

ГУСАРЕНКО ДЕНИС

ORCID: 0009-0009-8902-4693,

педагог-організатор Комунальної
організації Центр творчості дітей та
юнацтва «Шевченківець» м. Києва,
аспірант кафедри менеджменту
освіти та права ДЗВО «Університет
менеджменту освіти» НАПН України
e-mail: denisgusarenko@gmail.com

КРАВЧЕНКО ГАННА

ORCID: 0000-0002-2156-3203,

доктор педагогічних наук, доцент,
завідувачка кафедри педагогіки,
адміністрування та спеціальної освіти
Навчально-наукового інституту
менеджменту та психології ДЗВО
«Університет менеджменту освіти» НАПН
України
e-mail: innovatica@ukr.net

ФАКТОРНО-КРИТЕРІАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ В УПРАВЛІННІ КРЕАТИВНИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Анотація. Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню та розробці факторно-критеріальної моделі управління креативним розвитком закладу позашкільної освіти в умовах сучасних соціокультурних трансформацій та цифровізації освітнього простору. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю забезпечення об'єктивної оцінки якості освітніх послуг позашкільних закладів та формування гнучких систем управління, здатних оперативно реагувати на виклики часу.

Досліджено сучасні тенденції розвитку системи позашкільної освіти в Україні: переосмислення її місії в контексті концепції Нової української школи, трансформація змісту освіти у напрямку STEM-освіти та цифрових компетентностей, диверсифікація форм організації освітнього процесу (проектні лабораторії, творчі майстерні, хакатони, дистанційні та змішані форми навчання), посилення інклюзивної складової та зміни у системі фінансування закладів в умовах децентралізації.

Охарактеризовано особливості функціонування закладів позашкільної освіти, включаючи їх високу адаптивність до змін освітньої політики, розширення автономії у визначенні стратегії розвитку, посилення конкуренції на ринку освітніх послуг та трансформацію професійної ролі педагога від носія знань до фасилітатора, ментора та коуча.

На основі аналізу наукових досліджень українських та зарубіжних вчених, а також практичного досвіду, розроблено факторно-критеріальну модель, що охоплює п'ять ключових факторів: організаційно-управлінський, кадровий, змістово-методичний, середовищний та ресурсний. Для кожного фактора визначено конкретні критерії та показники оцінювання, запропоновано методику розрахунку інтегральної оцінки креативного розвитку закладу з використанням коефіцієнтів вагомості.

Обґрунтовано, що впровадження моделювання в практику управління закладами позашкільної освіти дозволяє суттєво підвищити якість управлінських рішень завдяки системному аналізу проблем та перспектив, оптимізувати використання ресурсів, посилити мотивацію педагогічного колективу та сформувати позитивний імідж закладу в професійному середовищі та громаді.

Окреслено перспективні напрями подальшого розвитку моделювання в управлінні закладами позашкільної освіти, зокрема розробку комплексних моделей та впровадження інформаційних технологій для автоматизації процесів моделювання та моніторингу.

Ключові слова: факторно-критеріальне моделювання, заклад позашкільної освіти, креативний розвиток, управління, критерії оцінювання, освітнє середовище, інноваційна діяльність, якість освіти.

Вступ. Сучасний етап розвитку системи позашкільної освіти характеризується необхідністю впровадження інноваційних підходів до управління освітніми закладами, серед яких особливе місце посідає факторно-критеріальне моделювання. Ця проблематика набуває особливої актуальності в умовах стрімких соціокультурних змін, цифровізації освітнього простору та підвищених вимог до якості позашкільної освіти.

Заклади позашкільної освіти як осередки творчого розвитку дітей та молоді потребують ефективних механізмів управління, які б забезпечували їхню конкурентоспроможність, інноваційність та відповідність запитам суспільства. Факторно-критеріальне моделювання пропонує саме такий інструментарій, дозволяючи виокремити ключові фактори впливу на креативний розвиток

закладу та сформувати систему вимірюваних критеріїв для оцінки ефективності впроваджуваних змін [1].

Актуальність впровадження даного підходу зумовлена також необхідністю забезпечення об'єктивної оцінки якості освітніх послуг, що надаються закладами позашкільної освіти, та потребою в налагодженні гнучких систем управління, здатних оперативно реагувати на виклики часу. В умовах обмеженості ресурсів факторно-критеріальне моделювання дозволяє оптимізувати управлінські процеси та сконцентрувати зусилля на пріоритетних напрямках розвитку закладу [1].

Особливого значення набуває дана проблематика в контексті формування творчого середовища та розвитку креативного потенціалу як учнів, так і педагогічного колективу. Адже саме креативний розвиток закладу позашкільної освіти є запорукою його успішного функціонування в довгостроковій перспективі та здатності виконувати важливу соціальну місію – формування творчої, інноваційно мислячої особистості.

Таким чином, дослідження факторно-критеріального моделювання в управлінні креативним розвитком закладу позашкільної освіти є вкрай актуальним науково-практичним завданням, вирішення якого сприятиме підвищенню якості позашкільної освіти, розвитку творчого потенціалу підростаючого покоління та формуванню ефективних механізмів управління освітніми закладами в умовах сучасних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика факторно-критеріального моделювання в управлінні освітніми закладами, зокрема закладами позашкільної освіти, привертає увагу широкого кола українських та зарубіжних науковців. Дослідження останніх років демонструють значний інтерес до розробки та впровадження інструментів оцінювання якості освітніх послуг та ефективності управлінських рішень.

Теоретико-методологічні засади факторно-критеріального моделювання в освітньому менеджменті ґрунтовно досліджували українські науковці Г. Єльнікова та З. Рябова, які запропонували комплексний підхід до формування факторно-критеріальних моделей оцінювання різних аспектів освітньої діяльності [2]. Їхні праці закладають фундаментальне підґрунтя для подальших розвідок у цій сфері.

Питання креативного розвитку освітніх закладів висвітлюються у дослідженнях С. Сисоєвої, яка розробила концептуальні засади формування творчого освітнього середовища. Доповнюють ці дослідження праці В. Химинця, присвячені інноваційним підходам в управлінні освітніми закладами та розвитку їх творчого потенціалу [3].

Проблеми управління закладами позашкільної освіти детально аналізуються в роботах Г. Пустовіта, О. Биковської та В. Вербицького, які зосереджують увагу на специфіці організації освітнього процесу в позашкільних закладах та особливостях їх менеджменту в сучасних умовах.

У зарубіжному науковому просторі значний внесок у розвиток методології оцінювання якості освіти та управління освітніми інноваціями зробили А. Харгрівс, М. Фуллан (Канада), К. Робінсон (Великобританія), Д. Гопкінс (США). Їхні дослідження пропонують комплексні підходи до трансформації освітніх закладів та розвитку креативного потенціалу учасників освітнього процесу. Питання взаємозв'язку між якістю управління та розвитком творчого потенціалу освітніх закладів розглядаються у працях П. Сенге та Е. де Боно, які запропонували інноваційні підходи до формування креативних організацій та розвитку творчого мислення.

Практичні аспекти впровадження факторно-критеріальних моделей в управління закладами освіти висвітлюються у дослідженнях українських науковців І. Анєннковою, Т. Борової, Г. Кравченко, Л. Калініної, В. Маслова, О. Онаць, О. Почуєвою, А. Харківською, Т. Хлебніковою та ін., які пропонують

конкретні інструменти для оцінювання ефективності управлінських рішень та якості освітніх послуг.

Однак, незважаючи на значний науковий доробок, питання факторно-критеріального моделювання саме в контексті управління креативним розвитком закладів позашкільної освіти залишається недостатньо дослідженим та потребує подальшого вивчення з урахуванням сучасних тенденцій розвитку освітньої галузі та особливостей функціонування позашкільних закладів в умовах соціокультурних трансформацій.

Мета статті полягає у теоретичному обґрунтування та розробці факторно-критеріальної моделі управління креативним розвитком закладу позашкільної освіти, а також у визначенні ключових факторів і критеріїв оцінювання ефективності такого управління для підвищення якості позашкільної освіти.

Виклад основного матеріалу. Система позашкільної освіти в Україні переживає період глибинних трансформацій, зумовлених як загальнодержавними освітніми реформами, так і глобальними викликами сучасності. Аналіз нормативно-правової бази, наукових досліджень та практики функціонування закладів позашкільної освіти дозволяє виокремити ключові тенденції розвитку цієї важливої складової освітньої системи. Перш за все, відбувається переосмислення місії та функцій позашкільної освіти в контексті концепції Нової української школи. Якщо традиційно позашкільна освіта розглядалась переважно як додаткова до основної, то сьогодні вона набуває статусу самодостатньої, рівноправної складової освітньої екосистеми, що забезпечує формування ключових компетентностей для життя. Відповідно до Закону України «Про освіту» [4] та Закону України «Про позашкільну освіту» [5], позашкільна освіта є невід'ємним компонентом системи безперервної освіти, що спрямований на розвиток здібностей, талантів дітей, учнівської молоді, задоволення їхніх інтересів, духовних запитів і потреб у професійному визначенні. Другою важливою тенденцією є трансформація змісту позашкільної

освіти у напрямку розвитку STEM-освіти, цифрової грамотності та підприємницьких компетентностей. Сучасні заклади позашкільної освіти активно запроваджують програми з робототехніки, програмування, 3D-моделювання, що відповідає запитам цифрового суспільства та потребам ринку праці. Паралельно розвиваються напрямки екологічної освіти, громадянської освіти, фінансової грамотності, що сприяє формуванню у вихованців соціальної відповідальності та активної громадянської позиції. Третьою тенденцією є диверсифікація форм організації освітнього процесу в закладах позашкільної освіти. Традиційні гуртки та секції доповнюються інноваційними форматами: проектними лабораторіями, творчими майстернями, хакатонами, літніми школами, онлайн-курсами. Особливої актуальності набули дистанційні та змішані форми навчання, що забезпечують доступність позашкільної освіти для дітей незалежно від місця їх проживання та інших обставин. Четвертою значущою тенденцією є посилення інклюзивної складової позашкільної освіти. Створюються умови для залучення дітей з особливими освітніми потребами до різноманітних форм позашкільної діяльності, розробляються адаптовані освітні програми, формується безбар'єрне освітнє середовище, здійснюється підготовка педагогів до роботи в умовах інклюзії. П'ятою тенденцією є трансформація системи фінансування закладів позашкільної освіти. В умовах децентралізації відбувається перерозподіл повноважень щодо управління та фінансування цих закладів, зростає роль місцевого самоврядування у забезпеченні їх функціонування. Водночас заклади позашкільної освіти активно диверсифікують джерела фінансування через участь у грантових програмах, залучення спонсорської підтримки, надання додаткових освітніх послуг.

Функціонування закладів позашкільної освіти в сучасних умовах характеризується низкою особливостей, що визначають специфіку їх діяльності та управління, зокрема заклади позашкільної освіти демонструють високу адаптивність до змін освітньої політики та соціокультурного контексту. Вони

оперативно реагують на нові виклики, трансформуючи зміст та форми роботи відповідно до актуальних суспільних запитів. Ця адаптивність забезпечується гнучкістю організаційної структури, відсутністю жорсткої регламентації освітнього процесу, можливістю швидкого оновлення освітніх програм. Відбувається розширення автономії закладів позашкільної освіти у визначенні стратегії розвитку, формуванні змісту освіти, виборі методів та технологій навчання. Зростає значення стратегічного планування, проєктного менеджменту, маркетингових підходів в управлінні цими закладами [7]. Наразі посилюється конкуренція на ринку освітніх послуг, що спонукає заклади позашкільної освіти до підвищення якості освітніх програм, впровадження інноваційних педагогічних технологій, формування унікальної освітньої пропозиції. В таких умовах зростає роль брендингу, просування освітніх послуг через соціальні мережі та інші канали комунікації. У сучасних умовах постійних змін трансформується професійна роль педагога позашкільної освіти. Сучасний керівник гуртка чи студії виступає не лише як носій певних знань та умінь, але й як фасилітатор, ментор, коуч, що супроводжує вихованця у процесі його особистісного та творчого розвитку. Це вимагає постійного професійного вдосконалення педагогів, опанування ними сучасних освітніх технологій, розвитку емоційного інтелекту та комунікативних навичок.

Позашкільна освіта в Україні сьогодні – це не просто доповнення до основної освіти, а потужний інструмент формування творчої, інноваційно мислячої особистості, здатної успішно функціонувати в умовах швидкозмінного світу. Забезпечення ефективності цього інструменту потребує впровадження сучасних підходів до управління закладами позашкільної освіти, зокрема факторно-критеріального моделювання як засобу оцінки та стимулювання їх креативного розвитку.

У сучасній теорії управління освітніми закладами моделювання розглядається як процес створення концептуальних, вербальних, математичних,

графічних або інших моделей, що відображають найбільш суттєві характеристики об'єкта управління. Модель в управлінні закладом позашкільної освіти виступає одночасно інструментом пізнання існуючої системи та засобом проектування її бажаного стану [8].

Особливістю моделювання в управлінні закладами позашкільної освіти є необхідність врахування специфіки цих закладів: варіативності освітніх програм, різноманітності напрямів діяльності, динамічності контингенту вихованців, гнучкості організаційної структури. Це зумовлює потребу в розробці адаптивних, багатокомпонентних моделей, здатних відображати складну архітектуру закладу позашкільної освіти як відкритої соціально-педагогічної системи.

В управлінні закладами позашкільної освіти найбільшого поширення набули такі види моделей: *організаційно-структурні моделі*, що відображають структуру управління закладом, ієрархію підрозділів, розподіл функцій та повноважень; *процесні моделі*, що відображають послідовність дій, процедур, операцій в управлінському циклі; *компетентнісні моделі*, що визначають сукупність компетентностей, необхідних керівникам та педагогам для ефективної діяльності; *факторно-критеріальні моделі*, що дозволяють визначити ключові фактори впливу на якість освітнього процесу та розробити систему критеріїв оцінювання; *стратегічні моделі*, що відображають бачення майбутнього закладу, стратегічні цілі та шляхи їх досягнення [3].

Серед різноманітних видів моделювання особливу значущість для управління закладами позашкільної освіти має факторно-критеріальне моделювання. Цей метод дозволяє визначити ключові фактори, що впливають на якість освітнього процесу та ефективність управління закладом, а також розробити систему вимірюваних критеріїв та показників для їх оцінювання.

Сутність факторно-критеріального моделювання полягає у виокремленні найбільш значущих факторів (чинників), що визначають стан та розвиток

досліджуваного об'єкта, та розробці для кожного фактора системи критеріїв та показників, які дозволяють здійснити кількісну та якісну оцінку. При цьому кожному фактору та критерію присвоюється певна вага (коефіцієнт вагомості), що відображає їх відносну значущість [2].

Структура факторно-критеріальної моделі зазвичай включає такі компоненти:

Фактори (F) – ключові чинники, що визначають стан та розвиток об'єкта;

Критерії (K) – ознаки, на підставі яких здійснюється оцінка кожного фактора;

Показники (P) – кількісні або якісні характеристики, що дозволяють оцінити відповідність певному критерію;

Коефіцієнти вагомості (V) – числові значення, що відображають відносну значущість факторів та критеріїв;

Шкала оцінювання – система балів або рівнів, що використовується для кількісної оцінки показників.

При моделюванні креативного розвитку закладу позашкільної освіти важливо враховувати такі *принципи* [1; 2]:

Принцип системності (всі компоненти моделі повинні бути взаємопов'язані та взаємообумовлені);

Принцип гнучкості (модель повинна легко адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища);

Принцип інноваційності (модель повинна містити елементи новизни, відображати сучасні тенденції розвитку освіти);

Принцип вимірюваності (всі компоненти моделі повинні мати чіткі критерії та показники оцінювання);

Принцип практичної спрямованості (модель повинна бути реалістичною, придатною для впровадження в реальних умовах).

Моделювання креативного розвитку закладу позашкільної освіти має свою специфіку, зумовлену особливостями креативності як феномену та складністю процесів управління творчим розвитком. Під *креативним розвитком закладу позашкільної освіти* розуміється процес якісних змін у всіх компонентах освітньої системи, що спрямований на формування креативного освітнього середовища, розвиток творчого потенціалу педагогів та вихованців, впровадження інноваційних підходів до організації освітнього процесу [6].

Модель управління креативним розвитком закладу позашкільної освіти повинна охоплювати такі ключові аспекти:

1. Управління формуванням креативного освітнього середовища, що передбачає:

Створення просторово-предметного компонента (дизайн приміщень, зонування простору, оснащення);

Розвиток соціального компонента (формування атмосфери творчої співпраці, довіри, підтримки);

Організаційно-технологічний компонент (впровадження інноваційних форм та методів навчання).

2. Управління розвитком творчого потенціалу педагогів, що включає:

Діагностику творчих здібностей та мотивації педагогів;

Створення системи стимулювання творчої діяльності;

Організацію системи неперервного професійного розвитку;

Впровадження інноваційних форм методичної роботи (творчі групи, майстер-класи, педагогічні воркшопи).

3. Управління інноваційними процесами, що передбачає:

Створення системи пошуку та відбору інноваційних ідей;

Організацію експериментальної діяльності;

Впровадження та поширення інновацій;

Оцінку ефективності інноваційних процесів.

4. Управління розвитком організаційної культури, орієнтованої на творчість та інновації, що включає:

Формування системи цінностей, що підтримують творчість та інновації;

Розвиток традицій та ритуалів, що стимулюють творчу активність;

Створення системи комунікацій, що сприяє обміну ідеями та досвідом.

На основі аналізу наукових досліджень та практичного досвіду можна запропонувати *факторно-критеріальну модель управління креативним розвитком закладу позашкільної освіти*, що включає такі ключові фактори [6]:

1. Організаційно-управлінський фактор (F_1) – відображає якість управлінських процесів, спрямованих на забезпечення креативного розвитку закладу.

Критерії оцінювання цього фактора:

K_{11} – наявність стратегії креативного розвитку закладу;

K_{12} – ефективність організаційної структури управління;

K_{13} – якість управлінських рішень щодо підтримки інновацій;

K_{14} – ефективність системи моніторингу та оцінювання креативного розвитку;

K_{15} – якість нормативно-правового забезпечення інноваційних процесів.

2. Кадровий фактор (F_2) – відображає рівень професійної компетентності та творчого потенціалу педагогічного колективу.

Критерії оцінювання:

K_{21} – рівень креативної компетентності педагогів;

K_{22} – мотивація педагогів до творчої діяльності;

K_{23} – результативність інноваційної діяльності педагогів;

K_{24} – ефективність системи розвитку творчого потенціалу педагогів;

K_{25} – включеність педагогів у професійні мережі та спільноти.

3. Змістово-методичний фактор (F_3) – відображає якість змісту освіти та методик навчання, що сприяють розвитку креативності.

Критерії оцінювання:

К₃₁ – інноваційність освітніх програм;

К₃₂ – використання методів та технологій, що розвивають творче мислення;

К₃₃ – різноманітність форм організації освітнього процесу;

К₃₄ – якість дидактичних матеріалів;

К₃₅ – використання інформаційно-комунікаційних технологій в освітньому процесі.

4. Середовищний фактор (F₄) – характеризує якість освітнього середовища, що стимулює творчість та інновації.

Критерії оцінювання:

К₄₁ – естетичність та функціональність предметно-просторового середовища;

К₄₂ – психологічний клімат, що сприяє творчості;

К₄₃ – наявність спеціалізованих просторів для творчої діяльності;

К₄₄ – інформаційне насичення середовища;

К₄₅ – включеність закладу в культурно-освітній простір громади.

5. Ресурсний фактор (F₅) – відображає забезпеченість закладу ресурсами, необхідними для креативного розвитку.

Критерії оцінювання:

К₅₁ – матеріально-технічне забезпечення інноваційної діяльності;

К₅₂ – фінансове забезпечення креативного розвитку;

К₅₃ – інформаційно-методичне забезпечення;

К₅₄ – часові ресурси для творчої діяльності;

К₅₅ – ефективність використання зовнішніх ресурсів (партнерства, гранти).

Для кожного критерію розробляється система конкретних показників та визначається шкала оцінювання (наприклад, від 0 до 1, де 0 – показник не проявляється, 1 – показник проявляється повною мірою). Кожному фактору та

критерію присвоюється коефіцієнт вагомості (V), що відображає їх відносну значущість в загальній оцінці креативного розвитку закладу.

Інтегральна оцінка креативного розвитку закладу позашкільної освіти (I) розраховується за формулою:

$$I = \sum(F_1 \times V_1 + F_2 \times V_2 + F_3 \times V_3 + F_4 \times V_4 + F_5 \times V_5)$$

де F_1, F_2, F_3, F_4, F_5 – оцінки за кожним фактором, що розраховуються як середньозважені оцінки за відповідними критеріями; V_1, V_2, V_3, V_4, V_5 – коефіцієнти вагомості факторів.

Впровадження моделювання в практику управління закладами позашкільної освіти дозволяє досягти таких результатів:

- ✓ підвищення якості управлінських рішень завдяки: системному аналізу проблем та перспектив розвитку закладу; визначенню причинно-наслідкових зв'язків між різними аспектами діяльності; прогнозуванню можливих наслідків управлінських рішень; обґрунтованому вибору оптимальних варіантів дій;

- ✓ оптимізація використання ресурсів шляхом: визначення пріоритетних напрямів розвитку; концентрації ресурсів на ключових напрямках; виявлення та усунення неефективних затрат; залучення додаткових ресурсів через партнерства та проєкти;

- ✓ підвищення мотивації та залученості педагогічного колективу завдяки: чіткому визначенню цілей та очікуваних результатів; прозорості системи оцінювання; залученню педагогів до розробки та реалізації моделей; створенню умов для професійного зростання та самореалізації.

- ✓ формування позитивного іміджу закладу через: демонстрацію системного підходу до управління; наочне представлення результатів діяльності; відкритість для інновацій та партнерства; активну презентацію досягнень закладу в професійному середовищі та громаді.

✓ для ефективного впровадження моделювання в практику управління закладами позашкільної освіти необхідно забезпечити: навчання керівників та педагогів методам моделювання; розробку методичних рекомендацій та шаблонів моделей; створення банку успішних моделей управління; організацію обміну досвідом між закладами; науково-методичний супровід впровадження моделей.

Узагальнюючи все вищевикладене, можна дійти **висновку**, що моделювання є ефективним інструментом управління закладами позашкільної освіти, що дозволяє: систематизувати уявлення про об'єкт управління; визначити ключові фактори, що впливають на його функціонування та розвиток; розробити систему об'єктивного оцінювання різних аспектів діяльності; прогнозувати шляхи та результати розвитку; приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Особливу цінність для управління креативним розвитком закладів позашкільної освіти має факторно-критеріальне моделювання, що дозволяє визначити ключові фактори, критерії та показники, які характеризують креативний потенціал та інноваційну діяльність закладу.

Перспективними напрямками розвитку моделювання в управлінні закладами позашкільної освіти є розробка комплексних моделей, що інтегрують різні аспекти діяльності закладу та впровадження інформаційних технологій для автоматизації процесів моделювання та моніторингу.

Список використаних джерел

1. Адаптивне управління: Трансформація в закладах освіти різного рівня організації та результативність його практичного впровадження: Г. В. Єльнікова, І. П. Аннієнкова, Г. Ю. Кравченко, С. Г. Немченко, В. С. Ульянова. За заг. і наук. ред. Г.В. Єльнікової. Харків 2021. 298 с.

2. Єльнікова Г. В. Моніторинг як ефективний засіб оцінювання якості загальної середньої освіти в навчальному закладі [електронний ресурс]. Г. В. Єльнікова, З. В. Рябова. Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/107549>

3. Єльнікова Галина. Адаптивні технології в освіті [електронний ресурс] / Галина Єльнікова. Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика» Серія «Педагогіка» Випуск 3(5), 2017. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/adupped_2017_3_4

4. Закон України «Про освіту»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

5. Закон України «Про позашкільну освіту»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>

6. Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст : навч. посіб. / Г. А. Дмитренко, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, В. В. Медвідь (за заг. ред. Г. А. Дмитренка). К. : Видавництво «Аграрна освіта», 2016. 335 с.

7. Кравченко Г. Ю. Теоретичні і методичні засади проєктного менеджменту в управлінні закладом позашкільної освіти / електронний фаховий журнал «Адаптивне управління: теорія і практика». Серія Педагогіка Серія «Педагогіка» Випуск 11(21), 2021 DOI [https://doi.org/10.33296/2707-0255-11\(21\)-19](https://doi.org/10.33296/2707-0255-11(21)-19)

8. Hanna Kravchenko, Zoya Ryabova, Halyna Kossova-Silina, Stepan Zamojskyj, Daria Holovko Integration of information technologies into innovative teaching methods: Improving the quality of professional education in the digital age / Data & Metadata VOL. 3 (2024) DOI: <https://doi.org/10.56294/dm2024431>

References

1. Adaptivne upravlinnia: Transformatsiia v zakladykh osvity riznoho rivnia orhanizatsii ta rezultatyvnist yoho praktychnoho vprovadzhennia: H. V. Yelnykova, I. P. Anniienkova, H. Yu. Kravchenko, S. H. Nemcheko, V. S. Ulianova. Za zah. i nauk. red. H.V. Yelnykovoï. Kharkiv 2021. 298 s.

2. Yelnykova H.V. Monitoryng yak efektyvnyi zasib otsiniuvannia yakosti zahalnoi serednoi osvity v navchalnomu zakladi [elektronnyi resurs]. H. V. Yelnykova, Z. V. Riabova. Rezhym dostupu: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/107549>

3. Yelnykova Halyna. Adaptivni tekhnolohii v osviti [elektronnyi resurs] / Halyna Yelnykova. Elektronne naukowe fakhove vydannia «Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka» Seriiia «Pedahohika» Vypusk 3(5), 2017. Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/adupped_2017_3_4

4. Zakon Ukrainy "Pro osvitu": <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

5. Zakon Ukrainy "Pro pozashkilnu osvitu": <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>

6. Kvalimetriia v upravlinni: humanistychnyi kontekst : navch. posib. / H. A. Dmytrenko, O. L. Anufriieva, T. I. Burlaienko, V. V. Medvid (za zah. red. H. A. Dmytrenka). K. : Vydavnytstvo «Ahrarna osvita», 2016. 335 s.

7. Kravchenko H. Yu. Teoretychni i metodychni zasady proiektnoho menedzhmentu v upravlinni zakladom pozashkilnoi osvity / elektronnyi fakhovyi zhurnal «Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka». Seriiia Pedahohika Seriiia «Pedahohika» Vypusk 11(21), 2021 DOI [https://doi.org/10.33296/2707-0255-11\(21\)-19](https://doi.org/10.33296/2707-0255-11(21)-19)

8. Hanna Kravchenko, Zoya Ryabova, Halyna Kossova-Silina, Stepan Zamojskyj, Daria Holovko Integration of information technologies into innovative teaching methods: Improving the quality of professional education in the digital age / Data & Metadata VOL. 3 (2024) DOI: <https://doi.org/10.56294/dm2024431>

Denis Gusarenko

ORCID: 0009-0009-8902-4693,

pedagogue-organizer of the Municipal Organization Center for Children and Youth Creativity "Shevchenkivets" in Kyiv,

postgraduate student of the Department of Management of Education and Law of the Central Educational and Scientific Educational Institution of Higher Education

"University of Educational Management"
of the National Academy of Sciences of Ukraine
e-mail: denisgusarenko@gmail.com

Hanna Kravchenko

ORCID ID: 0000-0002-2156-3203

Doctor of pedagogical sciences, associate professor,
Head of the Department of Pedagogy, Administration and Special Education of the
Educational and Scientific Institute of Management and Psychology of the
Educational Management University of Ukraine
e-mail: innovatica@ukr.net

FACTOR-CRITERIA MODELING IN MANAGING CREATIVE DEVELOPMENT IN EXTRACURRICULAR EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Abstract. The article is devoted to the theoretical substantiation and development of a factor-criterion model for managing the creative development of extracurricular education institutions in the context of modern sociocultural transformations and digitalization of the educational space. The relevance of the research is determined by the need to ensure an objective assessment of the quality of educational services provided by extracurricular institutions and the formation of flexible management systems capable of promptly responding to current challenges.

The study characterizes the peculiarities of extracurricular education institutions' functioning, including their high adaptability to educational policy changes, expanded autonomy in defining development strategies, increased competition in the educational services market, and transformation of the teacher's professional role from knowledge provider to facilitator, mentor, and coach.

Based on the analysis of scientific research by Ukrainian and foreign scholars, as well as practical experience, a factor-criterion model has been developed that encompasses five key factors: organizational-managerial, personnel, content-methodological, environmental, and resource factors. For each factor, specific evaluation criteria and indicators have been defined, and a methodology for calculating an integrated assessment of the institution's creative development using weight coefficients has been proposed.

The research substantiates that implementing modeling in the management practice of extracurricular education institutions significantly improves the quality of management decisions through systematic analysis of problems and prospects, optimizes resource utilization, enhances teaching staff motivation, and forms a positive image of the institution in the professional community.

The article outlines promising directions for further development of modeling in the management of extracurricular education institutions, particularly the development

of comprehensive models and implementation of information technologies for automating modeling and monitoring processes.

Keywords: factor-criterion modeling, extracurricular education institution, creative development, management, evaluation criteria, educational environment, innovative activity, education quality.