації позашкільної освіти, гурткової роботи в Центрі та позашкільних навчальних закладах міста на веб-сайті Центру).

- Підвищення індивідуального статусу кожного педагога і вихованця (нагородження найкращих педагогів та вихованців Центру; залучення вихованців Центру до науково-дослідницької діяльності).
- Педагогічний аналіз результативності всебічного розвитку дітей у педагогічному процесі (вивчення результативності участі в обласних, всеукраїнських, міжнародних масових заходах педагогів та вихованців Центру).
- Фандрейзинг (процес залучення грошових коштів та інших ресурсів, які заклад не може забезпечити самостійно, та які є необхідними для реалізації певного проекту або для діяльності закладу в цілому.).

## ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У наш час розвиток національної економіки, зокрема виробництво «цифрових» продуктів, ставить перед сферою освіти завдання щодо генерування нових ідей і знань, створення нових технологій. З огляду на вище сказане та у відповідь на нагальну потребу суспільства, в якому ми зараз живемо, необхідно всіляко підтримувати позашкільну освіту та виховувати компетентних фахівців для високотехнологічних виробництв, інженерів та науковців, що працюватимуть у всіх галузях держави. Навчання – від практики до теорії – робити своїми руками, бачити результати роботи, вдосконалювати свої ідеї, будь які уміння і навички – все це є у позашкільних закладах і все це має реалізувати STEM-освіта.

У роботі акцентовано увагу на тому, що перехід на нові освітні стандарти, інтеграція у європейський та світовий освітній простір актуалізували проблему інноваційних підходів до організації навчально-виховного простору позашкільного закладу та оновлення змісту освітньої діяльності. З'ясовано, що для реалізації цих завдань велике значення має: високий рівень підготовки педагога-професіонала, який здатний вибудувати індивідуальні методи роботи з кожною дитиною, розвинути її індивідуальні здібності й таланти, а також спроможний оперативно приймати рішення з огляду на кон'юнктуру освітніх послуг; надання молоді якісних освітніх послуг, спрямованих на розвиток життєвих компетентностей та які користуються і будуть користуватися попитом на ринку.

Аналіз особливостей діяльності сучасного закладу позашкільної освіти, на прикладі Комунального закладу «Міський Центр науково-технічної творчості учнівської молоді м. Маріуполя», показав, що головна мета позашкільної освіти та виховання є багаторівневою. Вона передбачає: створення умов для творчого, інтелектуального, духовного та

фізичного розвитку дітей та учнівської молоді у вільний від навчання час, підготовка підлітків до життя в умовах переходу до ринкової економіки при впровадженні якісно нових форм і методів організації позашкільної життєдіяльності підлітків, задоволенні їх освітніх потреб шляхом залучення до науково-експериментальної, дослідницької, техніко-конструкторської, художньої, декоративно-прикладної, еколого-природничої, туристско-краєзнавчої та інших видів творчості. Організація позашкільної діяльності дітей та учнівської молоді є одним з резервів підвищення якості та інтенсивності вирішення завдань суспільства в галузі освіти.

Систематизація та узагальнення різних підходів до управління закладом позашкільної освіти дозволили здійснити комплексний аналіз діяльності керівника закладу позашкільної освіти, розглянути особливості процесу управління як рухливу структуру, яка складається із ряду специфічних функцій. На підставі такого аналізу зроблено висновок, що процес управління позашкільним закладом є цільовою функцією, яка в свою чергу здійснюється у відповідності до загальних управлінських функцій, таких як: аналіз, планування, організація, контроль та регулювання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акмеологічна модель ліцею. Український Гуманітарний ліцей КНУ імені Тараса Шевченка м. Києва. Київ, 2002. URL: [http://www.uhl-edu.kiev.ua/ukr/technologies/acm\\_2.html](http://www.uhl-edu.kiev.ua/ukr/technologies/acm_2.html) (дата звернення 15.09.2020).
2. Бахтизін А. М. Инновационные процессы в современном образовании: сущность, проблемы, перспективы: посібник. Москва: Психопедагогика, 2008. 67 с.
3. Берека В. Є. Вплив реформ освіти на розвиток позашкільних закладів в Україні (60–70-ті роки ХХ століття) *Наукові записки Тернопільського держ. пед. ун-ту. Серія : Педагогіка*. Тернопіль, 2000. № 1. С. 34–38.
4. Биковська О. В. Позашкільна освіта: теоретико-методичні основи : монографія. Київ : ІВЦ АЛКОН, 2008. 336 с
5. Биковська О. В. Теоретико-методичні основи позашкільної освіти в Україні.: Дис... д-ра наук : 13.00.01. Київ, 2008. 470 с. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/349673.html> (дата звертання 5.09.2020).
6. Біла книга національної освіти України / за ред. В. Г. Кременя. Київ : Акад. пед. наук України, 2009. 185 с.
7. Бодруг Н.А. Формування педагогічної майстерності учителів гуманітарних спеціальностей засобами інтерактивних технологій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Рівне : НУВГП, 2015. 290 с.
8. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності: монографія. Київ: Наук. світ, 2008. 318 с.
9. Васьков Ю. В. Педагогічні теорії. технології, досвід : дидакт. аспект. Харків : Скорпіон, 2000. 119 с.
10. Ващенко Г.Г. Загальні методи навчання : підручник для педагогів. Київ: Всеукраїнське Педагогічне Товариство ім. Г.Ващенка, 1997. 410 с.

11. Вербицький В. В. Розвиток позашкільної еколого-натуралістичної освіти в Україні (1925–2000 роки) : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Київ, 2004. 496 с.
12. Войчук В. О. Формування готовності керівників до програмно-цільового управління розвитком позашкільного навчального закладу : автореф. дис. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.01. Київ, 2006. 20 с.
13. Волкова Н. П. Педагогіка: посіб. Київ : Видавничий центр «Академія», 2001. 576 с.
14. Герасимов А. М. Инновационный подход в построении обучения: метод. посіб. : Москва, 2001. 63 с.
15. Голованов В. П. Методика и технология работы педагога дополнительного образования : учеб. пособие для студ. учреждений сред. проф. Образования. Москва : Гуманитар. изд. Центр ВЛАДОС, 2004. 239 с.
16. Демченко П. Є. Перспективи впровадження STEM-навчання в технологічній освіті. *STEM-освіта – проблеми та перспективи*: зб. Матеріалів II Міжнар. наук.-практ. семінару, м. Кропивницький, 25–26 жовтня 2017 р. / за заг. ред. О. С. Кузьменко та В.В. Фоменка. Кропивницький : КЛА НАУ, 2017. С. 32–33.
17. Десятов Т. М. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом. Харків : Основа, 2003. 240 с.
18. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології : навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2004. 352 с.
19. Дополнительное образование детей как фактор развития региональной системы образования : коллективная монография / за ред. А. В. Золотаревой, С. Л. Паладьева. Ярославль : ЯГПУ, 2009. 300 с.
20. Дрозд О. В. Особливості підготовки педагогічних працівників для толерантної взаємодії у позашкільних навчальних закладах. *Науковий вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2008. № 14. С. 44–46.

21. Жорнова О. І. Інформаційно-комунікаційні технології у вищій освіті: до формування готовності суб'єктів навчання до інновацій. *Наукові студії із соціальної та політичної психології*. 2013. Вип. 33. С. 172–179.
22. Зязюн І. А. Філософія педагогічної дії: монографія. Черкаси: Вид-во ЧНУ ім. Богдана Хмельницького, 2008. 608 с.
23. Калініна Л. М. Стратегія інноваційного розвитку позашкільного навчального закладу. *Директор школи, ліцею, гімназії: наук.-практ. журн. для керівників закладів освіти*. 2012. № 2. С. 76–82.
24. Карамушка Л. М. Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: монографія. Київ: Педагогічна думка, 2015. 288 с. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10087/> (дата звернення 20.09.2020).
25. Карамушка Л. М. Соціально-психологічні характеристики освітніх організацій. *Актуальні проблеми психології*. Київ, 2002. Т. 1. Ч. 4. С. 228–235.
26. Клепко С.Ф. Наукова робота і управління знаннями : навчальний посібник. Полтава: ПОППО, 2005. 201 с.
27. Клочко А. О. Інноваційні стилі управління менеджерів освітніх організацій у процесі взаємодії менеджерів і педагогічного колективу: зв'язок з характеристиками організації та менеджерів. *Актуальні проблеми психології : зб. наук. праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Том I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія*. 2019. Вип. 53. С. 22–28.
28. Коберник О. М. Концептуальні засади технологічної освіти учнівської молоді в Україні. *Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету ім. П. Тичини*. Умань: СПД Жовтий, 2010. Ч. 2. С. 273–280.
29. Ковбасенко Л. І. Організаційно-педагогічні основи діяльності сучасного позашкільного навчального закладу : метод. посібник. Київ : ІЗМН, 2000. 53 с.

30. Кондратова Л. Г. Підготовка вчителя до організації проектної діяльності учнів основної школи в позаурочній роботі: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2008. 21 с.

31. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 07.09.2020).

32. Концепція «Нова українська школа» : затв. рішенням колегії Міністерства освіти і науки України від 27 жовтня 2016 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення: 21.09.2020).

33. Корець М. С., Падалка О. С., Гуменюк Т. Б. Концептуальні засади наскрізної неперервної техніко-технологічної підготовки молоді. *Трудова підготовка в рідній школі*. 2014. № 1. С. 18–23.

34. Кудикіна Н. В. Методологічне забезпечення наукових досліджень у сфері професійної освіти. *Теоретичні питання культури, освіти та виховання*: зб. наук. пр. Київ : КНЛУ, 2009. Вип. 38. С. 82–85.

35. Кухарчук Р. П. Розвиток творчих здібностей учнів при вивченні елементів електроніки на уроках фізики і в позаурочній роботі : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02. Київ, 2005. 20 с.

36. Лігоцький А. О. Концептуальні підходи до формування новітніх освітніх систем: навч.-метод. посіб. Київ : Українська академія внутрішніх справ, 1995. 49 с.

37. Лукомська Ю. О. Тип організаційної культури як чинник інноваційної готовності персоналу освітнього закладу: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.10 / Ін-т психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Київ, 2016. 319 с.

38. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом: посіб. Харків: Основа, 2004. 240 с.

39. Мерилова И. А. Варианты развития сети внешкольного образования в Украине на основе анализа мировых концепций: сб. науч. тр.



*Вестник Приднeпровской государственной академии строительства и архитектуры.* 2015. № 2. С. 52–63.

40. Митина Л. М. Учитель как личность и профессионал. Москва: Дело, 1994. 215 с.

41. Мосякова І. Ю. Концептуальні основи модернізації змісту позашкільної освіти: практико орієнтований посіб. Київ: Педагогічна думка, 2018. Ч.1. 121 с.

42. Мосякова І. Ю. Організаційно-педагогічні засади управління багатопрофільним позашкільним навчальним закладом: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06 / Інститут педагогіки НАПН України, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького МОН України. Київ, 2018. 373 с.

43. Некраш Л. М., Стрільник М. В. Вибір професії : як діяти, щоб не помилитися. Київ: Шкільний світ, 2011. 126 с.

44. Нова школа – простір освітніх можливостей : проект для обговорення. Київ: ЛогосМ, 2016. 40 с.

45. Онищук Л. А. Теоретико-методологічні засади конструювання та реалізації змісту освіти. *Освіта дорослих : теорія, досвід, перспективи.* 2016. Вип. 1 (12). С. 45–53.

46. Оптимізація виховного потенціалу позашкільного навчального закладу : колективна монографія / за ред. О. В. Литовченко. Київ : Пед. думка, 2012. 192 с.

47. Освітні технології : навч.-метод. посіб. / О. М. Пєхота, А. З. Кіктенко, О. М. Любарська та ін. / за заг. ред. О. М. Пєхоти. Київ: А.С.К., 2002. 255 с.

48. Павленко В. В. Методи проблемного навчання. *Нові технології навчання:* наук.-пед. зб. Інституту інноваційних технологій і змісту освіти Міністерства освіти і науки, Академії міжнародного співробітництва з креативної педагогіки. Київ, 2014. Вип. 81 (спецвипуск). С. 75–79.

49. Педагогічна діагностика : методичні рекомендації / за ред. В. Уриського. Тернопіль, 2012. С. 108–112.
50. Педагогічна діагностика: методичні рекомендації / Хоружі Л. та ін. ; за ред. В. Уриського. Тернопіль, 2012. С. 64–66.
51. Підласий І. П. Практична педагогіка або три технології. : підручник для педагогів ринкової системи освіти. Київ: Слово, 2004. 616 с.
52. Позашкільна освіта і виховання в сучасних соціокультурних вимірах. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/npdnpbc\\_2008\\_1\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/npdnpbc_2008_1_7.pdf) (дата звернення 7.07.2020).
53. Полат Е. С., Бухаркина М. Ю., Моисеева М. В., Петров А. Е. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования : учеб. пособ. для студ. пед. вузов и системы повыш. квалиф. пед. кадров / под ред. Е. С. Полат. Москва:Академия, 2002. 272 с.
54. Пометун О. Теорія і практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн. Компетентнісний підхід у сучасній освіті : світовий досвід та українські перспективи : бібліотека з освітньої політики / під заг. ред. О. В. Овчарук. Київ : К.І.С., 2004. С. 16–25
55. Поташник М. М. Управление современной школой (В вопросах и ответах) : метод. посіб. Москва: Новая шк., 1997. 352 с.
56. Про внесення змін до Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності : Наказ Міністерства освіти і наук України від 11 липня 2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1171-17#Text> (дата звернення 18.09.2020).
57. Про інноваційну діяльність : Закон України від 5 грудня 2012 р. № 40. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення 15.09.2020).
58. Про Національну програму виховання дітей та учнівської молоді в Україні: Постанова президії академії педагогічних наук України

від 01.07.2004 р. № 1-7/6-98 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v6-98601-04#Text> (дата звернення 09.09.2020).

59. Про позашкільну освіту : Закон України від 16 жов. 2020 р. №1841. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text> (дата звернення 09.09.2020).

60. Про схвалення Концепції розвитку природничо-математичної освіти (STEM-освіти) : Розпорядження Кабінету міністрів України від 05 серпня 2020 р. № 960-р URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konceptiyi-rozvitku-a960r> (дата звернення 15.09.2020).

61. Пустовіт Г. П. Позашкільна освіта і виховання: дидактичні основи методів навчання і виховання : монографія. Суми : Університетська кн., 2008. Кн. 2. 272 с.

62. Пустовіт Г. П. Позашкільна освіта і виховання: теоретико-дидактичний аспект : монографія. Миколаїв: Вид-во МДУ ім. В. О. Сухомлинського, 2010. Кн. 1. 379 с.

63. Пуховська Л. П. Професійна освіта та інновації : досвід країн Європейського Союзу. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України*. Сер. : Професійна педагогіка. 2017. № 14. С. 124–132.

64. Рабченюк Т. С. Внутрішкільне управління : навч. посіб. Київ : Рута, 2000. 176 с.

65. Розанова В. А. Психология управления : учебное пособие. Москва : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез». 1999. 352 с.

66. Романова І. А. Позаурочна діяльність молодших школярів. *Зб. наук. пр. Херсонського державного університету. Педагогічні науки*. 2013. Вип. 63. С. 200–206.

67. Ромм Т. А. Социальное воспитание: эволюция теоретических образов: монографія. Новосибирск: Наука, 2007. 380 с.

68. Руденко Ю. Основи сучасного українського виховання : навч. посіб. Київ : Вид-во ім. О. Теліги, 2003. 328 с.

69. Савченко О. П. Компетентнісний підхід у сучасній вищій школі. Педагогічка : історія, теорія, практика, тенденції розвитку : е-журнал. Вип. 3. 2010. – URL: [http://www.intellect-invest.org.ua/pedagog\\_editions\\_emagazine\\_pedagogical\\_science\\_vypuski\\_n3\\_2010\\_st\\_16/](http://www.intellect-invest.org.ua/pedagog_editions_emagazine_pedagogical_science_vypuski_n3_2010_st_16/) (дата звернення: 21.09.2020).
70. Саранцев Г. И. Методическая подготовка будущего учителя в современных условиях. *Педагогика*. 2006. № 7. С. 61–68.
71. Свирська Т. І. Сучасна стратегія розвитку позашкільної освіти як інституту соціального виховання. Позашкілля. № 10. 2011. С. 4–6.
72. Сергеева В. П. Управление образовательными системами: программно-метод. пособие. Москва, 2001. 160 с.
73. Сиротенко Г.О. Інновації як основа змін освітньої практики: інформаційно-методичний збірник: Полтава, ПОІППО, 2005. 160 с.
74. Сисоева С. О., Кристопчук Т. Є. Методологія науково-педагогічних досліджень : підручник. Рівне: Волинські обереги, 2013. 360 с.
75. Ситуаційна методика навчання : теорія і практика / упор. О. Сидоренко, В. Чуба. Київ : Центр інновацій та розвитку, 2001. 256 с.
76. Смирнова І. М. Теоретичні і методичні основи професійної підготовки майбутніх учителів технологій до розроблення і використання електронних освітніх ресурсів: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04; 13.00.02. Інститут професійно технічної освіти НАПН України, 2018. 675 с.
77. Смолянинова О. Г. Развитие методической системы формирования информационной и коммуникативной компетентности будущего учителя на основе мультимедиа-технологий : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.02. Санкт Петербург: 2002. 504 с.
78. Снапковська С. В. Проблемне навчання як засіб інтенсифікації педагогічного процесу в системі роботи кафедри педагогіки і психології / Сайт проекту Інтернет – конференції «Актуальні проблеми медичної освіти».

– URL: <http://vgmu.vitebsk.net/intconf/sect4/10.htm> (дата звернення: 21.09.2020).

79. Спирін О. М. Критерії і показники якості інформаційно-комунікаційних технологій навчання. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2013. № 1(33). – URL : <http://eprints.zu.edu.ua/15476/> (дата звернення: 20.09.2020).

80. Спіцина Л. В. Організаційна культура вищого навчального закладу як чинник формування акмеологічної культури майбутнього професіонала. *Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору*. Київ. 2009. У(17) том. С. 571–578.

81. Столяренко Л. Д. Психология и педагогика : учебник. 4-е изд, пер. И доп. Москва: Издательство Юрайт, 2017. 509 с.

82. Сущенко Т. И. Основы внешкольной педагогики : пособие для классных руководителей, педагогов внешкольных учреждений. Минск: Беларуская навука, 2000. 221 с.

83. Сущенко Т. І. Концептуальні підходи до управління позашкільним педагогічним процесом як дозвіллевою сферою життєдіяльності дитини. *Науковий часопис НПУ ім. М. П. Драгоманова. Серія 5, Педагогічні науки: реалії та перспективи*. Київ, 2009. Вип. 16. С. 214–219.

84. Сущенко Т. І. Педагогічний процес у позашкільних закладах : дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01. Запорізький ін-т удо коналення вчителів. Запоріжжя, 1993. 332 с.

85. Темченко О. В. Розвиток професіоналізму вчителя в умовах інноваційної діяльності загальноосвітнього навчального закладу. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2013. Вип. 29. С. 487–492.

86. Терещенко К. В. Вплив соціально-демографічних та організаційно-професійних чинників на тип етнічної ідентифікації менеджерів освітніх організацій в умовах організаційного розвитку.

*Актуальні проблеми психології : збірник наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. Том I : Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. Київ, 2010. Ч. 28. С. 188–193.*

87. Флярковська О. Позашкільна освіта в системі освітнього простору. *Позашкілля*. 2016. № 1. С. 18–22.

88. Химинець В.В. Інноваційно-освітня діяльність: монографія. Ужгород, 2007. 364 с.

89. Химинець В.В. Інновації в сучасній школі: монографія. Ужгород, 2004. 168 с.

90. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 365 с.

91. Цвірова Т. Д. Розвиток позашкільних закладів різних типів в Україні (1920–1941 рр.) : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. Київ, 2004. 236 с.