

Валерія ФЕСІК

*здобувачка ступеня магістра за ОПП «Управління освітою»
Національний університет «Києво-Могилянська академія»,
директорка закладу дошкільної освіти № 273 м. Києва
(м. Київ, Україна)*

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВИТИ ДЛЯ ДІТЕЙ З ОСОБЛИВИМИ ОСВІТНИМИ ПОТРЕБАМИ

Ключові слова: управління закладом освіти, організація управління, заклад дошкільної освіти, діти з особливими потребами.

За сучасних умов трансформації системи освіти України особливої актуальності набуває проблема ефективної організації управління розвитком закладів дошкільної освіти (далі — ЗДО) для дітей з особливими освітніми потребами (далі — ООП). Інклюзивна освіта, яка ґрунтується на принципах рівності, доступності, недискримінації та поваги до багатоманітності, стала ключовим напрямом державної освітньої політики [1; 2]. Закон України «Про освіту» (2017) та редакція Закону України «Про дошкільну освіту» (чинна до 31 грудня 2024 року) гарантують право кожної дитини на освіту відповідно до її потреб і можливостей. Із 1 січня 2025 року набрала чинності нова редакція Закону України «Про дошкільну освіту» (№ 3788-ІХ від 21.05.2024), що передбачає сучасні підходи до організації інклюзивного освітнього середовища та управління ЗДО з урахуванням потреб дітей з ООП [2].

Зокрема, реалізація інклюзивної моделі дошкільної освіти вимагає від керівника не лише адміністративної компетентності, але й стратегічного мислення, здатності до побудови партнерств, створення підтримувального середовища, розвитку командної взаємодії та лідерства. Це доводить **актуальність проведеного дослідження**.

Про актуальність також свідчать і наукові публікації фахівців з різних галузей знань. Зокрема, в працях В. Бондаря висвітлено теоретико-методологічні засади інклюзивної освіти [5], І. Бех акцентує на особливостях виховання дітей з особливими потребами в умовах реформування освітньої системи [6], а Р. Шиян аналізує управлінський компонент трансформації дошкільної освіти [7]. Їхні підходи формують підґрунтя для вдосконалення організаційно-управлінських механізмів у контексті інклюзії. У фокусі — міждисциплінарна взаємодія, розвиток професійної компетентності кадрів, створення безпечного освітнього середовища.

Мета дослідження — запропонувати ефективну систему заходів в організації управління розвитком ЗДО для дітей з ООП в умовах трансформації інклюзивної освіти, спираючись на методологічні наукові підходи, власний досвід та найкращі практики колег.

Систематизація міждисциплінарних підходів до вивчення теми дала змогу визначити змістове наповнення ключових категорій, зокрема понять «управління розвитком закладу освіти» та «організація управління». Під «управлінням розвитком закладу освіти» розуміємо цілеспрямований процес забезпечення якісних змін, що охоплює стратегічне планування, аудит, кадрову політику, взаємодію з партнерами. Організація управління — структуроване впорядкування функцій, комунікацій, процедур, спрямованих на досягнення місії ЗДО. Організація управління розвитком ЗДО для дітей з ООП передбачає впровадження комплексної системи рішень, що базується на принципах командної роботи, відкритості, професійного зростання та підтримки.

Власний управлінський досвід директорки закладу дошкільної освіти № 273 Печерського району м. Києва, вихованцями в якому є діти з порушеннями зору, мовлення, а також діти, охоплені інклюзивною формою, демонструє важливість адаптивного управління та підтверджує актуальність окресленого вище. Заклад уже кілька років функціонує в інклюзивному форматі, і цей період став часом активного переосмислення підходів до управління, оновлення освітньої практики та створення нової культури взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу. Організація ефективного управління розвитком ЗДО починається з *діагностики інституційної готовності*

до інклюзивної освіти. Ми провели внутрішній аудит, який охопив кадровий склад, рівень фахової підготовки, наявність адаптованих освітніх ресурсів, методик і практик. Було розроблено анкетування для педагогів і батьків, результати якого дали змогу виявити як сильні сторони, так і напрями для удосконалення. Матеріально-технічну базу закладу було модернізовано в межах доступних ресурсів: закуплено наочні дидактичні матеріали з підвищеною контрастністю, засоби для розвитку зорової пам'яті, логопедичні набори, а також створено простір для індивідуальних занять із психологом, дефектологом та логопедом.

Особливою перевагою ЗДО № 273 є наявність кабінету охорони зору, обладнаного сучасним корекційним устаткуванням. У штаті працює медична сестра-ортоптистка, яка за індивідуальними призначеннями лікаря-офтальмолога проводить заняття з дітьми із зоровими порушеннями. Такий корекційний супровід дає змогу не лише підтримувати стан зору дитини, а й інтегрувати лікувальні заходи в освітнє середовище, що відповідає принципам міждисциплінарного підходу в інклюзивній освіті [4; 5].

Формування освітнього середовища для дітей з порушеннями зору й мовлення не потребує складних архітектурних рішень, однак вимагає педагогічної чутливості, індивідуального підходу та фахової компетентності. Ми зосередили увагу на інформаційній доступності: використанні зорових підказок, збільшених шрифтів, візуальних матеріалів, а також елементів альтернативної та додаткової комунікації.

Професійне зростання кадрів — зона відповідальності керівника. Вихователі нашого закладу проходили спеціалізовані курси підвищення кваліфікації, зокрема в галузі дефектологічної, логопедичної допомоги, візуальної підтримки та інклюзивної педагогіки. У закладі функціонує команда супроводу, до якої входять дефектолог, логопеди, практичний психолог, соціальний педагог, асистенти вихователів. Усі спеціалісти співпрацюють із фахівцями інклюзивно-ресурсного центру (ІРЦ), розробляючи та реалізуючи індивідуальні програми розвитку (ІПР) та здійснюють моніторинг розвитку дітей з обов'язковим залученням батьків. Молоді педагоги мають підтримку досвідчених колег, беруть участь у методичних семінарах, проходять адаптаційні зустрічі [6].

Налагоджено *конструктивне партнерство з батьками*. У межах батьківського клубу «Зростаємо разом» відбуваються освітні зустрічі, індивідуальні та групові консультації, відкриті дні. Ми активно залучаємо родини до участі у створенні індивідуальних освітніх траєкторій, обговорення досягнень та труднощів, узгодження корекційно-розвивальних заходів. Такий підхід формує відчуття спільної відповідальності й сприяє підвищенню ефективності освітнього процесу [7].

Цифрові інструменти стали потужним ресурсом в управлінській практиці. Ми запровадили електронне планування, цифрові опитування для батьків, онлайн-наради, використання хмарних сервісів для ведення спостережень та документування динаміки розвитку дітей. Це дає змогу підвищити прозорість процесів, пришвидшити обмін інформацією та формувати зручне середовище для педагогічного й управлінського аналізу.

Управління якістю реалізації інклюзивної політики в ЗДО здійснюється через регулярний моніторинг ІПР, самооцінювання педагогічної діяльності, анкетування батьків, стратегічні сесії, педагогічні ради. Всі ці інструменти сприяють вчасному коригуванню інституційних процесів, підвищенню професійного рівня педагогів та зміцненню міжпрофесійної взаємодії.

Висновки. Отже, організація управління розвитком ЗДО для дітей з ООП є багаторівневою управлінською діяльністю, яка вимагає від керівника лідерських якостей, відкритості до змін, уміння вибудувати партнерські стосунки з батьками, колегами, громадами та ІРЦ. Ключовими заходами та інструментами ефективної організації управління розвитком ЗДО для дітей з ООП можуть стати: первинний аудит справ або діагностики інституційної готовності до інклюзивної освіти; формування інклюзивного освітнього середовища, постійне професійне зростання керівника і працівників закладу, конструктивне партнерство з батьками, втілення цифрових інструментів управління та управління якістю реалізації інклюзивної політики в ЗДО. Досвід роботи ЗДО № 273 Печерського району м. Києва демонструє, що навіть без архітектурної доступності, але за наявності професійної команди, фахового супроводу та відповідального управління можна створити дійсно інклюзивне середовище, де кожна дитина має можливість розкрити та реалізувати свій потенціал.

Список використаних джерел

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 38–39. Ст. 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 05.05.2025).
2. Про дошкільну освіту : Закон України від 11.07.2001 № 2628-III (діяв до 31.12.2024); нова редакція — Закон України від 21.05.2024 № 3788-IX (чинний з 01.01.2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20#Text> (дата звернення: 05.05.2025).
3. Державний стандарт дошкільної освіти України : наказ МОН України від 12.01.2021 № 33.
4. Методичні рекомендації щодо організації інклюзивного навчання в ЗДО. Київ : МОН України, 2021.
5. Бондар В. І. Інклюзивна освіта: теорія і практика : навч. посіб. Київ : Освіта України, 2018. 256 с.
6. Бех І. Д. Особливості виховання дітей з особливими потребами. *Практична психологія та соціальна робота*. 2020. № 3. С. 12–17.
7. Шиян Р. Б. Інклюзивна освіта в умовах реформування системи дошкільної освіти України : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2022. 204 с.
8. Ушинський К. Д. Людина як предмет виховання : вибрані праці. Київ : Освіта, 2020. 312 с.