DOI: https://doi.org/10.31392/NZ-udu-168-1.2026.12
УДК 37.07:005.4

Савенко Олександр Олександрович,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри теорії і методики позашкільної освіти
Українського державного університету імені Михайла Драгоманова
https://orcid.org/0000-0001-6079-025X
emeil: defoss@ukr.net

Ковтуненко Павло Ігорович,
аспірант кафедри теорії і методики позашкільної освіти
Українського державного університету імені Михайла Драгоманова
https://orcid.org/0009-0004-8934-595X
emeil: p.i.kovtunenko@udu.edu.ua

Свіжевський Богдан Сергійович,
аспірант кафедри теорії і методики позашкільної освіти
Українського державного університету імені Михайла Драгоманова
https://orcid.org/0009-0001-8754-7513
emeil: b.s.svizhevskyi@udu.edu.ua

Петренко Дмитро Миколайович,
аспірант кафедри теорії і методики позашкільної освіти
Українського державного університету імені Михайла Драгоманова
https://orcid.org/ 0009-0003-8296-3475
emeil: Petrenko@green-medica.com.ua

Ковтуненко Євгеній Ігорович,
аспірант кафедри теорії і методики позашкільної освіти
Українського держаавного університету імені Михайла Драгоманова
https://orcid.org/0009-0004-8934-595X
emeil: ye.i.kovtunenko@udu.edu.ua

ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКЕ УПРАВЛІННЯ ЯК УСПІШНА МОДЕЛЬ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАКЛАДАХ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

У статті розкривається процес формування державно-громадського управління у закладах позашкільної освіти. Також висвітлено особливості формування органів державно-громадського управління у закладах позашкільної освіти. Доведено, що заклади позашкільної освіти потребують формування органів державно-громадського управління, оскільки це є запорукою формування успішної моделі освітнього менеджменту. Дослідження вчених охарактеризували формування органів державно-громадського управління у закладах позашкільної освіти як узагальнення досвіду інших теорій і концепцій процесу освітнього менеджменту, інтеграцію всього інноваційного у педагогічній теорії й практиці.

Охарактеризовані найбільш раціональні шляхи процесу формування органів державно-громадського управління у закладах позашкільної освіти. Підкреслено важливість розвитку процесу формування органів державно-громадського управління у закладах позашкільної освіти в Україні. Доведено, що формування органів державно-громадського управління у закладах

позашкільної освіти повинно базуватися як система, що включає різні компоненти.

Зазначено, що процес формування органів державно-громадського управління у закладах позашкільної освіти має здійснюватися за принципом колективних рішень, що є визнанням безперечного факту унікальності та неповторності такого шляху освітнього менеджменту.

Встановлено, що в Україні необхідно створити такий процес формування органів державно-громадського управління у закладах позашкільної освіти, який би забезпечував належний освітній менеджмент, функціонування закладів позашкільної освіти.

Отже, процес формування органів державно-громадського управління у закладах позашкільної освіти необхідно реалізовувати за допомогою організації спільного системного навчання управлінців нових державних громадських структур використанням інноваційних технологій, досвіду громадсько активних закладів. Перспективи подальших досліджень вбачаємо у теоретичному обґрунтуванні та експериментальній перевірці моделі державно-громадського управління закладами позашкільної освіти як складової сучасного освітнього менеджменту.

Ключові слова: *державно-громадське управління, освітній менеджмент, позашкільна освіта, заклади позашкільної освіти, органи державно-громадського управління, принципи моделі державно-громадського управління.*

Ефективність якісних трансформацій у закладах позашкільної освіти безпосередньо детермінується дієвістю управлінських механізмів. Реалізація стратегічних пріоритетів розвитку позашкілля потребує модернізації системи управління шляхом гармонізації державних важелів та інституцій громадського самоврядування. Зазначений вектор передбачає розроблення й імплементацію сучасних управлінських проєктів, актуалізацію функцій керівної діяльності, їх концептуальне переосмислення та розширене залучення інструментарію освітнього менеджменту.

Аналіз наукового доробку з проблем державно-громадського управління в освітній сфері засвідчує високий рівень теоретичної розробленості його окремих складових. Концептуальні засади державно-громадського управління та менеджменту позашкільної освіти висвітлено у працях В. Андрущенка, О. Биковської, Л. Гаєвської, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, В. Кременя, В. Крижка, В. Олійника та інших дослідників.

Прикладні аспекти державно-громадського управління досліджували такі вчені: Л. Калініна, Н. Лісова, М. Топузов, Г. Калініна, М. Малюга та ін.

Теоретичні засади розвитку позашкільної освіти, діяльності закладів позашкільної освіти розкрили у своїх працях О. Биковська, Я. Биковський, М. Косило, О. Литовченко, О. Ткаченко, О. Савенко, Т. Сущенко та ін.

Вчені окреслюють завдання, які потребують першочергового вирішення для забезпечення державно-громадського управління закладів освіти, у тому числі закладів позашкільної освіти. До таких завдань, на їх думку, належать:

– створення гнучкої, динамічної, демократичної системи управління, яка використовує варіативні управлінські рішення;

– забезпечення прогнозування кінцевих результатів діяльності;

– включення економічних механізмів діяльності, пов'язаних з необхідністю посилення фінансової самостійності навчального закладу;

– запровадження оптимального поєднання адміністративного,

колективного управління й самоврядування.

У вітчизняному науковому дискурсі щодо трансформації освітнього менеджменту (зокрема у працях О. Биковської, Г. Єльнікової, Л. Даниленко, О. Онаця та Є. Хрикова) засадничими завданнями розбудови державно-громадського управління в закладах освіти, зокрема позашкільних, визначено:

– конструювання адаптивної та демократичної управлінської моделі: формування гнучкої системи менеджменту, що ґрунтується на варіативності прийняття рішення та здатності оперативно реагувати на виклики освітнього середовища;

– стратегічне прогнозування та моніторинг: запровадження інструментів чіткого моделювання й верифікації очікуваних підсумкових результатів освітньої діяльності;

– розширення фінансової автономії: залучення дієвих економіко-управлінських механізмів, спрямованих на зміцнення ресурсної та господарської самостійності закладів освіти;

– забезпечення синергії суб'єктів управління: оптимізація та паритетне поєднання адміністративного керівництва, колегіальних органів і громадського самоврядування.

Метою статті є аналіз державно-громадського управління як успішної моделі освітнього менеджменту у закладах позашкільної освіти.

Встановлено, що у розвитку закладів позашкільної освіти сьогодні важливе місце посідає освітній менеджмент – процес планування, організації, мотивації та контролю наявних ресурсів, якісного використання кадрового потенціалу, спрямованість на результативність та ефективність досягнення поставлених цілей.

На сьогодні, коли актуалізуються потреби особистості в самореалізації, зростає попит на якісну освіту. Щоб встигати за ринковими процесами, закладам позашкільної освіти необхідно не тільки задовольняти вже існуючі потреби на освітні послуги, а й створювати умови для реалізації майбутніх. Тому директору закладу позашкільної освіти, крім знань з менеджменту освіти, необхідні знання з освітнього маркетингу як одного з напрямів управління, що в сучасних умовах посилює життєздатність та конкурентоспроможність закладу.

Практична реалізація принципів освітнього менеджменту (В. Маслов, В. Пікельна) слугує підґрунтям для адаптації керівників і педагогів позашкілля до змінних умов соціокультурного простору. Це вимагає систематичного застосування прогностично-моделювального інструментарію, узасаднення відповідальності за професійний вибір та орієнтації на стале самовдосконалення.

В умовах демографічної ситуації, що склалася, посилюється конкуренція між закладами освіти, тому для повноцінного функціонування сучасного закладу позашкільної освіти його керівник як освітній менеджер повинен:

– розробляти та реалізовувати інноваційні стратегії адміністрування закладу позашкільної освіти;

– оптимізувати процес управління матеріально-технічними, фінансовими та кадровими ресурсами;

– здійснювати системний аналіз ринку освітніх послуг із метою диверсифікації їх організаційних форм;

– спираючись на динаміку споживчого попиту, забезпечувати конкурентоспроможність закладу шляхом підвищення якості та розширення обсягу освітніх послуг;

– цілеспрямовано впливати на конфігурацію ринку освітніх послуг засобами педагогічного й управлінського інструментарію;

– стимулювати педагогічних працівників до пошуку креативних шляхів підвищення якості освіти й сприяти їхньому неперервному професійному зростанню.

Залучення громадськості (батьківської спільноти, органів місцевого самоврядування, підприємницьких кіл, неурядових організацій тощо) до ухвалення управлінських рішень не повинно обмежуватися лише обговоренням, схваленням чи критикою ініційованих освітніх трансформацій. Громадськість має виступати рівноправним суб'єктом формування освітньої політики. Запровадження системи державно-громадського управління освітою створює підґрунтя для повноцінної практичної реалізації мети й завдань програм розвитку закладів позашкільної освіти, оскільки забезпечує транспарентність ухвалення рішень, дієвість механізмів спільного контролю за використанням фінансових ресурсів та безпосередній чи опосередкований вплив на детермінанти, що визначають управлінську діяльність, спрямовану на досягнення окреслених цілей.

Опрацювання наукових праць з проблеми дало змогу визначити принципи, які потрібно покласти в основу моделі державно-громадського управління, а саме:

– відкритості (вся робота органів самоврядування повинна бути відкритою для учасників освітнього процесу і забезпечувати отримання кожним із них оперативної і достовірної інформації);

– рівноправності (всі учасники самоврядування повинні мати рівні права);

– виборності (у відповідності з ним органи самоврядування набувають відповідних повноважень в результаті виборів);

– демократії (передбачається залучення до самоврядної діяльності всіх учасників освітнього процесу);

– законності (необхідність діяльності органів самоврядування на основі положень Конституції України, інших державних правових актів, Статуту закладу та його локальних нормативних актів);

– доцільності (діяльність органів самоврядування повинна бути спрямована на реалізацію потреб та інтересів дітей, їхніх батьків і педагогів);

– представництва (первинні колективи повинні мати своїх представників в органах самоврядування);

– колегіальності і персональності (колегіальне прийняття управлінських рішень та забезпечення персональної відповідальності за виконання кожного

рішення);

– розподілу повноважень (чіткий розподіл повноважень і відповідальності між всіма органами самоврядування);

– звітності (всі органи самоврядування та їхні члени регулярно звітують про виконану роботу та її результативність) [2].

Формування системи державно-громадського управління закладами позашкільної освіти спрямоване на актуалізацію питань їх функціонування у суспільному дискурсі, поширення колегіально-демократичних моделей адміністрування, імплементацію демократичних управлінських принципів і розбудову соціального партнерства як дієвого інструменту розв'язання завдань модернізації освітнього середовища.

Встановлено, що результатами розширення громадської участі в управлінні закладів позашкільної освіти є:

– залучення в заклад додаткових ресурсів;

– забезпечення матеріально-технічного розвитку навчального закладу;

– задоволення актуальних освітніх запитів сім'ї та суспільства;\

– підвищення інтересу й активності батьків, учнів, представників громадськості до участі в управлінні навчальним закладом;

– розвиток соціального партнерства;

– покращення іміджу навчального закладу;

– підвищення якості освіти як наслідок впливу залучення громадськості до оцінки якості освіти;

– реалізація права суб'єктів освітнього процесу (педагогів, учнів, їхніх батьків) в управлінні навчальним закладом [3].

Варто відзначити, що громадське управління закладом здійснюють наступні структурні підрозділи:

– загальні збори;

– рада закладу;

– піклувальна рада;

– педагогічна рада;

– науково-методична рада;

– методичні об'єднання (творчі групи, творчі майстерні);

– учнівська конференція;

– учнівська рада;

– батьківська конференція;

– батьківська рада;

– батьківські комітети творчих об'єднань;

– батьківські збори творчих об'єднань [4].

Рішення структурних підрозділів громадського самоврядування мають дорадчо-рекомендаційний характер. Вони стають обов'язковими для виконання лише після видання на їх основі наказу директора.

Вищим колегіальним органом громадського самоврядування в закладів позашкільної освіти є загальні збори учасників освітнього процесу, які скликаються один раз на рік.

Так, основні завдання, які вирішують загальні збори:

– розглядають основні напрями навчально-виховної, фінансово-господарської, кадрової діяльності закладу, шляхи їх удосконалення;

– заслуховують звіт директора про здійснення керівництва, інформацію про результати діяльності структурних підрозділів громадського самоврядування закладом;

– обирають раду закладу позашкільної освіти (постійний орган громадського самоврядування у період між загальними зборами);

– ухвалюють рішення про дострокове припинення роботи члена ради з певних причин;

– затверджують план роботи ради закладу позашкільної освіти.

Рада закладу:

– визначає стратегічні завдання, пріоритетні напрями розвитку закладу та сприяє організаційно-педагогічному забезпеченню освітнього процесу;

– сприяє координації діяльності, гармонізації стосунків між педагогами, учнями та їхніми батьками;

– надає допомогу адміністрації та педагогічному колективу в роботі щодо формування демократичного клімату в закладі;

– бере участь у розробці нормативних документів закладу позашкільної освіти;

– затверджує режим роботи закладу;

– погоджує робочий навчальний план на кожний навчальний рік закладу позашкільної освіти;

– представляє та захищає інтереси закладу в державних і громадських організаціях;

– вносить пропозиції щодо морального й матеріального заохочення учасників навчально-виховного процесу;

– бере участь у підготовці й проведенні загальних зборів та інших спільних заходів педагогів, батьків, учнів, представників громадськості закладу позашкільної освіти;

– організовує виконання рішень загальних зборів.

До складу ради закладу позашкільної освіти обираються пропорційно представники від педагогічного колективу, учнів, батьків і громадськості. Головою ради не можуть директор та його заступники.

Для розв'язання поточних питань рада може створювати постійні або тимчасові комісії з окремих напрямів роботи.

Рада працює за планом, що затверджується на загальних зборах. Кількість засідань ради визначається їх доцільністю, але має бути не меншою від чотирьох разів на навчальний рік.

Піклувальна рада закладу позашкільної освіти:

– формується у складі 7-15 осіб із представників місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ, організацій, закладів освіти, окремих громадян;

– сприяє поліпшенню умов для організації освітнього процесу;

– вживає заходів щодо зміцнення матеріально-технічної й навчально-методичної бази, залучення додаткових джерел фінансування закладу позашкільної освіти;

– сприяє поповненню бібліотечного фонду та передплаті періодичних видань;

– вносить пропозиції щодо морального й матеріального заохочення учасників освітнього процесу;

– надає підтримку обдарованим учням закладу позашкільної освіти;

– сприяє організації ресурсного забезпечення інноваційних процесів у закладі, налагодженню зовнішніх зв'язків.

Для розв'язання поточних питань піклувальна рада може створювати комісії, ініціативні групи із представників громадськості, педагогічного колективу, батьків, представників учнівського самоврядування. Робота піклувальної ради планується довільно.

Кількість засідань визначається їх доцільністю, але не менше ніж чотири рази на рік.

Задля демократизації адміністрування та налагодження зворотного зв'язку з метою оперативної корекції управлінських рішень у закладі позашкільної освіти функціонують колегіальні органи учнівського (учнівські збори) та батьківського (батьківські збори) самоврядування, компетенції яких регламентовано Статутом.

Варто відзначити, що вищим органом учнівського самоврядування закладу позашкільної освіти є учнівська конференція, яка проводиться один раз на рік [5].

Учнівська конференція:

– розглядає основні напрями діяльності учнівського колективу, затверджує перспективний план роботи учнівського колективу на навчальний рік;

– розв'язує питання, пов'язані з участю учнів в управління закладом, спільною роботою органів громадського самоврядування з учнями, учителями, батьками;

– формує орган учнівського самоврядування закладу – учнівську раду;

– розробляє пропозиції учнівського колективу щодо вдосконалення освітнього процесу;

– заслуховує звіти та інформацію, оцінює результати діяльності учнівської ради.

Вищим органом учнівського самоврядування закладу позашкільної освіти в період між конференціями є учнівська рада, яка створюється за рішенням учнівської конференції.

Метою діяльності учнівської ради є реалізація права учнів на участь в управлінні закладом.

Учнівська рада закладу:

– виступає від імені учнів при вирішенні питань їхньої життєдіяльності: вивчає й формує думку учнів, представляє позицію учнів в органах управління

закладом, розробляє пропозиції щодо вдосконалення освітнього процесу;

– сприяє реалізації ініціатив учнів у позаурочній діяльності, вивчає інтереси й потреби учнів, створює умови для їх реалізації;

– організовує роботу щодо захисту прав учнів;

– організовує й проводить учнівську конференцію;

– заслуховує звіти своїх комісій, ініціативних груп;

– представляє інтереси учнів в адміністрації закладу, на педагогічних радах, зборах;

– вирішує питання морального та матеріального заохочення учнів;

– організовує роботу прес-центру.

Учнівська рада може створювати постійні або тимчасові комісії, ініціативні групи окремих напрямів діяльності.

Вищим органом батьківського самоврядування в закладі позашкільної освіти є батьківська конференція, яка проводиться один раз на рік.

Батьківська конференція:

– обговорює й формує соціальне замовлення батьків закладу позашкільної освіти;

– визначає основні напрями діяльності батьків, заслуховує інформацію про виконання своїх рішень;

– вирішує питання, пов'язані з участю батьків в управлінні закладом, взаємодією з органами громадського самоврядування педагогів та учнів;

– вносить пропозиції щодо вдосконалення освітнього процесу.

У період між конференціями діє батьківська рада, яка створюється за рішенням батьківської конференції закладу.

Батьківська рада:

– організовує роботу серед батьків із метою розповсюдження психолого-педагогічних знань та підвищення їхньої відповідальності за навчання, виховання та розвиток дітей;

– координує діяльність батьківських комітетів творчих об'єднань, за необхідності заслуховує звіти батьківських комітетів і надає допомогу щодо поліпшення їх роботи;

– бере участь у підготовці закладу до нового навчального року;

– надає допомогу адміністрації закладу позашкільної освіти в організації й проведенні батьківських конференцій;

– бере участь у розробці та обговоренні нормативно-правових актів закладу позашкільної освіти;

– бере участь в організації безпечних умов для здійснення освітнього процесу, дотримання санітарно-гігієнічних правил і норм;

– взаємодіє з педагогічним колективом з питань профілактики девіантної поведінки, бездоглядності серед неповнолітніх;

– допомагає в зміцненні навчально-матеріальної й господарської баз закладу позашкільної освіти.

Батьківський комітет творчого об'єднання:

– організовує батьківські збори, інші заходи;

– організовує роботу щодо виконання рішень органів громадського самоврядування;

– залучає батьків до організації свят, походів, екскурсій, до участі в керівництві гуртками;

– вносить на розгляд дирекції, педагогічної та піклувальної рад навчального закладу пропозиції щодо вдосконалення умов організації освітнього процесу, організаційно-господарських питань;

– вносить пропозиції щодо морального та матеріального заохочення учасників освітнього процесу.

Зазначені інституції самоврядування виступають дієвим інструментом акумуляції громадської думки й чільним чинником демократизації управлінських процесів. Синергія суб'єктів адміністрування та органів самоврядування активізує діалогізацію міжсуб'єктної взаємодії, сприяючи узгодженню внутрішніх мотиваційних чинників із зовнішніми нормативно-середовищними вимогами.

Отже, результати здійсненого дослідження дають підстави констатувати, що державно-громадське управління є результативною та концептуально обґрунтованою моделлю освітнього менеджменту в закладах позашкільної освіти.

В умовах воєнного стану актуалізується потреба в організації системного навчання управлінських кадрів новоутворених державно-громадських структур із питань громадсько-державного менеджменту. Особлива увага має приділятися впровадженню інноваційних технологій та імплементації досвіду громадсько активних закладів позашкільної освіти, які володіють високим рівнем готовності до паритетної співпраці з територіальними громадами та виконання оновлених управлінських функцій.

Стратегічно доцільним є започаткування серії майстер-класів у сфері державно-громадського управління, у межах яких науково-педагогічні, педагогічні працівники та представники громадськості матимуть змогу презентувати інноваційні моделі, технології й методичні алгоритми трансформації закладів позашкільної освіти на громадсько активні інституції. Ефективність взаємодії державного й громадського компонентів у системі управління освітою забезпечується за умови їхньої консолідації, солідарності та узгодженості дій у процесі виконання відповідних видів діяльності.

Використана література:

1. Закон України «Про державно-приватне партнерство» (2010 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Tex.

2. Калініна Л. М. Організаційно-педагогічні засади функціонування опорних закладів освіти в умовах децентралізації : монографія / за наук. ред. проф. Л. Калініної [2 доповнене видання]. Київ: Педагогічна думка, 2023. 212 с. URL: https://doi.org/10.32405/978-966-644-719-0-2023-189.
3. Лісова Н. І. Феномен механізмів управління розвитком загальної середньої освіти. *Міжнародна науково-практична конференція «Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта – 2021: інновації в освіті в контексті європеїзації та глобалізації». Інститут педагогіки НАПН України, м. Київ. Україна.* 2021. С. 110-112. URL: https://lib.iitta.gov.ua/726563/1/Comparative_2021_%D0%9B%D1%96%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D.%20%D1%81%D1%82.%20110 -112.pdf
4. Малюга М. М. Антикризове державно-громадське управління на засадах партнерської взаємодії як предмет розгляду в підручнику для керівника освіти. *Проблеми сучасного підручника: навчально-методичне забезпечення освітнього процесу в умовах воєнного часу : збірник тез доповідей.* Педагогічна думка, м. Київ, Україна. 2022. С. 281-283. URL: https://lib.iitta.gov.ua/732903
5. Савенко О. О. Економічна підготовка учнів у позашкільних навчальних закладах : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02 / Олександр Олександрович Савенко. Київ, 2011. 199 с.
6. Биковська О. В. Позашкільна освіта: теоретико-методичні основи : моногр. Київ : ВЦ АЛКОН, 2008. 336 с.
7. Биковський Я. Т. Педагогічні умови діяльності гуртків закладів позашкільної освіти : монографія. Київ : ІВЦ АЛКОН, 2020. 148 с. URL: http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/32293
8. Стратегія розвитку позашкільної освіти. 2-ге вид., перер. і доповн. / за ред. проф. О. В. Биковської. ІВЦ АЛКОН, 2021. 117 с. URL: https://rep.up.krakow.pl/xmlui/bitstream/handle/11716/10888/Bykowska%20Olena-Strategiya_2021.pdf?sequence=4&isAllowed=y.
9. Нісімчук А. С., Падалка О. С., Шпак О. Т. Сучасні педагогічні технології. Навчальний посібник. Київ, 2000. 368 с.

References:

1. Zakon Ukrainy «Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo» (2010) [Law of Ukraine "On Public-Private Partnership"]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Tex [in Ukrainian].
2. Kalinina L. M., Lisova N. I., Topuzov M. O., Kalinina H. M., Maliuha M. M. (2023). Orhanizatsiino-pedahohichni zasady funktsionuvannia opornykh zakladiv osvity v umovakh detsentralizatsii [Organizational and Pedagogical Foundations of the Functioning of Hub Educational Institutions in the Context of Decentralization]. 2-he dopovnene vydannia [2nd revised and supplemented edition]. Za nauk. red. prof. L. Kalininoi. Kyiv: Pedahohichna dumka. 212 s. DOI: https://doi.org/10.32405/978-966-644-719-0-2023-189 [in Ukrainian].
3. Lisova N. I. (2021). Fenomen mekhanizmiv upravlinnia rozvytkom zahalnoi serednoi osvity [The Phenomenon of Mechanisms for Managing the Development of General Secondary Education]. *Pedahohichna komparatyvistyka i mizhnarodna osvita – 2021: innovatsii v osviti v konteksti yevropeizatsii ta hlobalizatsii [Pedagogical Comparative Studies and International Education – 2021: Innovations in Education in the Context of Europeanization and Globalization]. Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Proceedings of the International Scientific and Practical Conference].* Instytut pedahohiky NAPN Ukrainy. Kyiv. S. 110-112. URL: https://lib.iitta.gov.ua/726563/1/Comparative_2021_%D0%9B%D1%96%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9D.%20%D1%81%D1%82.%20110-112.pdf [in Ukrainian].
4. Maliuha M. M. (2022). Antykryzove derzhavno-hromadske upravlinnia na zasadakh partnerskoi vzaiemodii yak predmet rozghliadu v pidruchnyku dlia kerivnyka osvity [Anti-Crisis State-Public Governance Based on Partnership as a Subject of Consideration in a Textbook for Educational Managers]. *Problemy suchasnoho pidruchnyka: navchalno-metodychne zabezpechennia osvitnoho protsesu v umovakh voiennoho chasu [Problems of the Modern Textbook: Educational and Methodological Support of the Educational Process in Wartime]. Zbirnyk tez dopovidei [Collection of Conference Abstracts].* Kyiv: Pedahohichna dumka. S. 281-283. URL: https://lib.iitta.gov.ua/732903 [in Ukrainian].
5. Savenko O. O. (2011). Ekonomichna pidhotovka uchniv u pozashkilnykh navchalnykh zakladakh [Economic Training of Students in Extracurricular Educational Institutions]. Dys.... kand. ped. nauk: 13.00.02 [PhD thesis in Pedagogy: 13.00.02]. Kyiv. 199 s. [in Ukrainian].

6. Bykovska O. V. (2008). Pozashkilna osvita: teoretyko-metodychni osnovy [Extracurricular Education: Theoretical and Methodological Foundations]. Kyiv: IVTs ALKON. 336 s. [in Ukrainian].
7. Bykovskyi Ya. T. (2020). Pedahohichni umovy diialnosti hurtkiv zakladiv pozashkilnoi osvity [Pedagogical Conditions for the Activities of Clubs in Extracurricular Education Institutions]. Kyiv: IVTs ALKON. 148 s. URL: http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/32293 [in Ukrainian].
8. Bykovska O. V. (Ed.). (2021). Stratehiia rozvytku pozashkilnoi osvity [Strategy for the Development of Extracurricular Education]. 2-he vyd., pererob. i dopovn. [2nd revised and supplemented edition]. Kyiv: IVTs ALKON. 117 s. URL: https://rep.up.krakow.pl/xmlui/bitstream/handle/11716/10888/Bykowska%20Olena-Strategiya_2021.pdf?sequence=4&isAllowed=y [in Ukrainian].
9. Nisimchuk A. S., Padalka O. S., Shpak O. T. (2000). Suchasni pedahohichni tekhnolohii [Modern Pedagogical Technologies]. Navchalnyi posibnyk [Textbook]. Kyiv. 368 s. [in Ukrainian].

O. Savenko, P. Kovtunenko, B. Svizhevskyi, D. Petrenko, Ye. Kovtunenko. Public administration as a successful model of educational management in after-school educational institutions.

The article reveals the process of forming public administration in after-school educational institutions. The features of the formation of public administration bodies in after-school educational institutions are also highlighted. It is proved that after-school educational institutions require the formation of public administration bodies, since this is the key to the formation of a successful model of educational management. The research of scientists characterized the formation of state and public administration bodies in after-school education institutions as a generalization of the experience of other theories and concepts of the educational management process, the integration of all that is innovative in pedagogical theory and practice.

The most rational ways of the process of forming state and public administration bodies in after-school education institutions are characterized. The importance of developing the process of forming state and public administration bodies in after-school education institutions in Ukraine based on the development of their components is emphasized. It is proved that the formation of state and public administration bodies in after-school education institutions should be based on the formation of their system.

It is noted that the process of forming state and public administration bodies in after-school education institutions should be carried out on the principle of collective decisions, which is a recognition of the indisputable fact of the uniqueness and non-repeatability of such a path of educational management.

In Ukraine, it is necessary to create such a process of forming public administration bodies in after-school education institutions that would ensure proper educational management, which would ensure the proper functioning of institutions.

Therefore, the process of forming public administration bodies in after-school education institutions must be implemented by organizing joint systematic training of managers of new public structures using innovative technologies and the experience of socially active institutions. We see the prospects for further research in the theoretical substantiation and experimental validation of the model of state-public governance of extracurricular education institutions as a component of modern educational management.

Keywords: *public administration, educational management, after-school education institutions, public administration bodies, principles of the public administration model.*

Дата першого надходження рукопису до видання:02.05.2026

Дата прийнятого до друку рукопису після рецензування: 18.05.2026

Дата публікації:26.06.2026