

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# **НАУКА МАЙБУТНЬОГО**

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ СТУДЕНТІВ,  
АСПРАНТІВ ТА МОЛОДИХ ВЧЕНИХ

Випуск 2(10), 2022

Мукачево

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет  
Вченою радою Мукачівського державного університету  
(Протокол №10 від 19.12.2022 р.)

**Головний редактор:**

**Гоблик Володимир Васильович** – доктор економічних наук, професор, заслужений економіст України, перший проректор, Мукачівський державний університет

**Заступник головного редактора:**

**Молнар Тетяна Іванівна** – голова Наукового товариства студентів, аспірантів, молодих вчених, Мукачівський державний університет

**Відповідальний секретар:**

**Гранчак Олена Василівна**, Мукачівський державний університет

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:**

**Кабачій Василь Миколайович** – к. ф-м. н., доцент;

**Кобаль Василь Іванович** – к. пед. н., доцент, проректор з науково-педагогічної роботи;

**Козарь Оксана Петрівна** – д-р. т. н., академік Української технологічної академії (м. Київ), професор кафедри інженерії, технологій та професійної освіти;

**Корнієнко Інокентій Олексійович** – д-р. психол. н., професор, доцент кафедри психології;

**Лужанська Тетяна Юріївна** – к. географічних наук, доцент;

**Малець Олександр Омелянович** – д-р. і. н., доцент;

**Мілашовська Ольга Іванівна** – д-р. е. н., професор, завідувач кафедри готельно-ресторанної та музейної справи;

**Моргун Алла Володимирівна** – к. філол. н., доцент кафедри філологічних дисциплін та соціальних комунікацій;

**Попович Наталія Михайлівна** – д-р. пед. н., доцент, завідувач кафедри музичного мистецтва;

**Прокопович Лідія Сигізмундівна** – к. філол. н., доцент, завідувач кафедри філологічних дисциплін та соціальних комунікацій;

**Проскура Володимир Федорович** – д-р е. н., професор;

**Реслер Марина Василівна** – д-р е. н., професор, академік Академії економічних наук, декан факультету економіки, управління та інженерії;

**Стегней Маріанна Іванівна** – д-р. е. н., професор кафедри економіки та фінансів;

**Теличко Наталія Вікторівна** – д-р. пед. н., професор, завідувач кафедри англійської мови, літератури з методиками навчання;

**Товканець Ганна Василівна** – д-р пед. н., професор, завідувач кафедри теорії та методики початкової освіти;

**Фізеші Октавія Йосипівна** – д-р. пед. н., професор кафедри педагогіки дошкільної, початкової освіти та освітнього менеджменту;

**Черепаня Наталія Іванівна** – к. пед. н., доцент, завідувач кафедри дошкільної та спеціальної освіти;

**Черничко Тетяна Вікторівна** – д-р. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та фінансів.

**Софілканич І.М.**  
здобувач вищої освіти ОС «Магістр»,  
спеціальність 012 «Дошкільна освіта»,  
Мукачівський державний університет  
**Пинзеник О.М.**  
кандидат педагогічних наук, доцент,  
Мукачівський державний університет

## УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ ЯК ОСНОВА СТВОРЕННЯ РОЗВИВАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

*У статті розкривається зміст та складові розвивального середовища закладу дошкільної освіти та специфіка управління освітнім процесом. Досліджується вплив управління на забезпечення ефективності створення розвивального середовища.*

**Ключові слова:** управління закладом дошкільної освіти, розвивальне середовище закладу дошкільної освіти.

*The article reveals the content and components of the developmental environment of a preschool education institution and the specifics of managing the educational process. The influence of management on ensuring the effectiveness of creating a developmental environment is studied.*

**Key words:** management of preschool education institution, development environment of preschool education institution.

Якісне забезпечення освітніми послугами вимагає удосконалення процесу створення розвивального середовища як умови повноцінного розвитку особистості. Це зумовлює й необхідність модернізації самого управління закладом освіти, упровадження сучасних технологій менеджменту. Досвід показує, що оновлене управління є запорукою ефективності діяльності педагогів, що сприяє творчому росту та розвитку, забезпечує тісну співпрацю вихователів з дітьми та батьками вихованців.

Розвивальне середовище є поєднанням зовнішнього освітнього середовища, що забезпечує діяльність закладу дошкільної освіти та внутрішнього, в якому власне існує освітній заклад. Ефективне поєднання впливу цих факторів забезпечує процес управління освітньою діяльністю.

Найбільш важливою умовою при цьому є врахування принципів системності та послідовності в управлінні, прогнозування та проектування результатів надання освітніх послуг.

Створення внутрішнього розвивального середовища закладу дошкільної освіти здійснюється на основі постійного моніторингу та діагностики, що є основою прийняття управлінських рішень, дозволяє своєчасно приводити результати освітньої діяльності закладу дошкільної освіти у відповідність з соціальними запитами та особистісними потребами споживачів освітніх послуг.

Питання управління закладами освіти розглядаються у працях Є. Макогон, В. Олійника, О. Попової та ін. Вивченню процесу функціонування та ефективного використання в управлінській діяльності діагностики та моніторингу, створенню ефективних схем взаємодії внутрішнього та зовнішнього середовищ закладу освіти присвячені дослідження В. Бондар, О. Дем'янюка, В. Олійника, А. Харківської.

Як було зазначено, врахування принципів системності та послідовності в управлінні, прогнозування та проектування результатів надання освітніх послуг є головними факторами, які впливають на ефективність управління закладом дошкільної освіти. При цьому неабияке значення має й ситуативний підхід, «собуттєвий» освітній процес (Н. Гавриш). Поєднання системності та ситуативності є актуальним сьогодні, коли широко реалізовується процес реформування дошкільної освіти, втілюються освітні інновації. І саме перед керівником закладу дошкільної освіти стоїть завдання прогнозування змін у процесі розвитку та виховання дитини, у настроях та цілях педагогічного колективу, що виникають на основі процесу реформування. Це зумовлено й виникненням неординарних ситуацій, коли необхідним є прийняття вірного рішення на основі аналізу та узагальнення проблемних питань. Цілком очевидним є й необхідність володіння менеджером освіти основних управлінських принципів, здатність до проектування та прогнозування наслідків.

Родовим для поняттям «освітнє середовище» є поняття «середовище». У найширшому розумінні під середовищем розуміють оточення, яке складається із сукупності природних, матеріальних, соціальних чинників, які прямо чи опосередковано впливають на людину. Середовище – це те, що знаходиться між об'єктами, є «посередником» між ними. Узагальнюючи представлені у проаналізованих наукових публікаціях підходи до тлумачення складного, багатомірного і суб'єктивного поняття «освітнє середовище», можемо констатувати, що більшість науковців під освітнім середовищем розуміють багаторівневу систему умов/обставин/чинників/можливостей, яка забезпечує оптимальні параметри освітньої діяльності певного освітнього суб'єкту в усіх

аспектах – цільовому, змістовому, процесуальному, результативному, ресурсному [1].

Управляти сучасним закладом дошкільної освіти означає створювати освітнє середовище, яке є адекватним змінам в освіті, сучасним тенденціям розвитку, конкурентоспроможності в умовах, що відповідають соціальним запитам суспільства. Директор закладу освіти взаємодіє з учасниками освітнього процесу в освітньому середовищі. Він впливає на нього – формує, оскільки визначає стратегію розвитку закладу, представляючи його на різних рівнях зовнішніх контактів. Щоб створити сучасне інноваційне освітнє середовище, потрібно продумати та забезпечити оптимальні умови для розвитку й саморозвитку дитини. Під час цих процесів, спостерігаючи та досліджуючи активність вихованців у цьому освітньому середовищі, педагоги набувають компетентності щодо його створення [7].

Для забезпечення системного підходу директор закладу дошкільної освіти має усвідомити структуру середовища, і відповідно до цього передбачити правильність прийняття управлінських рішень. Якщо брати до уваги внутрішнє середовище, тобто те середовище, яке забезпечує цілісність і життєздатність закладу дошкільної освіти то керівник має забезпечити його відповідність умовам зовнішнього середовища, в яких заклад освіти функціонує. Саме це і є основною ознакою ефективності управління.

Внутрішнє середовище організації – це сукупність компонентів, пов'язаних між собою за допомогою певних структур у її межах. Частина науковців, які досліджують менеджмент різноманітних організацій, трактують внутрішнє середовище як сукупність компонентів, яка складається з керівників організації, персоналу, фізичного середовища для роботи, культури організації, що визначають місію, цілі, стратегії та перебувають під безпосереднім контролем керівників і персоналу організації [9, с. 84]. Освітні технології, які запроваджуються в конкретному колективі, теж є складовою внутрішнього середовища.

До основних змінних внутрішнього середовища здебільшого відносять: ціль, завдання, структуру, технології, кадри, корпоративну культуру [1], а також організаційну (корпоративну) культуру. Сегментами внутрішнього середовища закладу дошкільної освіти є: керівництво (директор ЗДО, методист, старші вихователі, медичні працівники), трудові ресурси (вихователі груп, музичний керівник, психолог, адміністративний, обслуговуючий персонал).

Для визначення напрямів та мети функціонування закладу дошкільної освіти керівництво визначає основні елементи середовища, проектує кінцевий результат забезпечення освітніх послуг. При цьому враховуються різні підходи, що передбачають специфіку діяльності закладу, конкретних умов

фінансування, реальних можливостей залучення ринкової кон'юнктури, співпраці з місцевими органами влади та іншими зовнішніми чинниками.

Таким чином, система управління дошкільною освітою у процесі формуванні внутрішнього середовища має забезпечити взаємозв'язок із умовам зовнішнього середовища, в яких функціонує заклад дошкільної освіти. На думку науковців, завдання управління полягає в тому, щоб постійно підтримувати баланс відносин із зовнішнім середовищем для забезпечення довгострокового існування [5, с. 39].

Управління колективом буде ефективним при умові наявності чіткого планування стратегії розвитку. Адже саме зусилля всього колективу закладу освіти, спрямовані на розробку стратегій, оформлення їх у вигляді стратегічних планових документів різного типу, організацію виконання цих стратегічних планів, проєктів і програм [12, с. 421] складають його надійний фундамент. Для розробки заходів здійснення освітнього процесу та оцінювання якості освітнього середовища керівник співпрацює з колективом, залучаючи представників структурних підрозділів до моніторингу якості освіти, збору інформації, її аналізу та узагальнення.

З метою оцінювання якості освітнього середовища проводиться комплексне вивчення стану організації предметно-просторового розвивального середовища. При цьому використовуються такі методи збору інформації: спостереження за освітнім процесом у середовищі; опитування (анкетування батьків, бесіда з дітьми та педагогами); вивчення документів, у яких сформульовані питання створення освітнього середовища: програми (стратегії) розвитку закладу, плану роботи закладу на навчальний рік; матеріали тематичного контролю, протоколи засідань педагогічної ради, акти готовності ЗДО до нового навчального року; бюджетні запити. Важливим аспектом створення освітнього середовища є визначення його основних параметрів якості, до яких відноситься: гнучкість дизайну, змістовність та насиченість, поділ ігрової кімнати на осередки, трансформованість, ергономічні меблі, поліфункціональність, відсутність нагромадження, варіативність, дотримання балансу у візуальній стимуляції та уникнення зайвого візуального шуму, доступність і безпечність, використання поверхні стін та підлоги з розвивальною метою, облаштування місця для роботи та відпочинку педагогів і дітей (у групових осередках або інших приміщеннях) [7].

Визначну роль у цьому процесі відіграє управлінська компетентність директора закладу дошкільної освіти: рівень управлінської майстерності, його інтелектуальних і загальнолюдських якостей, вміння управляти педагогічним колективом та приймати виважені рішення в різних ситуаціях, – тобто, компетентність керівника. Компетенції можуть бути виведені як реальні вимоги

до професійних і фахових здібностей, знань, способів діяльності, досвіду творчої діяльності, ставлень до життєвих цінностей, рис особистості, яка діє в соціумі [3, с. 85].

З метою якісного управління процесом створення освітнього середовища керівник закладу має визначитися з вибором технологій дошкільної освіти. Вибір педагогічних технологій залежить від можливості гнучкого переймання інноваційного досвіду, інтелектуального, творчого потенціалу педагогічного колективу закладу дошкільної освіти.

Найбільш реалізованими на даний час в умовах закладу дошкільної освіти є здоров'язберігаючі технології, тобто комплекс медичних, психологічних і педагогічних заходів, спрямованих не тільки на захист дітей, але й на формування у них ціннісного та усвідомленого ставлення до стану свого здоров'я. Метою технологій є: стимулювання та збереження здоров'я дітей; формування навичок здорового і правильного способу життя; корекція психічного стану малюків тощо.

Не менш вживаними є й інформаційно-комунікаційні технології, які не тільки збільшують швидкість передачі інформації дітям та підвищують рівень її засвоєння, а й сприяють розвитку таких процесів як пам'ять, мислення, уява, мовлення, розвивають почуття кольору, композиції, беруть участь у інтелектуальному, емоційному та моральному розвитку дітей. Новизна інтерактивного обладнання відображається в розширенні та збагаченні змісту знань, вмінь та навичок дитини, в інтенсифікації створення структурних комплексів інтелектуального та мотиваційно-емоційного характеру, у зміні динаміки процесу психічного розвитку.

Важливо відзначити, що інформаційно-комунікаційні технології можна успішно використовувати як в освітній діяльності педагогів та психологів, так і в управлінській та методичній роботі. Застосування інформаційно-комунікаційних технологій докорінно змінює роль і місце педагога й дитини в навчальному процесі. У такій моделі вихователь перестає бути просто «ретранслятором» знань, а є співтворцем сучасних, позбавлених повчальності й проповідництва, технологій навчання. Для організації розвивального середовища важливе значення має використання інформаційно-комунікаційних технологій у розробці програмно-методичних навчальних комплексів, що базуються на широкому застосуванні інтерактивних методів навчання, мультимедійних засобів і віртуальних педагогічних технологій, які дають змогу суттєво підвищити рівень методичного забезпечення освітнього процесу закладу дошкільної освіти, відкривають нові можливості для підвищення якості освіти.

Однією з складових внутрішнього середовища закладу дошкільної освіти є кадри. Від того, наскільки професійно здійснено їх добір, залежить вирішення завдань надання якісних освітніх послуг. Цей важливий фактор внутрішнього середовища закладу освіти визначається здібностями, обдарованістю, потребами, знаннями, поведінкою, порядністю, ставленням до праці, позицією, розумінням цінностей, оточенням, наявністю рис лідера [10, с. 83].

Творчий менеджер повинен робити все для створення найсприятливіших умов для плідної праці персоналу, дбати про умови праці, оздоровлення працівників. Керівник має працювати над формуванням колективу, адже колектив формує свідомість своїх членів, розвиває взаємну вимогливість і відповідальність, залучає до участі в управлінському процесі. У згуртованому педагогічному колективі надзвичайно ефективним є внутрішній міжособистісний контроль, що є наслідком самоорганізації діяльності трудового колективу, коли кожен із працівників усвідомлює свою роль у досягненні кінцевих результатів [6, с. 294].

Значний вплив на створення освітнього середовища має керівництво процесом упровадження інноваційних складових у компоненти внутрішнього середовища, а саме: модернізація змісту освітньої діяльності; інноваційні методи й технології; навчально-методичне забезпечення; організаційна структура; кадрове забезпечення; чисельність вивхованців; оновлення матеріально-технічної бази; створення інформаційно-освітнього середовища; оцінювання та контроль результатів за обраними програмами розвитку закладу освіти [11, с. 65].

Таким чином, для успішного здійснення завдань у правління освітнім процесом з метою створення розвивального середовища закладу дошкільної освіти необхідно забезпечити взаємозв'язок всіх факторів, що впливають на цей процес. Саме усвідомлення сутності змісту процесу управління може забезпечити якісне надання освітніх послуг, що є основною потребою суспільства.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Братко М. Структура освітнього середовища вищого навчального закладу [Електронний ресурс] / М. Братко // Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Серія: Педагогічні науки. – 2015. – Вип. 135. – С. 67–72. – Режим доступу: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/5576/6/M\\_Bratko\\_Nz\\_p\\_2015\\_135.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/5576/6/M_Bratko_Nz_p_2015_135.pdf).
2. Дем'янюк О. Управління вищим навчальним закладом: роздуми про внутрішнє середовище організації / О. Дем'янюк // Актуальні проблеми сучасної освіти та науки в контексті євроінтеграційного поступу:



- матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 26–27 травня 2016 р. / упор. О. А. Бундак та ін. – Луцьк: ЛІРоЛ, 2016. – С. 44-49.
3. Єльнікова Г. Компетентнісний підхід до моделювання професійної діяльності керівника вищого навчального закладу / Г. В. Єльнікова // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – № 4. – С. 81-90.
  4. Про освіту: Закон України № 2145-VIII від 05.09.2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page>.
  5. Корецький М. Х. Стратегічне управління: навч. посібник / М. Х. Корецький, А. О. Дігтяр, О. І. Дацій. – К.: Центр учбової л-ри, 2007. – 240 с.
  6. Культура цільового управління в національній системі освіти: гуманістичний контекст: кол. монографія / О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, Г. А. Дмитренко [та ін.]; за заг. ред. Г. А. Дмитренка, В. В. Олійника. – Луцьк: ВежаДрук, 2017. – 412 с.
  7. Малишева Н. Як створити освітнє середовище, яке мотивує, активізує, зберігає та розвиває [Електронний ресурс] / Н. Малишева // Практика управління дошкільним закладом. – 2021. – № 1. – Режим доступу: <https://ezavdnz.expertus.com.ua/867225>
  8. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва: Дело, 1997. – 704 с.
  9. Освітній менеджмент: навч. посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.
  10. Осовська Г. В. Основы менеджменту: навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / Г. В. Осовська. – К.: Кондор, 2003. – 288 с.
  11. Харківська А. А. Теоретичні та методичні засади управління інноваційним розвитком педагогічного ВНЗ: монографія / А. А. Харківська. – Х.: КЗ «ХГПА» ХОР, 2011. – 446 с.
  12. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>