

**Шевченко В.М.**

докторант

*Інститут спеціальної педагогіки і психології*

*імені Миколи Ярмаченка НАПН України*

*м. Київ, Україна*

[shvchenko\\_volodumur@ukr.net](mailto:shvchenko_volodumur@ukr.net)

## **СУЧАСНИЙ КЕРІВНИК ЗАКЛАДІВ СПЕЦІАЛЬНОЇ ТА ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

На сучасному етапі розвитку України існує необхідність проведення обґрунтованих, послідовних та глибинних реформ усієї системи надання освітніх послуг з урахуванням вимог Європейського Союзу [2, с. 123].

Упродовж багатьох років в Україні більшість дітей з особливими потребами здобували освіту в спеціальних закладах, які й нині залишаються для них традиційною та провідною формою навчання. Проте, ситуація поступово змінюється. Україна взяла курс на євроінтеграцію. У зв'язку з цим, певні зміни відбуваються в освітній політиці, а саме: уряд приділяє значну увагу питанням забезпечення рівного доступу до якісної освіти дітям з особливими потребами та створення їм комфортних умов для навчання [3, с. 278].

Модернізація вітчизняної системи освіти, забезпечення європейських стандартів її якості вимагає концентрації зусиль, ефективного використання актуальних, генерування й залучення нових ресурсів. Одним з потужних механізмів реформування системи освіти є інноваційний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів (ЗНЗ) [5, с. 301].

Інноваційний розвиток ЗНЗ для дітей з особливими потребами – це процес якісних взаємопов'язаних інноваційних змін компонентів педагогічної системи сучасного навчального закладу, зумовлений добровільною інноваційною освітньою діяльністю його педагогічного колективу, які (зміни)

призводять до якісно нових, інноваційних освітніх та соціальних результатів [5, с. 302].

Зазначена діяльність покладається на керівників навчальних закладів, оскільки нова школа, як і управління нею, має відповідати сучасному типу розвитку суспільства. Неможливо в сучасному суспільстві, яке на практиці розвивається багатовекторно, а не лише за відомими теоретичними концепціями, застосовувати адміністративно-командне управління і тотальний контроль індустріальної епохи, це основна суперечність, що веде до руйнації будь-якої соціальної системи. Школа є частиною сучасного суспільства та цифрової цивілізації, а отже, має змінюватися та реагувати на їх виклики, має орієнтуватися на розуміння, сприйняття та здобуття метакомпетеностей усіх учасників освітнього процесу, що базуються на вміннях і навичках, а також на «навички майбутнього» [4, с. 20].

За сучасних умов трансформаційних процесів в Україні у сфері освіти необхідна компетентнісна підготовка та підвищення рівня кваліфікації керівників спеціальними та інклюзивними навчальними закладами [2, с. 123].

Практика свідчить, що від рівня роботи керівника значною мірою залежить успішність роботи усього педагогічного колективу. Тому під час навчання керівників навчальних закладів у системі післядипломної освіти потрібно врахувати, що організаційна його діяльність починається з визначення кола посадових обов'язків і прав усіх керівників навчального закладу. Це непросте питання. Проблеми раціональної передачі або, як кажуть, делегування управлінських повноважень «вниз» – найважливіші проблеми навчального закладу. Чіткий розподіл обов'язків між директором і заступниками виключає паралелізм у роботі, забезпечує єдність дій, дозволяє охопити всі ділянки роботи, створює можливість рівномірно розподілити навантаження і врахувати схильності членів адміністрації [1, с. 15].

Окрім того, Закон «Про освіту» зрозуміло і чітко визначає коло обов'язків керівника сучасного навчального закладу. Він несе відповідальність перед державою за організацію та якість навчально-виховної роботи з учнями, в т.ч. і

з особливими потребами, зміцнення їхнього здоров'я та фізичного розвитку, підвищення розвитку професійної компетентності працівників, зв'язок школи з сім'єю, а також за господарсько-фінансовий стан навчального закладу [1, с. 16].

Відповідно, інноваційний розвиток ЗНЗ, який також входить до обов'язків керівників спеціальними та інклюзивними навчальними закладами, передбачає проходження таких етапів: функціонування, концептуалізація та проектування, упровадження, оцінювання та коригування, функціонування (далі цикл повторюється) та виконує наступні основні функції: інформаційно-просвітницьку, освітню й самоосвітню, стимульовально-мотиваційну, прогностично-випереджальну, проектну, організаційно-ресурсну, методичну, оцінно-регулятивну [5, с. 302].

Рівень управлінської кваліфікації керівників спеціальних та інклюзивних навчальних закладів повинен включати наступні параметри: бачення розвитку навчального закладу (стратегічний менеджмент); моніторинг управління, навчання й виховання (управління навчально-виховним процесом); компетентнісне управління персоналом (менеджмент персоналу); залучення додаткових ресурсів до розвитку навчального закладу (фінансово-господарський менеджмент); розвиток різних видів комунікацій та соціальної ролі керівника навчального закладу (внутрішня і зовнішня комунікації) [1, с. 17].

Також до управлінської кваліфікації керівників в сфері освіти належать:

- знання;
- культура та її різновиди, наприклад організаційна культура керівника закладу освіти та навчально-виховного процесу з їх персоніфікованою конкретизацією, організаційна культура освітньої інституції;
- організаційний, інноваційний і технологічний види розвитку навчального закладу;
- людський персонал і відповідно людський і соціальний капітал у закладі освіти;

- інформаційні, фінансові, людські, технічні ресурси та інфраструктура;
- бази даних і сховища даних тощо [4, с. 19].

З огляду на це, сучасний керівник навчальним закладом у контексті Європейського вектора розвитку освіти повинен: володіти відповідними знаннями, уміннями, навичками; виконувати план розвитку навчального закладу (план розвитку навчального закладу); знати законодавство, нормативно-правову базу та вміти її впроваджувати (щорічний звіт керівника про свою роботу на загальних зборах (конференціях)); розуміти освітній продукт директора школи; орієнтуватися в результатах державної атестації навчального закладу; готувати річні звіти до управління освіти; володіти інформацією про динаміку змін якісного складу, перманентне навчання педагогів, заступників та їх керівника в системі післядипломної освіти; брати участь у науково-методичній роботі, конкурсах; раціонально використовувати бюджетне фінансування; залучати позабюджетні кошти для розвитку навчального закладу; орієнтуватися в наявності грантів, сертифікованих курсів та тренінгів; підписувати угоди про співпрацю з іншими навчальними закладами; знати про наявні конфлікти у педагогічному колективі та стан звернення громадян; мати портфоліо керівника; вміти організувати робоче місце керівника навчального закладу; бути готовим до роботи в умовах автономії навчального закладу тощо [1, с. 18].

Реформування закладів освіти має призвести до справжньої, а не задекларованої, їх автономії. В умовах передбачуваної автономії (академічної, організаційної, кадрової та фінансової) навчальних закладів їх керівники повинні забезпечити ефективний адміністративний і фінансовий менеджмент, раціональний режим заощадження видатків; чітко розмежувати використання загального і спеціального (самостійно заробленого) фондів бюджету навчального закладу з одночасним підвищенням рівня прозорості в їх реалізації шляхом оприлюднення (опублікування) необхідної інформації на сайті закладу

освіти, запровадити додаткове преміальне фінансування за забезпечення якості освітньої діяльності [4, с. 16].

Окрім цього, для рівного доступу до якісної освіти керівники інклюзивних навчальних закладів повинні вміти адаптувати навчальні програми та плани, методи та форми навчання до індивідуальних освітніх потреб дітей та підлітків з особливими потребами. Тобто, їм необхідно запропонувати той тип програми і вид майбутньої діяльності, який вони можуть опанувати [3, с. 279].

Отже, будь-яка реформа у широкому значенні пов'язана зі змінами. Оптимальне й ефективне використання означеного вище механізму освітніх змін в сфері управлінської діяльності є можливим за умови створення та функціонування комплексу необхідних теоретико-методичних, нормативно-правових та організаційних основ.

#### **Використана література:**

1. Василенко Н.В. Атестації керівників навчальних закладів у контексті європейського вектора розвитку освіти в Україні / Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: зб. наук. пр. Київ-Вінниця: ТОВ фірма «Планер». 2014. Вип. 39. С. 15, 16, 17, 18.
2. Джурило А. Централізаційно-децентралізаційні процеси в системі управління освітою / Педагогічна компаративістика – 2015: трансформації в освіті зарубіжжя та український контекст: матеріали наук.-практ. семінару (Київ, 11 червня 2015 р.). К.: Педагогічна думка, 2015. – С. 123.
3. Іноземцева С. Спеціальна освіта на сучасному етапі розвитку суспільства / *Vzdelávanie a spoločnosť*. Medzinárodný nekonferenčný zborník. Prešov. 2016. Вип. 1. С. 278, 279.
4. Калініна Л. Управління новою українською школою / Директор школи. 2017. Січень. № 1-2 (793-794). С. 16, 19, 20.
5. Пузіков Д.О. Інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу для дітей з особливими потребами як об'єкт оцінювання / Актуальні проблеми навчання та виховання людей в інтегрованому освітньому середовищі у світлі реалізації Конвенції ООН про права інвалідів: тези доповідей XV Міжнародної науково-

практичної конференції (м. Київ – 18-19 листопада 2015 р.). К.: Університет «Україна», 2015. – С. 301, 302.