

ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ

С.О. Авдєєва,

здобувач кафедри практичної психології
Запорізького національного університету

У статті розглянуто проблему управління закладами інклюзивної освіти. Зроблено акцент на психологічну складову процесу управління. Визначено особливості використання психологічної складової управлінського процесу в закладах, які розвивають інклюзивну освіту.

Ключові слова: *інклюзивна освіта, управління закладами інклюзивної освіти, психологічна складова в управлінні закладами інклюзивної освіти, освітні інновації.*

В статье рассмотрена проблема управления заведениями инклюзивного образования. Сделан акцент на психологическую составляющую процесса управления. Определены особенности использования психологической составляющей управленческого процесса в заведениях, которые развивают инклюзивное образование.

Ключевые слова: *инклюзивное образование, управление заведениями инклюзивного образования, психологическая составляющая в управлении заведениями инклюзивного образования, образовательные инновации.*

Корінні соціально-економічні перетворення в країні, активізація соціальної політики в напрямі демократизації й гуманізації суспільства, розвиток національної системи освіти обумовлюють пошуки шляхів удосконалення організації, змісту й методик навчання й виховання дітей з обмеженими можливостями. Зміна підходів до навчання й виховання дітей з обмеженими можливостями здоров'я спрямована на формування й розвиток соціально-активної особистості, що володіє навиками соціально-адаптивної поведінки. Одним із шляхів реалізації цього завдання є освітня інклюзія, яка розглядається, перш за все, як засіб соціальної реабілітації, не тільки самої дитини, але і її сім'ї. Окрім цього, розвиток інклюзивної освіти забезпечує рівні права, доступність, можливість вибору відповідного освітнього маршруту для будь-якої дитини незалежно від її фізичних й інших можливостей.

Підтримуючи інклюзивну культуру, реалізуючи інклюзивну політику й практику, освітні установи діють в інноваційному режимі. При цьому одним з основних етапів завдання, на основі наявного досвіду в області освіти дітей з обмеженими можливостями, створити стійку систему психолого-педагогічного супроводу інклюзивної освіти, що розвивається й ефективно діє в установах різних типів і видів. «Для забезпечення стабільного довгострокового розвитку школи необхідно цілеспрямовано створити в ній *організаційно-освітню систему*, здатну інтегрувати й точно направляти професійні зусилля й творчий потенціал педагогічного колективу. Організаційно-освітня система школи включає такі основні елементи, як її структурна організація, координаційні механізми, освітнє середовище, зміст освіти, освітній процес, суб'єкти освітнього процесу й т. д.»[6, с. 87].

Однією з умов ефективної роботи освітньої установи в області розвитку інклюзивної культури, політики й практики є якісне управління всім процесом включення «особливої» дитини і її сім'ї в загальноосвітнє середовище. Перед керівництвом освітньої установи, вступаючи на шлях інклюзії, постає й інше завдання – адаптація всіх учасників освітнього процесу – батьків, дітей, педагогів *до нових соціальних умов*.

Удосконалення сучасної системи вітчизняної освіти відповідно до принципів гуманізації й індивідуалізації припускає максимальне врахування психологічних особливостей розвитку дітей і створення таких умов, які б сприяли своєчасному й повноцінному розвитку всіх сторін особистості дитини. У даний час активно змінюється відношення суспільства й держави до осіб із відхиленнями в розвитку від агресії до терпимості, партнерства й інтеграції [8, с. 311].

Важливість цього завдання в даний час пояснюється тенденцією до збільшення числа дітей, що мають різні порушення фізичного й нервово-психічного здоров'я. У сучасному українському суспільстві склалася стійка тенденція інтенсивного зростання кількості дітей з обмеженими можливостями здоров'я різного генезу. Відповідно, на порядок денний ставляться питання

повноцінного розвитку дитини як активного суб'єкта своєї життєдіяльності й надання кваліфікованої психологічної допомоги в даному напрямі [8, с. 226].

Проблеми організації й управління закладами інклюзивної освіти висвітлені в роботах як зарубіжних авторів (І.А. Коробейников, К.С. Лебедінська, І.Ю. Льовченко, В.І. Лубовський, І.І. Мамайчук, Е.М. Мастюкова, Л.І. Плаксина, К.А. Семенова, Е.А. Стребельова, У.В. Ульяновка), так й українських авторів (М.В. Ворон, Л.І. Даниленко, С.М. Єфімова, А.А. Колупасва, Ю.М. Найда, Н.З. Софій, О.М. Таранченко).

Необхідно зазначити, що *інклюзивна освіта* – це система освітніх послуг, що ґрунтується на принципі забезпечення основного права дітей на освіту й права здобувати її за місцем проживання, що передбачає навчання дитини з особливими освітніми потребами в умовах загальноосвітнього закладу.

Одним із головних завдань інклюзії є відгук на широкий спектр освітніх потреб у шкільному середовищі та поза його межами. При визначенні сутності інклюзії, важливо звернути увагу на чотири елементи, які ілюструють її характерні особливості.

1. Інклюзія – це процес. Важливо зазначити, що інклюзія має розглядатись як постійний пошук ефективніших шляхів задоволення індивідуальних потреб усіх дітей.

2. Інклюзія пов'язана з визначенням перешкод і їх подоланням. Відповідно, вона включає проведення комплексної оцінки, збір інформації з різноманітних джерел для розробки індивідуального плану розвитку та реалізації його на практиці.

3. Інклюзія передбачає присутність, участь і досягнення. «Присутність» у цьому контексті розглядається як надання можливості навчатися в загальноосвітньому навчальному закладі й пристосування, необхідні для цього; «участь» розглядається як позитивний досвід, який набуває учень у процесі навчання, і врахування ставлення учня до самого себе в цьому процесі; «досягнення» розглядається як комплексний результат навчання впродовж навчального року, а не лише результати тестів та екзаменів.

4. Інклюзія передбачає певний наголос на ті групи учнів, які підлягають «ризикові» виключення або обмеження в навчанні. Це визначає моральну відповідальність перед такими «групами ризику» й гарантування їм можливості участі в освітньому процесі [13, с. 26].

В основу *інклюзивної освіти* покладена ідеологія, яка виключає будь-яку дискримінацію дітей, яка забезпечує однакове ставлення до всіх людей, але створює спеціальні умови для дітей з особливими потребами.

Останнім часом поняття інтеграції замінюється терміном «інклюзія», який має дещо розширений контекст: *інтеграція відображає* спробу залучити учнів з особливими потребами до загальноосвітніх шкіл, а *інклюзія передбачає* пристосування шкіл і їх загальної освітньої філософії та політики до потреб усіх учнів – як обдарованих дітей, так і тих, котрі мають особливі потреби.

Інклюзія потребує змін на всіх рівнях освіти, оскільки це – особлива система навчання, яка охоплює весь різноманітний контингент учнів і диференціює освітній процес, відповідаючи на потреби учнів усіх груп і категорій.

Серед моделей відношення до дітей із певними потребами, які були сформовані й існували в певний час, слід зазначити такі:

1. Медична модель (сегрегація) – початок ХХ століття – середина 60 років ХХ століття. Ця модель припускає, що людина з проблемами розвитку – хвора людина, яка потребує довготривалого догляду й лікування, що найкращим чином може здійснюватись у спеціальних закладах.

2. Модель нормалізації (інтеграція) – ХХ століття середина 60-х років – середина 80-х років. Ця модель у період 60-х років визначала політику в ставленні до дітей з особливостями психофізичного розвитку. У цей період стає нормою процес інтеграції дітей з особливостями розвитку в середовище звичайних однолітків. Інтеграція в цьому контексті розглядається як процес асиміляції, що вимагає від людини прийняття норм, характерних для домінуючої культури. Людина має бути «готовою» до прийняття в суспільство. В основі поняття «нормалізації» лежать наступні положення: дитина з особливостями розвитку – людина, яка розвивається, здатна освоювати різні види діяльності; суспільство має визнавати це й забезпечувати умови життя, максимально наближені до загально прийнятої норми.

3. Соціальна модель (залучення, інклюзія) – ХХ століття середина 80-х років – теперішній час. В основі соціальної моделі лежить положення: людина не зобов'язана бути «готовою» для того, щоб брати участь у житті суспільства, учитися в школі, працювати. Соціальна модель спрямована на зміни в суспільстві таким чином, щоб воно забезпечувало рівну участь своїх громадян у здійсненні їхніх прав і надавало їм таку можливість [1, с. 27].

З часу ратифікації Україною Конвенції ООН про права дитини дедалі більшого визнання й поширення набуває соціальна модель, більше пов'язана з дотриманням прав людини. На протигагу медичній моделі, соціальна модель розглядає проблему здоров'я як соціальну проблему, а не як характеристику особистості, оскільки вона (проблема) зумовлена непристосованістю оточення, включаючи ставлення до людей з особливими потребами й виробничі норми, архітектурну безбар'єрність і транспорт. Термін «особливі освітні потреби» приходить разом із появою терміну «інклюзивна освіта» як варіативна модель спеціальної освіти.

Реалізації інклюзивної моделі освіти потребує розв'язання низки завдань:

1. Розробити певні принципи управління закладами інклюзивної освіти.
2. Організувати навчально-виховний процес, який би задовольняв освітні потреби всіх дітей.
3. Розробити систему надання спеціальних освітніх і фахових послуг для дітей з особливими освітніми потребами.

4. Створити позитивний клімат у шкільному середовищі та поза його межами.

Якість навчально-виховного процесу значною мірою визначається тим, наскільки враховуються й реалізуються потенційні можливості навчання та розвитку кожної дитини, її індивідуальні особливості. Якими б не були фізичні чи психічні обмеження, у дитини завжди є резерви для розвитку, використання яких може суттєво поліпшити якість її життя.

Більшість дітей з особливостями психофізичного розвитку матимуть змогу навчатися в загальноосвітніх школах за умови реалізації моделі інклюзивної освіти.

Пріоритетними напрямками є сприяння соціальному, емоційному й когнітивному розвитку кожної дитини з тим, щоб вона відчувала себе неповторним, повноцінним учасником суспільного життя.

З огляду на те, що *інклюзивна школа* має забезпечувати нові умови для розвитку учнів із порушеннями психофізичного розвитку, її керівники повинні опанувати не лише нові знання та вміння в галузі сучасної педагогіки (у тому числі інклюзивної освіти, педагогічної інноватики, педагогічної аксіології тощо), а й у психологічних складових сучасного управління (зокрема, у виборі стиля управління інноваційним закладом, у вибудовуванні певних міжособистісних взаємин у колективі та з батьками дітей).

Керівники закладів з інклюзивною освітою повинні кожного дня демонструвати певну інноваційну діяльність. До такого виду діяльності (інноваційної) слід віднести створення рівноправних умов навчання й розвитку учнів із різними психофізичними особливостями. Пошук таких умов (організаційних, педагогічних, психологічних) організації навчально-виховного процесу на засадах інклюзивної освіти потребує від керівників даних навчальних закладів додаткових знань і вмінь, постійного внесення новизни (інновації) в усі напрями освітнього процесу – навчальний, виховний, управлінський.

Серед таких умов, які полягають у реалізації сукупності організаційно-психологічних, соціально-психологічних і соціально-культурних цілей можна відзначити наступні:

1. Створення якісно нової психологічно орієнтованої системи управління закладом освіти; єдиного інформаційного поля для учасників навчально-виховного процесу; вироблення системи оцінювання ефективності діяльності всіх структурних підрозділів закладу освіти; розробка системи контролю та зворотного зв'язку, створення здорового конкурентного середовища (*організаційно-психологічна складова*).

2. Створення позитивного іміджу закладу освіти; накопичення бази даних про психолого-педагогічні інновації; створення привабливого соціально-психологічного клімату (*соціально-психологічна складова*).

3. Підвищення доходів учасників інноваційного процесу; побудова «відкритої» соціально-педагогічної системи; пріоритетність гуманних відносин між учасниками навчально-виховного процесу; закріплення демократичних засад у всіх сферах діяльності; інтеграція в міжнародний освітній простір; підвищення кваліфікаційного рівня співробітників; підвищення рівня ділової активності членів колективу (*соціально-культурна складова*).

Серед сучасних *принципів* управління закладами інклюзивної освіти значне місце посідає

принцип інноваційності, який характеризується наявністю в керівників спрямованості на необхідність постійного застосування психолого-педагогічних інновацій, зміст якого розкривається через підтримку інноваційної ініціативи, творчості, самодіяльності й самостійності суб'єктів управління. Інноваційні функції управління сприяють формуванню відповідного середовища в закладі освіти (середовища, де панують засади інклюзивної освіти).

Якісне виконання інноваційних функцій, на наш погляд, можливе за умов застосування «командної» технології управління, у якій керівник здійснює управлінську діяльність «непомітно», передаючи право виступати додатковими суб'єктами управління іншим учасниками навчально-виховного процесу. Важливу роль у формуванні іміджу такої організації відіграє не сам керівник, а члени педагогічного колективу, які беруть участь в інноваційній діяльності. Вони, зазвичай, виступають активними суб'єктами управління й отримують за цю діяльність додаткові інвестиції (матеріальні, моральні, психологічні). Разом із керівником закладу інклюзивної освіти вони створюють команду управлінців, які примножують імідж і матеріально-фінансовий стан закладу освіти, підвищують матеріальний та інтелектуальний добробут членів педагогічного колективу. Така технологія управління є більш конкурентоспроможною й характеризується:

- не лише вертикальними зв'язками між суб'єктами управління різних рівнів, а й горизонтальними;

- двокомпонентною структурою науково-методичної роботи, у якій одночасно діють не лише методичні об'єднання вчителів, а й «творчі педагогічні майстерні» та інші науково-методичні структури;

- варіативністю застосування керівниками різноманітних управлінських функцій, форм (колективні, колегіальні, індивідуальні, групові) і методів (психологічні, економічні, діагностичні, інформаційні) управління, комп'ютерних засобів [5, с. 103].

Інноваційна школа, на відміну від інших, плекає творчу особистість, створює умови для повноцінного інтелектуального, творчого, морального, фізичного розвитку дитини, примноження культури й духовності, є школою самореалізації особистості, її життєтворчості, культурного виховання. Головні цінності такої школи – особистість, її креативність і творчість.

Як зазначалось вище, інклюзивна модель освіти охоплює:

- систему освітніх послуг, зокрема: адаптацію навчальної програми й плану, фізичного середовища, методів і форм навчання, використання існуючих у громаді ресурсів, залучення батьків;

- співпрацю з фахівцями для надання спеціальних послуг відповідно до потреб дітей;

- створення позитивного клімату в шкільному середовищі.

Крім командної складової управлінського процесу необхідно зазначити ще декілька складових, а саме: [задоволення індивідуальних потреб дітей](#), [співпраця з батьками](#), [створення сприятливої атмосфери в дитячому колективі](#).

Задоволення індивідуальних потреб дітей полягає в розробці індивідуальних навчальних планів, а також у проведенні необхідних адаптаційних дій.

Індивідуальний навчальний план – формальний документ, який містить детальну інформацію про дитину й послуги, які вона має отримувати. Він розробляється командою педагогів і фахівців й об'єднує їхні зусилля з метою розробки комплексної програми роботи з дитиною і, водночас, визначає, які саме послуги надаватиме кожний фахівець.

Батьки є активними учасниками розробки індивідуального навчального плану, оскільки вони знають своїх дітей краще за інших. Індивідуальний навчальний план визначає необхідні адаптації та слугує підґрунтям для подальшого планування навчальних занять. Він розробляється й реалізується для кожного учня з особливими освітніми потребами.

Щоб досягти успіху й задовольнити різноманітні потреби учнів, зумовлені їхніми здібностями, рівнем розвитку, інтересами та іншими відмінностями, педагогам необхідно змінювати методи навчання, навчальне середовища, матеріали тощо. Ці зміни або пристосування до потреб учнів відбуваються через адаптацію. Адаптація змінює характер навчання, не змінюючи зміст або понятійну сутність навчального завдання.

Сучасна освітня філософія, зорієнтована на особистість дитини, ґрунтується на положенні, що батьки є її першими й головними вчителями. Дедалі більше педагогів із повагою ставляться до навчального процесу, який відбувається вдома, і будують свою роботу з урахуванням інтересів дітей і їхніх родин. Оскільки до загальноосвітніх закладів почали залучати дітей з особливими освітніми потребами, постійна співпраця з їхніми сім'ями має ще більше значення.

У процесі навчання таких учнів дуже важливо враховувати інтереси, пріоритети й турботи сімей. Батьки дітей із порушеннями психофізичного розвитку мають працювати в тісному контакті з учителями та іншими фахівцями під час розробки й реалізації навчальних планів, їх адаптації, організації навчального середовища тощо.

Супровід сім'ї означає не тільки підтримку сімей, що мають дітей з особливостями психофізичного розвитку. Це також і формування соціального інтересу до «особливих» дітей у всіх батьків інклюзивного класу. Таким чином, від розуміння потреб «особливих» дітей на мікрорівні (однокласник мого сина потребує спеціальної книги, спеціального стільця, спеціального пристрою дверей) можна перейти на макрорівень, коли кожна людина, здійснюючи свої професійні й суспільні функції, усвідомлюватиме необхідність врахування подібних потреб і дітей, і дорослих [14, с. 38].

На всіх етапах інклюзивної освіти психологічний супровід забезпечує *позитивне емоційне самопочуття* учнів (вихованців), позитивну динаміку в розвитку й позитивні учбові досягнення, сприяє розвитку взаємодії дітей. У старших класах школи, окрім цього, супровід покликаний допомогти у вирішенні екзистенціальних проблем, у першу чергу самопізнання й самореалізації.

Ученими встановлений прямий зв'язок між наявністю соціально-емоційного благополуччя дитини в навчальному колективі і її успішністю в усіх видах діяльності, у тому числі й навчальній. Технологія соціально-емоційної взаємодії припускає роботу з педагогами, що «нормально» навчаються, розвиваються, і їх батьками в системі інклюзивної освіти, націлену на подолання негативних установок, формування прийняття «особливих» дітей, розуміння їх особливих потреб. У цих умовах у дітей з особливостями психофізичного розвитку формується соціальна компетентність, навички спілкування з оточуючими, долається соціальна ізоляція, розширюються можливості довільної взаємодії з однолітками. У тих й інших формується певний ступінь соціальної зрілості й розуміння факту (однієї з головних ознак інклюзивної освіти), що дитина з обмеженими можливостями не гірша й не краща за інших – вона така ж, як і всі).

Навіть якщо в дітей, що відвідують інклюзивний освітній заклад, схожі порушення, які вимагають створення схожих умов в освітньому середовищі, у кожного з них є відмінності в особливостях мікросередовища, стилю виховання в сім'ї, можливостей для розвитку, потребах і мотивах. Тому кожна дитина і їх сім'я вимагають індивідуального підходу з урахуванням усіх цих чинників.

У класах (школах), де навчаються учні з різними рівнями розвитку й здібностей, педагоги мають підтримувати один одного в застосуванні найефективніших стратегій навчання. Якщо в школі створено *доброзичливу, невимушену атмосферу*, якщо тут визнають унікальність кожного (і педагога, і учнів) та підтримують їх, це суттєво підвищує ефективність навчання.

Школа, клас мають стати рідними для учнів і їхніх родин. Батьки почуватимуться спокійніше, якщо будуть також залучені до навчально-виховного процесу. Постійна соціальна взаємодія в різноманітних умовах, за різних обставин, у різних ситуаціях зближує учнів, виробляє емпатію, прихильність один до одного, усвідомлення індивідуальності кожного, відчуття захищеності.

Різнманітність проблем, які виникають у керівника навчального закладу інклюзивної освіти, повинні вирішуватись із точки зору не тільки їх педагогічної, а й психологічної доцільності. У даній статті ми визначили далеко не всі, а лише пріоритетні, на наш погляд, проблеми управління закладами інклюзивної освіти. Як ми бачимо, проблема управління закладами такого типу потребує більш детального допрацювання.

1. Література

2. Борисова Н.В., Прушинский С.А. Инклюзивное образование: право, принципы, практика. – М.: РООИ «Перспектива», 2009.
3. Бондар В.І. Теорія і технологія управління процесом навчання в школі – К.: Школяр, 2000. – 191 с.
4. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи: Монографія. – К.: Логос, 1998. – 140с.
5. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: Монографія. – К.: Міленіум, 2004. – 358 с.
6. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: Навч. посібник. – К.: Главник, 2006. – 144 с.
7. Інклюзивна школа: особливості організації та управління: Навчально – методичний посібник/Кол.авторів: Колупаєва А.А., Найда Ю.М., Софій Н.З. та ін. За заг.ред.Даниленко Л.І., – К.:2007. – 128 с.

8. Кириченко М.О. Управління загальноосвітнім навчальним закладом (методологічний аспект): Дис... канд. пед. наук: 13.00.01. – К.:ЦППО, 2001. – 165 с.
9. Колупасва А.А. Педагогічні основи інтегрування школярів з особливостями психофізичного розвитку в загальноосвітні навчальні заклади: Монографія. – К.: Педагогічна думка, 2007 р. – 458 с.
10. Освітній менеджмент: Навч. посібник /За ред. Л.Даниленко, Л.Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.
11. Островерхова Н.М., Даниленко Л.І. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект: Монографія. – К.: Школяр,1996. – 302 с.
12. Панферова Н.Н. Управление в системе образования: учебное пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2010.
13. Підготовка керівника середнього закладу освіти: Наук.-метод. Посібник / За заг. ред. Л. Даниленко. – К.: Міленіум, 2003. – 305 с.
14. Тони Бут, Мэл Эйнскоу Показатели инклюзии. Практическое пособие/ под ред. Марка Вогана – перевод И. Анисеев, науч. ред. – Н. Борисова. – М.: РООИ «Перспектива», 2007.
15. Семаго М.М., Семаго Н.Я. Организация и содержание деятельности психолога специального образования (библиотека психолога-практика).– М.: АРКТИ, 2005