

7. Lopatynska, N. (2022). Vykorystannia tsyfrovyyh platform u roboti inkliuzyvno-resursnykh tsentriv [Using digital platforms in the work of inclusive resource centers]. *Osoblyva dytyna: navchannia i vykhovannia*, (2), 15–22. [in Ukrainian].
8. Lopatynska, N. (2023). Innovatsiini pidkhody do roboty z velykymy danymy v inkliuzyvnyi osviti [Innovative approaches to working with big data in inclusive education]. *Naukovyi zhurnal osvityvnykh tekhnolohii*, (5), 42–50. [in Ukrainian].
9. Prokhorenko, L. (2022). Inkliuzyvnist ta bezbar'iernist v osviti osib z osoblyvymy potrebamy v umovakh viiny [Inclusivity and accessibility in education for people with special needs in wartime]. *Nauka i osvita*, (4), 50–58. [in Ukrainian].
10. Robertson, J., & Cardenas, L. (2021). Upravlinnia velykymy danymy u sferi osvity [Big Data Management in Education]. *Zhurnal suchasnykh tekhnolohii u navchanni*, 29(2), 85–95. [in Ukrainian].
11. Wright, M., & Thomas, J. (2019). Bazy danykh: osnovy proiektuvannia ta upravlinnia [Databases: Design and Management Basics]. Kyiv: Osvita. [in Ukrainian].
12. Shraiber, M., & Heller, K. (2020). Reliatsiini bazy danykh: arkhitektura ta osnovy funktsionuvannia [Relational databases: architecture and fundamentals of functioning]. Kyiv: Tekhnolohii. [in Ukrainian].

Матеріал надійшов до редакції 15.02.2025р.

УДК 376:373.22/.24:005]001.53(477+430)

Ольга Волошина,

науковий співробітник відділу компаративістики і міжнародних наукових зв'язків, аспірант,
Інститут спеціальної педагогіки і психології імені Миколи Ярмаченка НАПН України

e-mail: olha.voloshyna@ispukr.org.ua

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-9298-8922>

Olha Voloshyna,

researcher at the Department of Comparative Studies and International Scientific Relations, postgraduate
Mykola Yarmachenko Institute of Special Pedagogy and Psychology of the National Academy of
Pedagogical Sciences of Ukraine

Олег Орлов,

кандидат психологічних наук,

провідний науковий співробітник відділу компаративістики і міжнародних наукових зв'язків,
Інститут спеціальної педагогіки і психології імені Миколи Ярмаченка НАПН України
e-mail: orlovoleh@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0954-4402>

Oleh Orlov, PhD,

leading researcher at the Department of Comparative Studies and International Scientific Relations,
Mykola Yarmachenko Institute of Special Pedagogy and Psychology of the National Academy
of Pedagogical Sciences of Ukraine

Андрій Гончарук,

науковий співробітник відділу компаративістики і міжнародних наукових зв'язків, аспірант,
Інститут спеціальної педагогіки і психології імені Миколи Ярмаченка НАПН України
e-mail: andrewpolm1@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-3836-6685>

Andrii Honcharuk,

researcher at the Department of Comparative Studies and International Scientific Relations,
postgraduate, Mykola Yarmachenko Institute of Special Pedagogy and Psychology of the National
Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine

Ігор Попович,

доктор психологічних наук, професор,
член-кореспондент Національної академії педагогічних наук України,
старший науковий співробітник відділу компаративістики і міжнародних наукових зв'язків,
Інститут спеціальної педагогіки і психології імені Миколи Ярмаченка НАПН України
e-mail: ihorpopovych999@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1663-111X>

Ihor Popovych,

Doctor of Psychological
Sciences, Full Professor, Corresponding Member in the National Academy of
Pedagogical Sciences of Ukraine,
Senior Research Fellow, Department of Comparative Research and International Scientific Relations
Mykola Yarmachenko Institute of Special Pedagogy and Psychology of the National Academy
of Pedagogical Sciences of Ukraine

Інститут спеціальної педагогіки і психології імені Миколи Ярмаченка НАПН України,
м. Київ, Україна,
вул. Берлінського 9, м. Київ, 04060, Україна

Institute of Special Pedagogy and Psychology named Mykola Yarmachenko of the National
Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine,
9 Berlinsky st., Kyiv, 04060, Ukraine

КОМПАРАТИВНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ІНКЛЮЗІЇ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА НІМЕЧЧИНИ

COMPARATIVE STUDY OF MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF INCLUSION: THE EXPERIENCE OF UKRAINE AND GERMANY

Анотація. У статті проаналізовано досвід управління інклюзивними закладами дошкільної освіти України та Німеччини. Обґрунтовано необхідність впровадження європейського управлінського досвіду для розв'язання сучасних проблем дошкільної освіти в Україні. Здійснено огляд нормативних документів, які гарантують право на дошкільну освіту дітей з особливими освітніми потребами. Проаналізовано дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців із зазначеної проблематики.

Метою статті є здійснення компаративного аналізу управління інклюзивними закладами дошкільної освіти в Україні та Німеччині, виокремлення ефективних форм, методів та технологій управління, які успішно впроваджуються керівниками таких закладів.

На підставі результатів опитування керівників інклюзивних ЗДО (закладів дошкільної освіти) проаналізовано стан упровадження інклюзивного навчання в німецьких та українських закладах дошкільної освіти, зокрема визначено рівень сприйняття інклюзивного навчання управліннями, стан комунікації між інституціями в контексті інклюзивного навчання, особливості фінансування дошкільної освіти в Україні та Німеччині, визначено проблеми, які найчастіше виникають у керівників закладів дошкільної освіти під час організації інклюзивного навчання, виокремлено ідеї, які можна застосувати в процесі управління тощо. Констатовано, що вдосконалення фінансової складової в українській дошкільній освіті зумовить розв'язання ряду проблем, які безпосередньо залежать від фінансового забезпечення.

У статті зроблено висновок, що процес організації інклюзивного навчання в закладах дошкільної освіти був і є складним як в Україні, так і в Німеччині, незважаючи на досвід, напрацювання та сучасні технології менеджменту.

Ключові слова: інклюзивне навчання; менеджмент; заклад дошкільної освіти; особливі освітні потреби; закордонний досвід; індекс інклюзії.

Abstract. The experience of managing inclusive preschool education institutions in Ukraine and Germany has been analyzed in the article. The necessity of implementing European managerial experience to solve contemporary problems of preschool education in Ukraine has been justified. A review of normative documents guaranteeing the right to preschool education for children with special educational needs has been conducted. Research by both domestic and foreign scholars on the topic has been analyzed.

The aim of the article was to conduct a comparative analysis of the management of inclusive preschool education institutions in Ukraine and Germany, identifying effective forms, methods, and management technologies that have been successfully implemented by the leaders of such institutions.

Based on the results of a survey conducted with the leaders of inclusive preschools, the state of inclusive education implementation in German and Ukrainian preschool institutions has been analyzed, including the level of perception of inclusive education by managers, the state of communication between institutions in the context of inclusive education, peculiarities of preschool education financing in Ukraine and Germany, as well as the problems most commonly faced by preschool leaders when organizing inclusive education. Ideas that can be applied in the management process have been identified. It has been stated that improving the financial component of Ukrainian preschool education will lead to solving several problems directly related to financial provision.

The article concludes that the process of organizing inclusive education in preschool institutions has been and remains complex both in Ukraine and Germany, despite the experience, developments, and modern management technologies available.

Key words: inclusive education; management; preschool education institution; special educational needs; foreign experience; inclusion index.

Актуальність дослідження. Освітня стратегія України, регламентована низкою нормативних документів, посвідчує вагоме значення дошкільної освіти в становленні та розвитку дитини. Дошкільна освіта – процес і результат всебічного розвитку, виховання, навчання, соціалізації дітей та формування у них необхідних життєвих навичок і компетентностей до початку здобуття початкової освіти (Закон України ..., 2024). Законом України «Про дошкільну освіту» гарантується право на здобуття дошкільної освіти та створюються можливості для його реалізації з урахуванням індивідуальних особливостей, особливих освітніх та інших потреб і

можливостей кожної дитини (Закон України..., 2024). Відповідно до Закону кожній дитині гарантується безоплатне здобуття дошкільної освіти у державних та комунальних закладах освіти. У Базовому компоненті дошкільної освіти наголошується на обов'язковості отримання дошкільної освіти (Міністерство..., 2012).

Одним із сучасних викликів в дошкіллі є інклюзивне навчання, адже з кожним роком чисельність дітей з особливими потребами збільшується, що приводить до стрімких змін у законодавстві та організації освітнього процесу. Відтак, Кабінетом Міністрів України схвалено «Національну стратегію розвитку інклюзивного навчання на період до 2029 року», відповідно до якої вагомим значення набуває створення інклюзивного, безпечного, сприятливого для розвитку освітнього середовища, яке сприяє формуванню життєвих компетентностей, розвитку здібностей та обдарувань кожного незалежно від віку, статі, раси, стану здоров'я, громадянства, національності, політичних, релігійних чи інших переконань, місця проживання, мови спілкування, соціального і майнового стану тощо (Кабінет..., 2024).

Дошкільна освіта України знаходиться нині на стадії реформування, а одним із шляхів до змін є впровадження передового досвіду зарубіжних науковців та практиків. Зарубіжна дошкільна освіта має надзвичайно потужний потенціал, особливої уваги заслуговує досвід Німеччини, нагадаємо, що вперше поняття «дитячий сад» було введено саме німецьким педагогом і дослідником Ф. Фребелем, завдяки зусиллям якого в 1837 році в м. Бад-Бланкенбург було відкрито перший простір для дітей 2-6 років, що мав назву «Kindergarten» (Марченко, 2022). Тож дослідження, аналіз та впровадження закордонного досвіду з питань дошкільної освіти беззаперечно є актуальністю сьогодення та вагомим внеском в процес реформування української освіти.

З огляду на це, **мета дослідження:** здійснити порівняльний аналіз управління інклюзивними закладами дошкільної освіти в Україні та Німеччині, виокремити ефективні форми, методи та технології управління, які успішно впроваджуються керівниками таких закладів.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Дослідженню дошкільної освіти присвячено чимало наукових праць відомих науковців, серед них К. Крутій, А. Марченко, О. Самсонова, Т. Соловйова, Н. Шматко та ін.; питання інклюзивного навчання відображені в роботах Л. Андрушко, В. Бондар, А. Висоцької, В. Гладуш, Е. Данілавічутє, В. Засенка, І. Калініченко, Г. Кравченко, Г. Луканської, В. Ляшенко, О. Мармази, Л. Прохоренко, О. Савченко, Т. Сак, Н. Софій та ін.

Беззаперечно, якість дошкільної освіти залежить від результативної управлінської діяльності, водночас існує низка проблем, які ускладнюють менеджмент інклюзивних закладів дошкільної освіти. Проблеми менеджменту в освіті вивчали Н. Гавриш, І. Зязюн, В. Кремень, Т. Лук'янова, А. Макаренко, О. Співаковський та ін. Вивченню закордонного досвіду присвячено дослідження І. Беха, О. Коваленко, Л. Козак, О. Літченко, Л. Маляр, А. Марченко, О. Ступак та ін.

Аналізуючи закордонний досвід, особливу увагу в контексті теми дослідження звертали на праці таких німецьких вчених, як Ф. Армстронг, С. Бейдер, Т. Бут, Л. Дерман-Спаркс, Л. Джексон, Б. Каліцкі, Х. Левін, Д. Мітчел, Х. Розенкеттер, Х. Россель, А. Сандер, К. Сейбел, У. М. Сендхоп, Д. Турані, Х. Фрайсе, Ф. Шмітт. Автори свідчать, що незважаючи на передовий досвід Німеччини в освіті, організація інклюзивного навчання викликає багато запитань та незрозуміlostей. Утім науковці наполегливо працюють над дослідженням ефективних інструментів для впровадження інклюзії. Зокрема, одним із таких інструментів в закладах дошкільної освіти, на думку Х. Россель, є застосування індексу інклюзії. Цей індекс є відкритою колекцією показників і питань. Він розділений на кілька розділів, над якими може працювати поступово та модульно в будь-якому порядку будь-яка команда в установі, ставлячи за мету:

- створення інклюзивних культур;
- створення інклюзивних структур;
- розвиток інклюзивних практик (Rossel, 2023)

Авторами інструменту є науковці Великої Британії, які орієнтувалися на англійську школу, але згодом адаптовані версії посібника поширилися і в інших країнах. Про сильні сторони «Індексу інклюзії» говорять і вітчизняні науковці. Зокрема Г. Луканська вважає, що застосування цього інструменту – це припинення дискримінації у всіх її формах та гарантія рівного доступу до освіти (Інклюзивна освіта..., 2022).

Завдяки міжнародній співпраці стало можливим створення українськими науковцями, практиками та представниками влади української версії посібника, адаптованого для закладів дошкільної освіти. «Індекс інклюзії: дошкільний навчальний заклад» спрямовано на організацію та розвиток інклюзивного навчання в закладах дошкільної освіти (Індекс інклюзії:..., 2013).

Отже, впровадження інклюзії в закладах дошкільної освіти залишається складним завданням попри чималу практику як в Україні, так і за кордоном. До того ж, воєнні дії в Україні ускладнюють організацію навчання, збільшуючи необхідність у додаткових заходах безпеки та тримаючи в постійній напрузі всіх учасників освітнього процесу. Водночас ці події спричинили виклики і для німецької освіти, адже з кожним днем в Німеччині росте кількість дітей, сім'ї яких вимушено залишають Україну, що призводить до збільшення потреби у підтримці, зокрема мовній. Так, у своїй праці У. М. Сендхоп наголошує, що сучасна система німецької освіти не враховує стрімку зміну частки дітей з міграційним походженням, а, отже, не є справедливою та інклюзивною для них. Вона вважає цю проблему викликом для німецьких освітян та пропонує переглянути та адаптувати освітні стандарти підвищення кваліфікації, зокрема в питаннях міжкультурної компетентності (Sandhop, 2023).

Процедура та методи дослідження. Дослідження відбувалося в такі етапи:

1. Планування та підготовка (на цьому етапі було визначено мету і завдання дослідження, обрано методи та інструменти, визначено об'єкт та обсяг дослідження, розроблено опитувальник «Оцінка управління інклюзивним закладом дошкільної освіти»).

2. Проведення дослідження (під час цього етапу проводився збір даних згідно з розробленим планом, онлайн-бесіди, круглий стіл, анкетування керівників інклюзивних закладів дошкільної освіти, зокрема було опитано 540 керівників українських закладів дошкільної освіти з різних областей України, надіслано запит до Федерального міністерства освіти і наукових досліджень Німеччини, за розглядом якого отримано відповіді, в наданні яких сприяв Німецький молодіжний інститут (DJI) – один із найбільших соціально-наукових дослідницьких інститутів в Європі).
3. Аналіз та обробка отриманої інформації (на цьому етапі відбувся аналіз отриманих даних. Інформація опрацьовувалася за допомогою статистичних методів, графічних зображень, компаративного аналізу тощо).
4. Результати (на цьому етапі було сформовано результати дослідження та підготовлено наукову статтю).

Результати дослідження. Освітня модель Німеччини відрізняється від української. Через устрій Німеччини значний вплив на освітні процеси мають федеральні землі. Це призводить до регіональних відмінностей у практичній роботі закладів освіти, зокрема і у впровадженні інклюзивного навчання. Попри ці розбіжності та попри всі виклики освітня система Німеччини вважається зразковою. В Україні ж, в результаті реформи децентралізації, об'єднані громади хоч і отримали автономність, проте основні напрями освітньої політики, стратегічні цілі та загальні принципи освітньої системи формує центральна влада.

Було створено запит «Оцінка управління інклюзивним закладом дошкільної освіти», який складався з низки питань для керівників інклюзивних закладів дошкільної освіти. Передусім, ми з'ясували особисте ставлення до інклюзивного навчання керівників, які його впроваджують. Було з'ясовано, що керівники як німецьких, так і українських закладів дошкільної освіти, загалом позитивно ставляться до інклюзії. За даними, які ми отримали від колег з Німеччини, лише 5,3% керівників дитячих садків скоріше негативно ставляться до інклюзивного

навчання (Grönke, ..., 2018). У порівнянні, за даними нашого дослідження – лише 4,3% українських керівників мають негативне сприйняття інклюзії (рис. 1).

Тобто керівники обох країн відкриті до інклюзивної освіти та відзначають її багатоаспектну користь для дітей з ООП.



Рис. 1. Ставлення керівників закладів дошкільної освіти до інклюзії

На запит щодо нормативно-правової бази в контексті інклюзивного навчання, якою управлінці керуються в роботі, німецькі колеги надали перелік таких нормативних документів: Конвенція ООН про права дитини, прийнята в 1989 році, Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю, яка була юридично імplementована через різні закони та реформи: поправка до SGB IX, поправка до Закону про рівність людей з інвалідністю (BGG), Національний план дій (NAP, 2011), Закон про інклюзію (2016), Федеральний закон про участь (2017), Закон «Про зміцнення здоров'я дітей та молоді». Крім того, закони 16 федеральних земель Німеччини можуть містити додаткові положення, які диференціюють національне законодавство в кожному конкретному випадку. Керівники українських закладів дошкільної освіти надали перелік законів та нормативних документів, якими користуються в процесі управління, зокрема це: Закон України «Про дошкільну освіту», Закон України «Про охорону дитинства», Положення про дошкільний навчальний заклад із змінами, внесеними постановою Кабінету Міністрів України від 29.07.2015 року №530 «Про внесення змін до Положення про дошкільний

навчальний заклад», Концепція розвитку інклюзивного навчання, затверджена наказом МОН України від 01.10.2010 року №912, Порядок комплектування інклюзивних груп у дошкільних навчальних закладах затверджено спільним наказом МОН України та МОЗ України від 06.02.2012 р. № 104/52, Примірне Положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами в закладі загальної середньої та дошкільної освіти, затверджено наказом МОН України від 08.06.2018 р. №609, Порядок організації інклюзивного навчання у закладах дошкільної освіти, затверджений Постановою КМ України від 10.04.2019 р. №530 із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ №769 від 28.07.2021 р., № 483 від 26.04.2022 р. тощо.

Як бачимо, українське законодавство не менш змістовне та сприятливе для розвитку інклюзивної освіти. Втім при виконанні законодавчих вимог щодо організації інклюзивного навчання виникає низка проблем та викликів. Зокрема, українські керівники часто стикаються з проблемою наповнюваності інклюзивних груп відповідно до законодавства, нестачею кваліфікованих кадрів, несвоєчасним фінансуванням оплати праці спеціалістів, які працюють з інклюзивними дітьми тощо.

Німецькі колеги однією з головних проблем дотримання законодавства називають саме організацію безбар'єрного середовища в дитячих садках, оскільки інфраструктурна система дитячих закладів ще не є достатньо інклюзивною. Іншою серйозною проблемою вважають нестачу кваліфікованих кадрів у сфері дошкільної освіти загалом, а особливо кваліфікованих працівників з відповідною спеціальною підготовкою. За даними дослідження TALIS Starting Strong брак кадрів є тягарем для самих керівників. Приблизно троє з п'яти вважають, що нестача педагогічного персоналу для забезпечення безперебійної роботи дитячого садка є особистим тягарем та ставить під загрозу їхню ефективність як керівників (Turani, ..., 2022: 160). До того ж, на прикладі Баварії можна побачити такі кадрові проблеми: більшість керівників баварських дитячих садків не звільнено або лише частково звільнено від групових обов'язків (Wölfl, ..., 2017: 17). Це означає, що вони мають

на управління менше часу, а розвиток інклюзії в закладі потребує часу та ресурсів на рівні керівництва.

Україна ж сьогодні переживає важкі часи, спричинені військовою агресією сусідньої країни. Потреба в кваліфікованих кадрах з кожним днем зростає ще й через відтік українців до інших країн не лише в дошкіллі, а і в інших сферах, а мізерна заробітна плата дошкільників ще більше поглиблює кадрову проблему. В індивідуальних бесідах українські керівники повідомили, що досить складно знайти та втримати асистента вихователя та необхідних фахівців, так як низька оплата праці, а в деяких ЗДО навіть затримка виплат за корекційно-розвиткові заняття та особливості роботи з дітьми з ООП стають причиною звільнень з дошкільних закладів. Водночас значною проблемою є недостатній рівень кваліфікації фахівців, високий рівень стресу та вигорання, а в деяких випадках, за даними опитування, перешкодою на шляху управління стоїть опір педагогів впровадженню інклюзивного навчання через небажання змінювати стиль роботи.

Досліджуючи глибше стан фінансування німецької та української дошкільної освіти, було з'ясовано, що в Німеччині інклюзивні заклади дошкільної освіти отримують фінансування з різних джерел. Йдеться як про державне фінансування, так і інші джерела, такі як батьківські внески або фонди, пожертви, спадщина, спонсорські кошти, кампанії зі збору коштів батьками або опікунами. Багато українських керівників теж намагаються власними зусиллями покращувати фінансове забезпечення очолюваного закладу, створюючи благодійні рахунки, залучаючи до співпраці місцевий бізнес або небайдужих батьків, чи беручи участь у грантах. Проте, як німецькі, так і українські керівники не відчують себе достатньо поінформованими щодо процедури отримання грантової фінансової допомоги і висловлюють відповідну потребу в консультаціях.

Успішне впровадження інклюзії значною мірою залежить від багатопрофільної співпраці, яка вважається ключовим фактором успіху, тож важливим було дізнатися про стан комунікації між установами у сфері інклюзивного навчання.

В результаті дослідження було з'ясовано, що партнерами по співпраці німецьких дошкільних закладів на прикладі Баварії є:

- початкові школи (85%);
- терапевти (наприклад, ерготерапія та фізіотерапія) та/або корекційні педагоги (70%);
- спеціалісти (70%);
- центри сімейного та педагогічного консультування (55%);
- центри раннього втручання (54%);
- мобільна спеціальна освітня допомога (51%);
- спеціальні школи (47%) (Wölfl, ..., 2017: 33) (рис. 2).

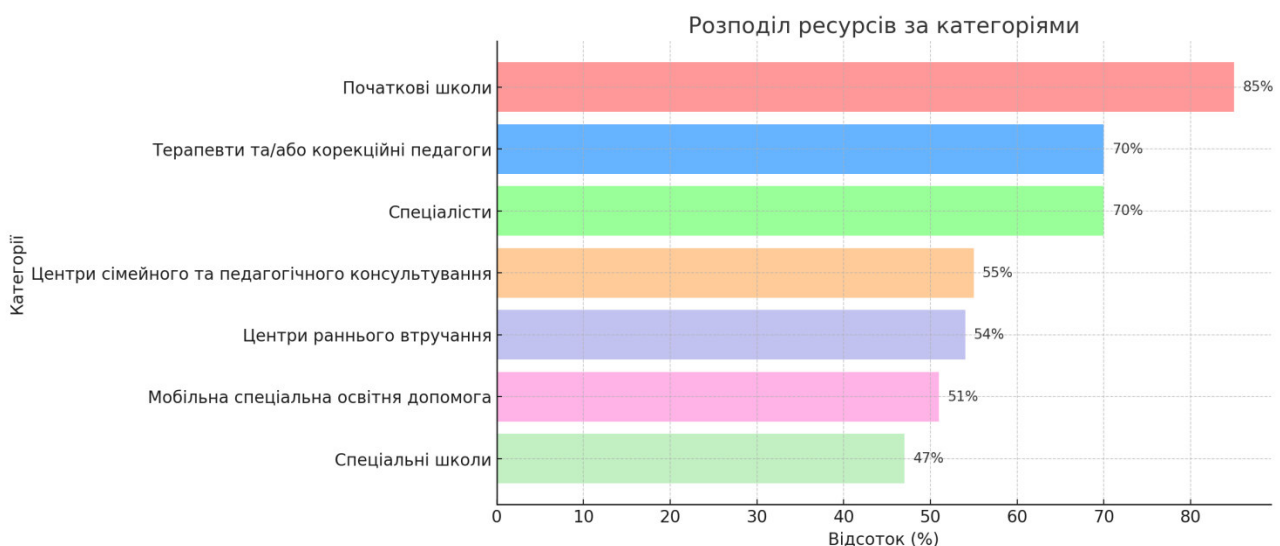


Рис. 2. Партнери по співпраці німецьких закладів дошкільної освіти на прикладі Баварії

Труднощі у співпраці:

- зазвичай, не визначаються контактні особи та їх обов'язки;
- брак часу для налагодження зв'язків;
- відсутність приміщень (наприклад, для проведення дискусій та терапевтичних програм);
- труднощі у спілкуванні між педагогічно підготовленими працівниками дошкільних закладів та медичними або психологічними працівниками;

- система виставлення рахунків за медичні, психологічні та психотерапевтичні послуги робить співпрацю з денним стаціонаром фінансово непривабливою для закладів (Kißgen, ..., 2019).

Втім, незважаючи на труднощі у співпраці, рівень комунікації німецьких дошкільників з відповідними установами в контексті інклюзії є досить високим.

Українські ж заклади дошкільної освіти, згідно з опитуванням, здебільшого обмежуються співпрацею з інклюзивно-ресурсними центрами:

- інклюзивно-ресурсні центри (97%);
- департаменти, управління, відділи освіти та місцеві органи влади (23%);
- інші заклади освіти, в тому числі спеціальні (3,52%);
- вищі навчальні заклади, наукові та методичні установи (12%);
- медичні установи (дитячі лікарні, реабілітаційні центри) (6,3%);
- психолого-медико-педагогічна консультація (3,7%);
- інтернет-видання, онлайн-платформи (2%);
- центри професійного розвитку педагогічних працівників (10,93%);
- благодійні фонди та громадські організації (4,6%);
- не співпрацюють (5%) (рис. 3).

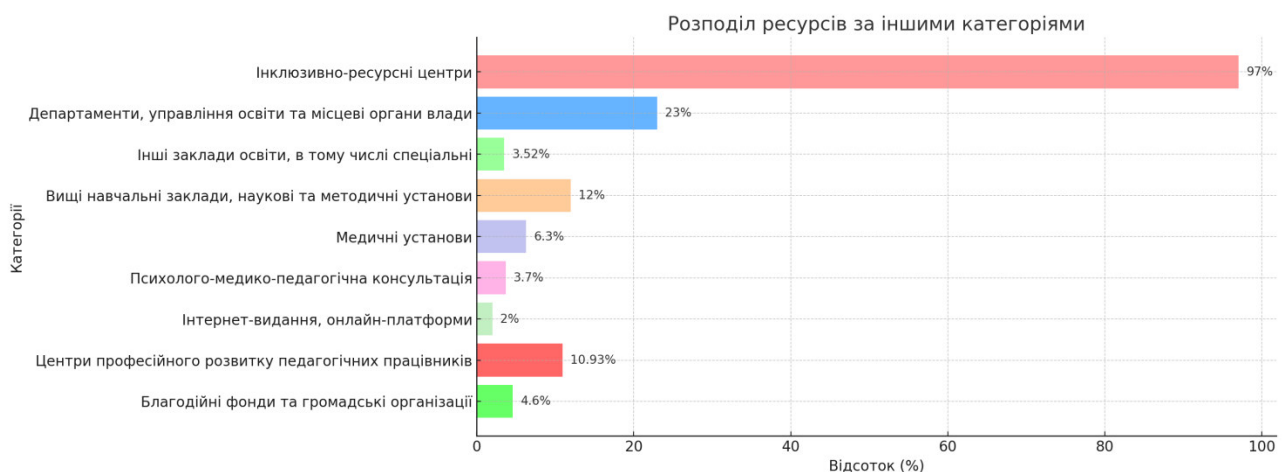


Рис. 3. Партнери по співпраці українських закладів дошкільної освіти з питань інклюзії

Українські керівники визначають такі труднощі у співпраці:

- відсутність інструкцій для чіткої координації між установами;

- бюрократія;
- розбіжності в розумінні та підходах до інклюзивної освіти;
- відсутність або перевантаження спеціалістів;
- територіальне розташування установ;
- фінансування.

Не менш важливим аспектом розвитку інклюзивної освіти є просування інклюзії. На думку німецьких колег, покращенню процесу організації інклюзивного навчання сприяє створення освітніх серверів, де керівники та фахівці дитячих садків можуть дізнатися про різні аспекти інклюзивної дошкільної освіти, численні спеціалізовані статті та колекція відповідних джерел інформації допомагають глибше зануритися в тему інклюзії, поширення інформаційних брошур та створення веб-сайтів, які містять додаткові цінні пропозиції та поради щодо розвитку інклюзивного навчання в дитячих садках, використання індексу інклюзії для впровадження інклюзивного навчання.

Українські керівники наголошують на важливості просвітницької роботи, особливо серед батьків дошкільнят, адже трапляються випадки несприйняття дітей з особливими потребами батьками нормотипових дітей.

У сучасних умовах управління як німецькими, так і українськими закладами дошкільної освіти відбувається з використанням сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій. За результатами нашого дослідження, широке застосування серед керівників українських ЗДО отримують автоматизовані системи управління, програми контролю за проходженням курсів підвищення кваліфікації, єдина атестаційна система, комунікаційні платформи для швидкого обміну інформацією з підлеглими та батьками тощо.

Під час дослідження було з'ясовано, що німецька сторона надавала більш розлогі та змістовні відповіді на запитання, водночас більшість українських управлінців відповідали досить стисло. На нашу думку, існує необхідність у підвищенні рівня обізнаності українських представників дошкільної освіти щодо важливості участі у вітчизняних дослідженнях. Втішним є те, що 95% опитаних висловили готовність до співпраці з науковцями.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, управління інклюзивними закладами дошкільної освіти має низку проблем та викликів. Як в Україні, так і в Німеччині успішному впровадженню та функціонуванню інклюзивного навчання перешкоджає відсутність безбар'єрного середовища та кадрового забезпечення.

Беззаперечно, ефективна система інклюзивної освіти в Україні можлива за умови поєднання різних факторів, насамперед посилення фінансування та кадрового забезпечення інклюзії. Сьогодні в Україні ці питання потребують нагального вирішення.

Не менш важливим є й постійне підвищення кваліфікації педагогів та управлінців, використання сучасних технологій в організації освітнього процесу, проведення регулярного моніторингу та аналізу ефективності впровадження інклюзивного навчання, впровадження та вдосконалення інклюзивних практик шляхом співпраці з науковцями, формування позитивного ставлення до інклюзії в суспільстві тощо.

Попри всі виклики ставлення керівників обох країн до інклюзії позитивне. Водночас німецька дошкільна освіта в контексті інклюзивного навчання може бути прикладом для України. Зокрема вартий уваги аспект комунікації між інституціями, дотичними до інклюзії, та досвід використання «Індексу інклюзії» в закладах дошкільної освіти.

Подальших досліджень потребує проблема впровадження «Індексу інклюзії» в українських закладах дошкільної освіти, питання комунікації та співробітництва у сфері інклюзивної освіти та розлоге вивчення питання цифровізації управління.

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про дошкільну освіту», 6 червня 2024 р., № 3788-IX. (2024). Верховна Рада України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20>
2. Міністерство освіти і науки України. (2012). *Базовий компонент дошкільної освіти в Україні*. Кабінет Міністрів України. <https://mon.gov.ua/ua/npa/bazovij-komponent-doshkilnoyi-osviti>

3. Кабінет Міністрів України. (2024, червень 7). *Про схвалення Національної стратегії розвитку інклюзивного навчання на період до 2029 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації на 2024—2026 роки* (Розпорядження № 527-р). Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/uriad-skhvalyv-nacjonalnu-strategiyu-rozvytku-inklyuzyvnoho-navchannya>
4. Марченко, А. (2022). Педагогічні ідеї Фрідріха Фребеля / А. Марченко, А. Боярська-Хоменко // *Персоналії у науково-педагогічному дискурсі : матеріали наук.-практ. конф. здобувачів першого (бакалавр.), другого (магістер.), третього (освіт.-наук.) рівнів вищ. освіти*, Харків, верес. 2022 р. / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. Харків. С. 61–63.
5. Інклюзивна освіта: ідея, стратегія, результат: *Матеріали II Всеукраїнської міждисциплінарної науково-практичної конференції з міжнародною участю на базі інклюзивно-ресурсного центру Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка* (м. Тернопіль, 20 жовтня 2022 р.) / Упор. Удич З.І., Шульга І.М. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2022. 208 с.
6. Луканська, Г.А. (2022). ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ІНКЛЮЗІЇ В ОСВІТІ. *Наукові записки Міжнародного гуманітарного університету: [збірник].—Одеса: Видавничий дім, 207.*
7. Grönke, M., & Sarimski, K. (2018). Einstellungen von pädagogischen Fachkräften zur inklusiven Betreuung von Kindern mit Behinderungen. *Empirische Sonderpädagogik*, 10(1), 4–17. <https://doi.org/10.1026/2191-9186/a000373>
8. Індекс інклюзії: дошкільний навчальний заклад: Навчально-методичний посібник / Кол.упорядників: Патрикеева О.О., Дятленко Н.М., Софій Н.З., Найда Ю.М. Під аг. ред. Шинкаренко В.І. – К.: ТОВ Видавничий дім «Плеяди», 2013. 100 с. ISBN 978-966-2432-16-98.
9. Wölfl, J., Wertfein, M., & Wirts, C. (2017). IVO – *Eine Studie zur Umsetzung von Inklusion als gemeinsame Aufgabe von Kindertageseinrichtungen und Frühförderung in Bayern: Kita-Ergebnisbericht* (IFP-Projektbericht 30/2017). Institut für Frühpädagogik. www.ifp.bayern.de
10. Turani, D., Seybel, C., & Bader, S. (2022). *Kita-Alltag im Fokus: Deutschland im internationalen Vergleich.* Beltz Juventa. <https://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6574-9>
11. Kißgen, R., Austermühle, J., Franke, S., Limburg, D., & Wöhrle, J. (2019). *Rheinland-Kita-Studie: Inklusion von Kindern mit Behinderung. Abschlussbericht.* Universität Siegen. Eine Studie im Auftrag des LVR-Landesjugendamtes Rheinland. https://www.bildung.uni-siegen.de/rheinlandkitastudie/abschlussbericht_rheinlandkitastudie_final_190518.pdf

REFERENCES

1. Zakon Ukrainy «Pro doshkilnu osvitu» [Law of Ukraine «For Early Childhood Education»], 6 chervnia 2024 r., № 3788-IX. (2024). Verkhovna Rada Ukrainy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20> [in Ukrainian].
2. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. (2012). Bazovyi komponent doshkilnoi osvity v Ukraini [Basic component of preschool education in Ukraine]. Kabinet Ministriv Ukrainy. <https://mon.gov.ua/ua/npa/bazovij-komponent-doshkilnoyi-osviti> [in Ukrainian].
3. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2024, cherven 7). Pro skhvalennia Natsionalnoi stratehii rozvytku inkliuzyvnoho navchannia na period do 2029 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho planu zakhodiv z yii realizatsii na 2024—2026 roky [For approval of the National Strategy for the Development of Inclusive Education for the Period up to 2029 and approval of the Operational Plan for its Implementation for 2024—2026] (Rozporiadzhennia № 527-r). Ofitsiinyi sait Kabinetu Ministriv Ukrainy. <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/uriad-skhvalyv-naczionalnu-strategiyu-rozvytku-inklyuzyvnoho-navchannya> [in Ukrainian].
4. Marchenko, A. (2022). Pedahohichni idei Fridrikha Frebelia [Pedagogical ideas of Friedrich Frebel] / A. Marchenko, A. Boiarska-Khomenko // Personalii u naukovu-pedahohichnomu dyskursi : materialy nauk.-prakt. konf. zdobuvachiv pershoho (bakalavr.), druhoho (mahister.), tretoho (osvit.-nauk.) rivniv vyshch. osvity, Kharkiv, veres. 2022 r. / Kharkiv. nats. ped. un-t im. H. S. Skovorody. Kharkiv. S. 61–63. [in Ukrainian].
5. Inkliuzyvna osvita: ideia, stratehiia, rezultat: Materialy II Vseukrainskoi mizhdystsyplinarnoi naukovopraktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu na bazi inkliuzyvno-resursnoho tsentru Ternopilskoho natsionalnoho pedahohichnoho universyteti imeni Volodymyra Hnatiuka [Inclusive education: idea, strategy, result: Materials of the II All-Ukrainian interdisciplinary scientific and practical conference with international participation based on the inclusive resource center of the Volodymyr Hnatiuk Ternopil National Pedagogical University] (m. Ternopil, 20 zhovtnia 2022 r.) / Upor. Udych Z.I., Shulha I.M. Ternopil : TNPU im. V. Hnatiuka, 2022. 208 s. [in Ukrainian].
6. Lukanska, H.A. (2022). Osoblyvosti vprovadzhennia pryntsyviv inkliuzii v osviti [Features of implementing the principles of inclusion in education]. Naukovi zapysky Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu:[zbirnyk].Odesa: Vydavnychiy dim, 207 [in Ukrainian].
7. Grönke, M., & Sarimski, K. (2018). Einstellungen von pädagogischen Fachkräften zur inklusiven Betreuung von Kindern mit Behinderungen. *Empirische Sonderpädagogik*, 10(1), 4–17. <https://doi.org/10.1026/2191-9186/a000373> [in German].
8. Indeks inkliuzii: doshkilnyi navchalnyi zaklad: Navchalno-metodychnyi posibnyk [Inclusion index: pre-school educational institution: Early childhood education institution] / Kol.uporiadnykiv: Patrykeieva O.O., Diatlenko N.M., Sofii N.Z., Naida Yu.M. Pid ah.red.Shynkarenko V.I. – K.: TOV Vydavnychiy dim «Pleiady», 2013. 100 s. ISBN 978-966-2432-16-9 [in Ukrainian].

9. Wölfl, J., Wertfein, M., & Wirts, C. (2017). IVO – Eine Studie zur Umsetzung von Inklusion als gemeinsame Aufgabe von Kindertageseinrichtungen und Frühförderung in Bayern: Kita-Ergebnisbericht (IFP-Projektbericht 30/2017). Institut für Frühpädagogik. www.ifp.bayern.de [in German].
10. Turani, D., Seybel, C., & Bader, S. (2022). *Kita-Alltag im Fokus: Deutschland im internationalen Vergleich*. Beltz Juventa. <https://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6574-9> [in German].
11. Kißgen, R., Austermühle, J., Franke, S., Limburg, D., & Wöhrle, J. (2019). *Rheinland-Kita-Studie: Inklusion von Kindern mit Behinderung. Abschlussbericht*. Universität Siegen. Eine Studie im Auftrag des LVR-Landesjugendamtes Rheinland [in German].

Матеріал надійшов до редакції 5.02.2025р.

УДК: 376-056.36:616.8-056.7

Оксана Кисла,

аспірантка Інституту спеціальної педагогіки і психології

імені Миколи Ярмаченка НАПН України

E-mail: kisla0108@gmail.com,

ORCID ID: 0009-0004-2523-9146

Oksana Kysla,

PhD student at Mykola Yarmachenko Institute of Special Pedagogy

and Psychology of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine

Інститут спеціальної педагогіки і психології

імені Миколи Ярмаченка НАПН України

м. Київ, Україна

вул. Берлінського 9, м. Київ,

04060, Україна

Mykola Yarmachenko Institute of Special Pedagogy and Psychology

of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine

Kyiv Ukraine,