

Мистецько-орієнтоване освітнє середовище як фактор підвищення якості освітнього процесу в ЗЗСО

Лаврентьєва Надія Володимирівна¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.09.2025	Освіта	373.091:7

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18520713>

Анотація. У статті здійснено теоретичне осмислення мистецько-орієнтованого освітнього середовища як одного з чинників підвищення якості освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти. Підкреслено, що в умовах упровадження внутрішніх систем забезпечення якості освіти та зростання управлінської автономії ЗЗСО особливої актуальності набуває використання нематеріальних ресурсів розвитку, зокрема мистецтва. Обґрунтовано, що мистецько-орієнтоване освітнє середовище сприяє формуванню позитивного психологічного клімату, розвитку організаційної культури, підвищенню мотивації учасників освітнього процесу та якості управлінських рішень. Визначено структурні компоненти такого середовища та окреслено його роль у забезпеченні результативності освітнього процесу в ЗЗСО.

Ключові слова: управління якістю; внутрішні механізми оцінювання; організаційна культура закладу; управлінські рішення; освітні результати; інституційна ефективність; мотивація учасників освітнього процесу; психологічний клімат.

Art-Oriented Educational Environment as a Factor in Enhancing the Quality of the Educational Process in General Secondary Education Institutions

Annotation. The article presents a comprehensive theoretical analysis of an art-oriented educational environment as an effective factor in enhancing the quality of the educational process in general secondary education institutions. It is emphasized that under conditions of increasing institutional autonomy and the implementation of internal quality assurance systems, educational management requires the use of not only material and organizational resources but also intangible managerial factors. In this context, art-oriented practices are considered as a meaningful managerial tool that influences the quality of educational outcomes.

¹ Лаврентьєва Надія Володимирівна, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри музичного мистецтва, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4198-2330>.

The study substantiates that an art-oriented educational environment contributes to the development of organizational culture, supports a positive psychological climate, and strengthens the motivation of participants in the educational process, which directly affects the effectiveness of quality management. Particular attention is paid to the role of musical and artistic practices as mechanisms that facilitate value-based interaction, partnership, and trust within the educational institution. These elements are viewed as important prerequisites for informed and effective managerial decision-making.

The structural components of an art-oriented educational environment are identified, including spatial, organizational, and value-based dimensions, and their interconnection with internal mechanisms of quality assurance is outlined. It is argued that the integration of artistic practices into management processes allows educational institutions to improve internal evaluation procedures, enhance institutional effectiveness, and ensure sustainable development. The findings confirm that an art-oriented educational environment should be regarded not as an auxiliary element, but as a strategic component of quality-oriented educational management in general secondary education institutions.

Keywords: quality management; internal evaluation mechanisms; organizational culture; managerial decision-making; institutional effectiveness; stakeholder motivation; psychological climate; value-based interaction.

Вступ

У сучасних умовах реформування системи загальної середньої освіти проблема підвищення якості освітнього процесу набуває особливої наукової та практичної значущості. Якість освіти дедалі частіше розглядається не лише як сукупність навчальних результатів здобувачів освіти, а як комплексна характеристика функціонування закладу освіти, що охоплює управлінські рішення, організацію освітнього процесу, освітнє середовище, рівень професійної взаємодії педагогічного колективу та задоволеність учасників освітніх відносин. У цьому контексті актуалізується потреба в пошуку ефективних управлінських інструментів, здатних забезпечити сталі позитивні зміни у якості освітнього процесу в ЗЗСО.

Впровадження внутрішніх систем забезпечення якості освіти зумовлює необхідність переосмислення ролі освітнього середовища як важливого управлінського ресурсу. На нашу думку, традиційне зосередження виключно на нормативних, процедурних і контрольно-оцінювальних аспектах менеджменту якості не дозволяє повною мірою врахувати гуманітарний та ціннісно-смісловий виміри освітнього процесу. Саме тому особливої актуальності набуває звернення до нематеріальних чинників управління, серед яких важливе місце посідає мистецько-орієнтоване освітнє середовище.

Мистецько-орієнтоване освітнє середовище розглядається як багатовимірний феномен, що поєднує естетично організований простір, систему мистецьких практик та відповідну організаційну культуру закладу освіти. Підкреслимо, що такий тип середовища здатний впливати на формування позитивного психологічного клімату, розвиток мотивації учасників освітнього процесу та якість управлінських рішень, що є ключовими складовими менеджменту якості освіти. В умовах автономії ЗЗСО мистецько-орієнтоване середовище може виконувати функцію інструмента

опосередкованого управлінського впливу, спрямованого на підвищення інституційної ефективності закладу.

Водночас аналіз наукових публікацій засвідчує, що проблематика освітнього середовища переважно досліджується в контексті виховної або культурно-естетичної діяльності, тоді як його управлінський потенціал у системі забезпечення якості освіти залишається недостатньо розкритим. Це зумовлює наукову проблему, що полягає у необхідності теоретичного обґрунтування мистецько-орієнтованого освітнього середовища як чинника підвищення якості освітнього процесу та визначення його місця в сучасних моделях менеджменту якості ЗЗСО.

Отже, *актуальність* обраної теми зумовлена потребою розширення інструментарію управління якістю освіти, інтеграції гуманітарних та управлінських підходів, а також практичними запитамі керівників закладів загальної середньої освіти щодо створення ефективного освітнього середовища, орієнтованого на сталий розвиток і підвищення результативності освітнього процесу.

Огляд сучасних публікацій засвідчує, що мистецько-зорієнтований компонент шкільного середовища дедалі частіше розглядають як ресурс розвитку ключових компетентностей, креативності, емоційної саморегуляції та соціальної взаємодії здобувачів освіти. У міжнародному дискурсі концептуальну рамку для такого підходу задають програмні документи ЮНЕСКО, у яких наголошено на ролі мистецької освіти у цілісному розвитку особистості та формуванні культурної обізнаності й творчих здібностей, необхідних для життя у XXI столітті [1; 2]. Вважаємо, що саме ці підходи важливі для обґрунтування мистецько-орієнтованого середовища не як «додатку» до виховної роботи, а як системного чинника, що здатний впливати на організаційні процеси в школі.

Емпіричні узагальнення також підтверджують потенціал мистецької освіти щодо розвитку когнітивних і соціально-емоційних сфер. Значущим є синтетичний огляд доказової бази ОЕСР, у якому проаналізовано вплив різних форматів мистецької освіти на навчальні й метапредметні результати навчання учнів, зокрема в межах уроків мистецтва й музичного мистецтва, інтегрованих курсів, позакласної та виховної роботи. Водночас у дослідженні наголошується на складності причинно-наслідкових висновків і потребі в удосконаленні дизайнів досліджень. [3]. У контексті оцінювання творчого потенціалу школярів важливими є результати PISA-2022 із «креативного мислення», які демонструють зв'язок між освітніми практиками, сприятливим шкільним кліматом та досягненнями учнів у цій сфері [4]. На нашу думку, ці дані є вагомими для аргументації того, що мистецькі практики можуть слугувати інструментом створення креативного та сприятливого середовища, яке підсилює не лише виховні, а й навчальні результати. У дослідженнях, спрямованих на пояснення механізмів мистецького впливу, виокремлюються кілька основних тенденцій. По-перше, дослідження в галузі мистецької педагогіки свідчать, що мистецтво формує специфічні «способи мислення у медіумі», розвиває рефлексію, майстерність виконання завдань та здатність працювати з невизначеністю – якості, що опосередковано впливають на навчальні результати та культуру навчання [5]. По-друге, емпірично орієнтовані праці з «studio thinking» (звички мислення, сформовані у творчій діяльності) демонструють, що мистецькі практики можуть розвивати стійкі когнітивні та поведінкові диспозиції, важливі для навчальної автономії,

самооцінювання та якості виконання завдань [3]. По-третє, аналіз широких баз даних підкреслює зв'язок між участю у мистецькій діяльності та навчальними й соціальними траєкторіями молоді, зокрема у контексті освітніх досягнень та соціальних орієнтацій [6]. Особливою важливою лінією є музично-педагогічні огляди, які узагальнюють емпіричні дані про вплив активного музикування на інтелектуальний, соціальний і особистісний розвиток, а також на взаємодію та довіру в групі [7].

Паралельно у площині менеджменту якості освіти сформовано підходи, що інтерпретують якість освітнього процесу як керовану систему, що передбачає внутрішні процедури самооцінювання, планування поліпшень та доказове прийняття рішень. У цьому контексті методологічно значущою є логіка TQM/безперервного вдосконалення в освіті (орієнтація на процеси, залучення персоналу, культура якості) [8]. Для обґрунтування результативності школи як багатофакторного явища доцільно залучати напрацювання з ефективності та розвитку шкіл, що підкреслюють роль керованих умов (шкільний клімат, лідерство, організаційні практики) у формуванні результатів [9].

В українському науково-нормативному полі проблема якості освіти конкретизована через вимогу створення внутрішньої системи забезпечення якості у закладі освіти та через інституційний аудит, який оцінює, зокрема, освітнє середовище як домен якості [10; 11; 12]. Науково-практичне підґрунтя управління якістю загальної середньої освіти представлено у профільних виданнях, де аналізуються підходи до вимірювання й управління якістю освіти на різних рівнях, а також інструментарій для закладів освіти [13; 14].

Попри широку представленість досліджень мистецької освіти та окрему розробленість проблематики управління її якістю, підкреслимо наявність методологічного розриву між цими двома полями. На нашу думку, невирішеними залишаються такі частини загальної проблеми:

— недостатня операціоналізація мистецько-орієнтованого освітнього середовища у термінах менеджменту якості (критерії, індикатори, показники для внутрішнього оцінювання);

— недостатньо описані управлінські механізми причинного впливу (як саме мистецькі практики трансформують організаційну культуру, клімат, мотивацію та, через них, – освітні результати);

— відсутність узгоджених процедур інтеграції мистецького компонента в цикл забезпечення якості освіти (планування → реалізація → моніторинг → коригування). Саме означені аспекти становлять предмет аналізу цієї статті.

Метою даної статті є теоретично обґрунтувати мистецько-орієнтоване освітнє середовище як фактор підвищення якості освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти та визначити його управлінський потенціал у межах внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Завдання статті:

1) розкрити сутність і структурні компоненти мистецько-орієнтованого освітнього середовища у контексті менеджменту якості освіти;

2) обґрунтувати управлінські механізми впливу мистецьких практик на якість освітнього процесу в ЗЗСО;

3) визначити місце мистецько-орієнтованого освітнього середовища у внутрішній системі забезпечення якості освіти.

Результати

Результати теоретичного аналізу засвідчують, що мистецько-орієнтоване освітнє середовище доцільно розглядати як цілісну систему управлінсько організованих умов, що опосередковано впливають на якість освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти. На нашу думку, його вплив реалізується не безпосередньо через навчальні результати, а через зміну ключових характеристик функціонування закладу освіти, зокрема організаційної культури, психологічного клімату, мотивації учасників освітнього процесу та якості управлінських рішень.

У контексті менеджменту якості освіти мистецько-орієнтоване освітнє середовище виступає нематеріальним управлінським ресурсом, що доповнює нормативно-процедурні механізми внутрішньої системи її забезпечення. Підкреслимо, що його значущість полягає у здатності формувати сприятливе емоційно-ціннісне тло освітнього процесу, яке забезпечує готовність педагогічного колективу та здобувачів освіти до прийняття управлінських змін, інновацій та процедур самооцінювання. Вважаємо, що саме ця готовність є однією з передумов результативного функціонування системи управління якістю освіти на рівні ЗЗСО.

Аналіз структури мистецько-орієнтованого освітнього середовища дозволяє виокремити кілька взаємопов'язаних компонентів. По-перше, це матеріально-просторовий компонент, який передбачає естетично організований освітній простір, що відповідає принципам психологічної безпеки, комфорту та культурної доцільності. Такий простір, на нашу думку, сприяє зниженню рівня напруженості, підвищенню концентрації уваги та створює умови для продуктивної навчальної діяльності. У площині менеджменту якості цей компонент може розглядатися як одна з умов забезпечення стабільності освітніх процесів.

По-друге, організаційно-процесуальний компонент охоплює систему мистецьких практик, інтегрованих у навчальну, виховну та управлінську діяльність закладу освіти. Йдеться про використання мистецьких форм у міжпредметній інтеграції, позакласній роботі, конкурсах та шкільних культурних подіях. Підкреслимо, що системність таких практик, а не їх епізодичний характер, забезпечує їх управлінський ефект, оскільки дозволяє включати результати мистецької діяльності до процедур планування, моніторингу та коригування освітнього процесу.

Особливе місце в структурі мистецько-орієнтованого освітнього середовища посідає музичне мистецтво, яке має виражений емоційно-регулятивний потенціал. Вважаємо, що систематичне використання музичних практик у шкільному середовищі сприяє гармонізації міжособистісних взаємин, зниженню рівня конфліктності та формуванню позитивного психологічного клімату. З позицій менеджменту якості це може розглядатися як чинник підвищення ефективності командної роботи та залученості педагогів до процесів самооцінювання й удосконалення освітньої діяльності.

По-третє, ціннісно-змістовий компонент відображає рівень сформованості організаційної культури закладу освіти, орієнтованої на співпрацю, творчість і взаємну відповідальність. На нашу думку, мистецтво виконує функцію змістотворення,

сприяючи узгодженню ціннісних орієнтацій педагогічного колективу та здобувачів освіти. У контексті управління якістю освіти це створює передумови для підвищення прозорості управлінських рішень та зростання довіри до них з боку учасників освітнього процесу.

Отримані теоретичні узагальнення дають підстави стверджувати, що мистецько-орієнтоване освітнє середовище може бути інтегроване у внутрішню систему забезпечення якості освіти через включення відповідних якісних показників до процедур внутрішнього оцінювання. Йдеться, зокрема, про оцінювання стану психологічного клімату, рівня мотивації учасників освітнього процесу, особливостей організаційної культури та ефективності управлінських комунікацій. Таким чином, мистецький компонент набуває статусу керованого елемента системи забезпечення якості, а не лише фонові характеристики освітнього середовища.

З метою наочного узагальнення отриманих теоретичних положень та систематизації управлінського потенціалу мистецько-орієнтованого освітнього середовища доцільно представити модель його впливу на якість освітнього процесу в ЗЗСО (рис. 1).

Рис. 1. Модель впливу мистецько-орієнтованого освітнього середовища на якість освітнього процесу в ЗЗСО



Запропонована модель відображає взаємозв'язок між структурними компонентами мистецько-орієнтованого освітнього середовища та ключовими параметрами менеджменту якості освіти. У центрі моделі розміщено внутрішню систему забезпечення якості освіти, яка виступає інтегрувальною ланкою між управлінськими рішеннями та освітніми результатами. Такий підхід, на нашу думку, дозволяє розглядати мистецький компонент не як автономне явище, а як складову керованої системи.

Матеріально-просторовий компонент моделі відображає роль естетично організованого освітнього середовища у формуванні психологічно безпечних умов навчання і праці. Підкреслимо, що якість освітнього простору опосередковано впливає

на стабільність освітніх процесів, рівень емоційної залученості учнів і педагогів, а також на сприйняття управлінських рішень. У системі менеджменту якості цей компонент може розглядатися як умова підтримки ефективного функціонування освітнього процесу.

Організаційно-процесуальний компонент представлений системою мистецьких практик, інтегрованих у навчальну, виховну та управлінську діяльність закладу загальної середньої освіти. Він пов'язаний із плануванням, реалізацією та моніторингом якості освіти, що підкреслює процесний характер управління. Вважаємо, що саме системність, регулярність і керованість мистецьких заходів і проєктів створюють підґрунтя для їх включення до циклу безперервного вдосконалення якості освітнього процесу.

Ціннісно-смысловий компонент моделі відображає вплив мистецько-орієнтованого освітнього середовища на організаційну культуру закладу освіти. На нашу думку, мистецтво виконує роль каталізатора формування спільних цінностей, норм взаємодії та відповідальності, що є критично важливими для результативності управлінських рішень. Такий вплив реалізується через залучення учасників освітнього процесу до спільних творчих практик, мистецько-комунікативних подій, рефлексивних форм діяльності та символічних культурних практик закладу, які посилюють емоційно-ціннісну ідентифікацію, розвивають культуру співпраці та підтримують узгодженість колективних дій. Саме через трансформацію організаційної культури мистецьке середовище впливає на якість управління і, відповідно, на якість освітнього процесу.

Особливе значення має психологічний клімат, який виступає проміжною ланкою між мистецькими практиками та освітніми результатами. Важливо підкреслити, що позитивний психологічний клімат сприяє зростанню мотивації, зниженню рівня конфліктності та підвищенню залученості педагогічного колективу до процедур самооцінювання й удосконалення освітньої діяльності. У цьому контексті мистецтво доцільно розглядати як ефективний інструмент емоційної регуляції та підтримки командної взаємодії.

Таким чином, представлена модель дозволяє концептуалізувати мистецько-орієнтоване освітнє середовище як керований фактор підвищення якості освітнього процесу в ЗЗСО. Вона демонструє, що вплив мистецького компонента реалізується не прямолінійно, а через систему управлінських і соціально-психологічних механізмів, інтегрованих у внутрішню систему забезпечення якості освіти.

Інтерпретація запропонованої моделі з позицій менеджменту якості освіти дозволяє стверджувати, що мистецько-орієнтоване освітнє середовище набуває функції опосередкованого управлінського інструмента, здатного підсилювати результативність внутрішньої системи забезпечення якості освіти. На нашу думку, представлена модель відображає логіку перетворення мистецьких практик із суто виховного елемента в складову управління розвитком закладу загальної середньої освіти.

Підкреслимо, що ключовою умовою ефективності такого підходу є цілеспрямованість управлінських дій. Саме управлінські механізми – планування, координація, моніторинг і коригування – забезпечують включення мистецького компонента до процесної логіки менеджменту якості. У цьому контексті мистецько-

орієнтоване освітнє середовище може розглядатися як ресурс підвищення керованості освітніх процесів і зміцнення організаційної стійкості закладу освіти.

Важливим результатом дослідження є обґрунтування того, що вплив мистецького середовища на якість освітнього процесу має накопичувальний характер. Зміни в організаційній культурі, психологічному кліматі та мотивації учасників освітнього процесу не є миттєвими, однак за умови систематичного управління вони формують сприятливе підґрунтя для підвищення якості управлінських рішень і стабільності освітніх результатів. Вважаємо, що саме цей накопичувальний ефект часто залишається поза увагою в традиційних моделях оцінювання якості освіти.

Висновки

Метою даної статті було теоретично обґрунтувати мистецько-орієнтоване освітнє середовище як фактор підвищення якості освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти та визначити його управлінський потенціал у межах внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Отримані результати дають підстави стверджувати, що поставлену мету досягнуто, а завдання дослідження реалізовано в повному обсязі.

Мистецько-орієнтоване освітнє середовище можна визначити як цілісну систему організаційно-педагогічних, культурно-комунікативних і творчо-діяльнісних умов, ресурсів та практик, інтегрованих в управлінські процеси закладу освіти й спрямованих на підвищення мотивації учасників освітнього процесу, розвиток їхньої ціннісно-сислової сфери, формування позитивного психологічного клімату та зростання результативності навчання, що забезпечує системний опосередкований вплив на якість освітнього процесу. У контексті менеджменту якості освіти таке середовище розглядається як нематеріальний управлінський ресурс, інтегрований у внутрішню систему забезпечення якості освіти, який підсилює результативність управлінських рішень і стабільність освітніх результатів.

Обґрунтовано, що ключовими механізмами впливу мистецько-орієнтованого освітнього середовища на якість освітнього процесу виступають формування позитивного психологічного клімату, розвиток організаційної культури та підвищення мотивації учасників освітнього процесу. Вважаємо, що саме ці чинники забезпечують готовність педагогічного колективу до впровадження процедур внутрішнього оцінювання та безперервного вдосконалення освітньої діяльності.

Доведено доцільність інтеграції мистецького компонента в процесну логіку внутрішньої системи забезпечення якості освіти, що передбачає планування, реалізацію, моніторинг і коригування освітніх процесів. Запропонована модель управлінського впливу мистецько-орієнтованого освітнього середовища дозволяє концептуалізувати його як керований фактор підвищення якості освітнього процесу в ЗЗСО та розширює традиційне уявлення про інструментарій менеджменту якості освіти.

Перспективи подальших наукових розвідок убачаємо в емпіричній перевірці ефективності запропонованої моделі в умовах конкретних закладів загальної середньої освіти, розробленні системи показників і індикаторів оцінювання впливу мистецько-орієнтованого освітнього середовища на якість освіти, а також у вивченні можливостей використання окремих видів мистецтва, зокрема музичного, як інструментів управління розвитком освітніх організацій.

Список використаних джерел

1. UNESCO. Road Map for Arts Education: Building Creative Capacities for the 21st Century. Paris : UNESCO, 2006. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000384200>
2. UNESCO. Seoul Agenda: Goals for the Development of Arts Education. Paris : UNESCO, 2010. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000190692>
3. Hetland L., Winner E., Veenema S., Sheridan K. Studio Thinking: The Real Benefits of Visual Arts Education. New York : Teachers College Press, 2007. URL: <https://www.tcpres.com/studio-thinking-9780807748608>
4. OECD. PISA 2022 Results (Volume III): Creative Minds, Creative Schools. Paris : OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-iii_765ee8c2-en.html
5. Eisner E. W. The Arts and the Creation of Mind. New Haven ; London : Yale University Press, 2002. URL: <https://yalebooks.yale.edu/book/9780300095236/the-arts-and-the-creation-of-mind/>
6. Catterall J. S. Doing Well and Doing Good by Doing Art: The Effects of Education in the Visual and Performing Arts on the Achievements and Values of Young Adults. Los Angeles ; London : I-Group Books, 2009
7. Hallam S. The Power of Music: Its Impact on the Intellectual, Social and Personal Development of Children and Young People. *International Journal of Music Education*. 2010. Vol. 28(3). P. 269–289. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0255761410370658>
8. Sallis E. Total Quality Management in Education. London ; New York : Routledge, 2014. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203417010>
9. Scheerens J. Educational Effectiveness and Ineffectiveness: A Critical Review of the Knowledge Base. Dordrecht : Springer, 2016. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-94-017-7459-8>
10. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
11. Про затвердження Методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти : наказ МОН України від 30.11.2020 № 1480. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v1480729-20>
12. Інституційний аудит закладів загальної середньої освіти / Державна служба якості освіти України. URL: <https://sqe.gov.ua/diyalnist/instituciyniy-audit/>
13. Лукіна Т. О. Управління якістю загальної середньої освіти. Київ, 2020. URL: https://undip.org.ua/wp-content/uploads/2021/07/Posibnyk_Upravlinnia-iakestiu-ZSO_2020.pdf
14. Лукіна Т. О. Управління якістю освіти. Енциклопедія освіти / за ред. В. Г. Кременя. 2-ге вид. Київ : Юрінком Інтер, 2021. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/729169/>