

Управлінський супровід соціалізації дітей з особливими освітніми потребами

(З досвіду роботи директора Луцького НРЦ Л. І. Волинець)



Нині відбувається реформування освітньої галузі відповідно до європейських стандартів. Продовжує формуватися і впроваджуватися нова культурна й освітня норма щодо створення умов для активної участі в житті суспільства всіх його громадян. Дедалі більшого розвитку набуває освіта дітей з особливими потребами, що пов'язана з дотриманням прав людини відповідно до міжнародного законодавства. Тому управлінський супровід соціалізації дітей з ООП потребує впровадження особистісно зорієнтованих програм навчання, розвитку та корекційно спрямованого індивідуального і диференційованого навчання, запровадження інтегрованого навчання.

Проблема забезпечення ефективності освітнього процесу дітей з особливими потребами може бути розв'язана лише за умов корекційно-розвивального підходу до управління закладом освіти.

Ключові слова: корекційно-розвивальна робота; системне управління; стратегічне та інноваційне управління; програмно-цільове та адаптивне управління; партисипативне управління; інформаційний менеджмент; управлінський супровід соціалізації дітей з особливими освітніми потребами; ефективність освітньо-

реабілітаційного процесу; спеціальне навчання.

Olha Bohdanovych. Management Support for the Socialization of Children with Special Educational Needs.

The education sector is currently being reformed in line with European standards. A new cultural and educational norm continues to be formed and implemented to create conditions for active participation in the life of society for all its citizens. The education of children with special needs, which is related to the observance of human rights in accordance with international law, is gaining more and more development. Therefore, managerial support for the socialization of children with SEN requires the introduction of personality-oriented training, development and corrective individual and differentiated education programs, and the introduction of integrated learning.

The problem of ensuring the effectiveness of the educational process of children with special needs can be solved only with a correctional and developmental approach to the management of an educational institution.

Keywords: correctional and developmental work; system management; strategic and innovative management; program-targeted and adaptive management; participatory management; information management; management support for the socialization of children with special educational needs; effectiveness of the educational and rehabilitation process; special education.

Постановка проблеми. Сучасний керівник освітнього закладу повинен успішно здійснювати як управлінську, так і педагогічну діяльність, забезпечуючи реалізацію цілей і змісту освітнього процесу та різноманітних форм міжсуб'єктних відносин у нових умовах. Для забезпечення якісної освіти він має володіти повною та достовірною інформацією про всі напрямки діяльності установи.

Українське державотворення на сучасному етапі характеризується реформуванням усіх сфер соціального життя. Ринкова економіка і демократична

система висувають нові вимоги до системи освіти, в тому числі до освіти спеціальної. Ефективний супровід соціалізації дітей з особливими освітніми потребами передбачає переорієнтацію на створення умов для задоволення потреб у якійсій освіті громадян з ООП, а також їхніх потреб на ринку праці.

Конституція України у ст. 53 гарантує всім громадянам право на освіту. Закон України «Про охорону дитинства» у ст. 26 «Захист прав дітей-інвалідів та дітей із вадами розумового та фізичного розвитку» забороняє їх дискримінацію. Держава сприяє створенню

їм необхідних умов, рівних з іншими громадянами можливостей для повноцінного життя та розвитку.

У статті 23 Конвенції про права дитини зазначено, що розумово чи фізично неповноцінна дитина повинна проводити повноцінне гідне життя в умовах, які забезпечили б її гідність, сприяли впевненості в собі й полегшували б її активну участь у житті суспільства.

Для корекції порушень у фізичному та психічному розвитку учнів з особливими освітніми труднощами має проводитися відповідна корекційно-педагогічна діяльність, яка потребує впровадження особистісно зорієнтованих програм навчання, розвитку та корекційно спрямованого індивідуального і диференційованого навчання, запровадження інтегрованого навчання.

Виклад основного матеріалу. Корекційно-розвивальна робота спрямовується на:

- розвиток зорового чи слухового сприймання, мовлення, корекцію пізнавальної діяльності, фізичний розвиток, формування навичок просторового, соціально-побутового орієнтування;

- розвиток навичок саморегуляції та саморозвитку школярів шляхом взаємодії з навколишнім середовищем на основі знань, умінь і навичок мовленнєвої, зокрема, комунікативної діяльності та творчості;

- формування компенсаційних способів діяльності як важливої передумови підготовки дітей з особливими освітніми потребами до навчання в основній школі;

- створення передумов для соціальної реабілітації та інтеграції, розвиток самостійності та життєво важливих компетенцій, які потребують корекції фізичного та (або) розумового розвитку.

Особливості навчально-виховного та корекційного процесу дітей з особливими потребами визначаються їхніми потенційними можливостями і збереженими функціями.

Для реалізації основних положень Концепції ООН про права дитини, забезпечення виживання, захисту і розвитку дітей спеціальне навчання в нашій країні здійснюється за трьома напрямками:

- спеціальні школи;
- інтегроване навчання в умовах загальноосвітньої школи;

- інклюзивне навчання – спільне перебування дітей із різними порушеннями психофізичного розвитку з їхніми здоровими ровесниками.

Специфічні характеристики навчально-реабілітаційного центру висувають особливі вимоги до управлінської діяльності його керівника та всього адміністративного апарату. Ускладнена структура закладу, розширений спектр його функцій, інноваційний характер освітньо-реабілітаційного процесу, його кадрового забезпечення мають бути

чинниками розвитку, а не дезінтеграції роботи НРЦ. Для того, щоб кожен фахівець повноцінно та з ентузіазмом працював у складі мультидисциплінарної команди, якою є колектив центру, необхідно чітко визначити його роль у цілісній освітньо-реабілітаційній системі, створити всі умови для його продуктивної співпраці з колегами, передбачити дієві механізми стимулювання та заохочення його діяльності.

Функціонування та розвиток навчального закладу є складними, нелінійними процесами, ефективно управління якими можливе за умови інтеграції у діяльності керівника різних підходів і алгоритмів.

Управління закладом базується на таких позиціях:

- школа наукового управління;
- школа адміністративного менеджменту;
- школа людських стосунків;
- школа «соціальних систем».

З точки зору особливостей навчально-реабілітаційного центру як об'єкта управлінської діяльності на перший план виходить **системне управління**, яке дозволяє багаторазово примножувати потенціал закладу.

Принципово важливим параметром системного управління є вибір оптимальної позиції щодо взаємодії із зовнішнім середовищем – орієнтація навчально-виховного процесу на прогностичний фон навчального закладу.

При цьому внутрішкільне управління відповідає не тільки особливостям цього процесу, а й особливостям зовнішнього середовища. Ці особливості через зміст, форми і методи управлінської діяльності трансформуються у зміст, форми і методи навчально-виховного процесу.

Системне управління розвитком НРЦ – особлива діяльність, у якій її суб'єкти за допомогою планування, організації керівництва й контролю забезпечують сукупність пов'язаних між собою змін, завдяки чому здійснюється перехід навчально-реабілітаційного закладу в якісно новий стан, який базується на ідеї цілісності розвитку.

У контексті системного управління особливо важливим є розгляд навчального закладу з позицій синергетики, тобто як системи, здатної до самоорганізації та саморозвитку.

Стратегічне управління сприяє розв'язанню проблем довгострокового характеру, досягненню основних цілей, забезпечує можливість урахування й передбачення змін, використання з часом переваг взаємодії із соціумом; стимулює інноваційний розвиток освітніх організацій у ринкових умовах і сприяє підвищенню їх конкурентоздатності на більшості ринків.

Обґрунтована та перспективна стратегія враховує всі ключові параметри роботи закладу. Стратегічне

управління включає всі аспекти менеджменту: керівництво, маркетинг, фінансовий контроль, організаційну культуру.

Оскільки стратегічне управління завжди передбачає певні зміни у структурі, функціях і забезпеченні роботи навчального закладу, воно нерозривно пов'язане з інноваційним управлінням, яке дозволяє впровадити ці зміни та отримати спроектований результат. Метою інноваційної управлінської діяльності керівника навчального закладу є визначення головних перспективних напрямів розвитку НРЦ, накопичення ресурсу та інноваційного потенціалу, розробку та впровадження нового змісту і форм освітнього процесу, створення умов для розвитку нового педагогічного мислення.

Основними завданнями інноваційного управління є об'єднання колективу навколо головної мети, постійний моніторинг результатів управлінської діяльності, розробка різноманітних форм та видів педагогічної діяльності для здійснення права вибору й адаптації членів педколективу до інноваційних процесів, підтримка та стимулювання експериментальної роботи вчителів, створення особистісно зорієнтованих умов взаємодії учасників освітньо-реабілітаційного процесу.

Для забезпечення **поступального інноваційного розвитку** навчального закладу управлінська діяльність сприяє розвитку творчого потенціалу педагогічного колективу.

Адміністрація НРЦ виділяє **п'ять умов досягнення цього ефекту**:

1. Орієнтація працівника на завдання його діяльності, надання йому самостійності у пошуку та реалізації засобів її здійснення.
2. Створення в закладі системи роботи, що стимулює самоаналіз результатів педагогічної діяльності.
3. Використання об'єктивної оцінки результатів праці педагога як основного стимулу розвитку його творчої активності.
4. Створення умов для своєчасного і якісного підвищення кваліфікації, самоосвіти педагогів.
5. Орієнтація колективу на вирішення актуальних для закладу педагогічних завдань та формування в педколективі суспільної думки, підтримки творчого пошуку освітян.

Стратегічне та інноваційне управління часто доповнюється **програмно-цільовим управлінням**, завдяки якому підвищується ступінь обґрунтованості, взаємної узгодженості та ефективності реалізації поставлених цілей розвитку закладу.

Впровадження механізму програмно-цільового управління сприяє не тільки визначенню та реалізації актуальних завдань розвитку закладу, але й оптимізації

управління з точки зору його соціально-психологічних характеристик. Програмно-цільовий підхід до управління НРЦ дає змогу: заохотити працівників до взаємодії шляхом вироблення спільних цілей діяльності; досягти цілей через діалог, широке обговорення; визначити критерії якісної роботи та вимірювати результати з точки зору цих критеріїв; оцінити старанність персоналу, відданість організації; полегшити управління системою винагородження, забезпечуючи розумну основу для заохочень через попередню мотивацію персоналу.

Використання розглянутих підходів у практиці управління навчально-реабілітаційним центром дозволяє визначити чіткі, обґрунтовані цілі його системного інноваційного розвитку та забезпечити роботу всього колективу щодо їх досягнення. Завдяки цьому і для адміністрації, і для кожного працівника стає зрозумілим значення кожного чергового нововведення, його місце у загальній панорамі бажаних інноваційних змін. Очікуваність і планомірність кожного етапу розвитку стають важливими чинниками ефективності управління навчально-реабілітаційним центром.

Проте навіть за умови високорозвинених прогностичних здібностей директора та всієї управлінської команди передбачити всі можливі варіанти розвитку подій неможливо, адже в сучасних умовах освітні заклади перебувають під впливом широкого різноманіття чинників – як зовнішніх, так і внутрішніх. Зміни нормативно-правової бази (наприклад, поява нової редакції Положення про навчально-реабілітаційний центр), фінансування закладу, контингенту учнів, кадрового складу, поява нових партнерів – ці та інші корективи вимагають від адміністрації НРЦ швидкої й адекватної реакції, адаптації до нових умов, іноді навіть перегляду обраної стратегії інноваційного розвитку.

Адміністрація закладу застосовує арсенал **адаптивного управління**, яке дозволяє гнучко й оперативно перебудовувати робочі процеси, зберігаючи при цьому принципово важливі характеристики освітньо-реабілітаційної системи.

Виділяють такі **ознаки адаптивного управління**:

– адаптивне управління колективами, групами людей, організаціями є різновидом ситуативного управління, тому розглядається в ракурсі соціального управління і потребує врахування його закономірностей;

– поняття «адаптивне управління» є похідним від понять «адаптація» та «управління», що забезпечує взаємозв'язки керованої системи з оточенням і окремими її елементами та передбачає своєчасну реакцію на їх зміни;

– адаптивне управління враховує складність об'єкта і здійснюється на основі статистично

ймовірних об'єктивних закономірностей, законів-тенденцій, які зумовлюють варіативність управління;

– адаптивне управління допускає як суб'єкт-об'єктні, так і суб'єкт-суб'єктні відносини, надаючи людині право вибору ролі суб'єкта;

– адаптивне управління базується на природовідповідних процесах розвитку керованих об'єкт-суб'єктів, пріоритеті їх розвитку завдяки процесам самоорганізації, спрямуванні їхньої взаємодії на досягнення спільної мети з урахуванням вимог соціуму та конкретної ситуації;

– адаптивне управління спирається на такі основи управління, як якість, нововведення, персонал, моніторинг, аналіз ситуації, перспективне та цілісне бачення розвитку керованої системи, методи роботи з людьми, які забезпечують розкриття їхнього потенціалу;

– методологія адаптивного управління передбачає функціонування та розвиток механізмів управління на основі їх систематичного відстеження, коригування і врахування зовнішніх впливів.

Проаналізовані переваги системного, стратегічного, інноваційного, програмно-цільового й адаптивного управління реалізуються в навчально-реабілітаційному центрі за умови якісного оновлення інформаційного забезпечення його роботи. Адже і поставлені цілі, і механізми їх реалізації, і варіанти гнучкої перебудови діяльності у випадку неочікуваних змін є різновидами освітньої інформації, яку необхідно генерувати, збирати, аналізувати, зберігати та передавати.

У контексті цієї проблеми актуальними є інформаційний менеджмент, який акумулює активи різних видів управління: класичного (ідеї групування робіт, розподілу повноважень і відповідальності менеджерів в організаційній структурі виробництва для ефективного їх функціонування, універсальності щодо існування одного найкращого рішення для всіх організацій), кількісного (ідея забезпечення керівників різноманітними засобами та інструментами ухвалення рішень), ситуаційного (ідея варіативності реалізації комплексу функцій для різних систем управління, управлінських рішень та моделей управління організаціями, управлінської поведінки залежно від конкретних ситуацій), стратегічного (ідея перенесення центру уваги керівництва на зовнішнє оточення задля вчасного реагування на зміни, що відбуваються у ньому, та передбачення майбутнього).

Інформаційний менеджмент визначено як окремий напрям менеджменту освіти, що збагачується у методологічному й практичному вимірах теоретичним обґрунтуванням інформаційного субстрату процесу управління, електронним інформаційним ресурсом і продуктами,

програмним забезпеченням управлінського та освітнього призначення. У практичній площині цей різновид менеджменту передбачає застосування директором автоматизованих інформаційно-довідкових та інформаційно-пошукових систем, управлінських інформаційних систем, інтернет-технологій, телевізійно-супутникових мережних технологій, кейс-технологій у поєднанні з телекомунікаційною підтримкою процесу управління, інформаційних ресурсів глобальної комп'ютерної мережі «Інтернет», створення власних банків нормативно-директивної інформації, тематично орієнтованих баз даних тощо.

Зазначені управлінські підходи сфокусовано в основному на цільових і операційних аспектах діяльності навчально-реабілітаційного центру. Проте не менш важливою для його системного інноваційного розвитку є реорганізація роботи з колективом закладу на засадах демократизації, людиноцентризму та продуктивної співпраці, подолання рудиментів командно-адміністративної моделі. Досягти цих результатів можливо за допомогою партисипативного, дистриб'ютивного та мережевого управління, які знаходять усе більше прибічників завдяки своїй демократичній сутності.

В умовах навчально-реабілітаційного центру **партисипативне управління** (участь найманих працівників) стає не тільки бажаним, але й обов'язковим підходом, від якого суттєво залежить системний розвиток закладу. Це зумовлено фаховою специфікою більшості управлінських рішень, необхідністю залучення для їх обґрунтованого прийняття додаткових фахівців. Наприклад, якщо в загальноосвітній школі розробка розкладу уроків ефективно здійснюється за усталеним алгоритмом, в умовах НРЦ вона може стати непростою організаційною проблемою, адже необхідно врахувати існуючі індивідуальні навчальні програми для учнів з ООП, динаміку їх працездатності, можливість проведення обов'язкових реабілітаційних заходів для дітей з обмеженими можливостями здоров'я та інші принципово важливі питання. Тому до розробки розкладу уроків залучаються як консультанти лікарі, педагоги-реабілітологи, дефектологи, вчителі, соціальні педагоги, вихователі, спеціалісти з лікувально-оздоровчого та виховного процесу, заступники директора та інші фахівці.

Можливим напрямком здійснення партисипативного управління є надання працівникам права на формування робочих груп із тих членів колективу, з якими їм хотілося б працювати разом. У навчально-реабілітаційному центрі цю можливість не завжди можна реалізувати в умовах методичних об'єднань і мультидисциплінарних команд, призначення яких зумовлює інваріантні вимоги до їх кадрового складу.

Проте діяльність проблемно-пошукових лабораторій (дослідницьких об'єднань, які займаються експериментальним дослідженням ключових освітньо-реабілітаційних проблем) відкриває широкі можливості для різних варіантів творчої співпраці педагогів. Вільний вибір ними певної проблемно-пошукової лабораторії сприяє розкриттю їх евристичного потенціалу та зміцненню культури науково-дослідницької діяльності в педагогічному колективі. При цьому цілком нормальним є періодичний (раз на 3–4 роки) перехід окремих освітян з однієї лабораторії в іншу, адже це пояснюється природною динамікою наукових інтересів та потребою у зміні окремих видів діяльності. Як правило, у новій лабораторії працівник починає трудитися з подвійним ентузіазмом, швидко адаптується до нової дослідницької проблематики і виходить на високі показники експериментальної діяльності.

Важливим є оптимальне вирішення кадрових проблем

організації реабілітаційного процесу. Сучасний стан управління закладом реабілітаційного типу сприяє розумінню необхідності формування ряду концептуальних положень, які можна взяти за основу при організації кадрового забезпечення освітнього процесу в установі. Важливу роль у цьому процесі відіграє природне прагнення організаторів педагогічного процесу до творчості та пошуку таких моделей управління закладом, які змогли б забезпечити не тільки якість освіти, але й психологічно комфортні умови навчання та розвитку особистості, ефективність адаптації вихованців до нових соціально-економічних умов.

Для ефективного управління діяльністю Луцького НРЦ адміністрація розробила цілісну модель гармонійного розвитку дитини в умовах освітньо-реабілітаційного процесу. Модель цілісного гармонійного розвитку дитини з ООП складається з шести рівнів. Перші три – психолого-педагогічний, понятійно-термінологічний та правовий – характеризують зовнішні умови інтеграції. Внутрішні умови визначають соціально-комунікативний, навчально-методичний і навчально-психологічний рівні.

З огляду на особливості управління закладом в умовах реформування української освіти, сучасний керівник повинен опановувати не лише нові знання та вміння у галузі сучасної педагогіки (навчання дітей

з ООП зокрема), а й у галузі сучасного менеджменту з освіти та освітніх інновацій. В освітньо-реабілітаційному процесі слід відзначити складові психолого-педагогічного супроводу та управління НРЦ щодо формування ціннісних орієнтирів і стандартів поведінки зацікавлених сторін.

Складові психолого-педагогічного супроводу та управління в навчально-реабілітаційному центрі:

Цінність людини не залежить від її здібностей і досягнень	Адаптація системи до потреб дитини, а не навпаки
Справжня освіта може здійснюватися лише в контексті реальних взаємин	Рівний доступ до навчання у закладах загальної середньої освіти та отримання якісної освіти кожною дитиною
Визнання спроможності до навчання кожної дитини та необхідність створення суспільством відповідних для цього умов	Залучення батьків до освітнього процесу в школі як рівноправних партнерів та перших учителів своїх дітей
Складність завдань повинна відповідати здібностям дитини	Задоволення індивідуальних освітніх потреб кожної дитини

Прогресивна тенденція компетентизації освіти України закономірно веде до становлення відповідних пріоритетів її корекційно-реабілітаційної підсистеми, відображених, зокрема, в новому Положенні про навчально-реабілітаційний центр, затвердженому Постановою Кабміну від 03.11.2021 р. № 1132 «Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 27.08.2010 р. № 796 та від 06.03.2019 р. № 221». У зв'язку з цим набуває практичного значення компетентісно зорієнтоване управління, сутність якого полягає у створенні умов для впровадження компетентісного підходу в навчально-виховний процес, активізації інноваційної діяльності педагогів, індивідуального розвитку учнів та соціалізації здобувачів освіти з особливими освітніми потребами.

Досвід інноваційної діяльності Луцького НРЦ дозволяє сформулювати науково обґрунтовані рекомендації щодо компетентісно зорієнтованого управління навчально-реабілітаційним центром:

1) основну увагу необхідно приділяти глибокому осмисленню сутності компетентності та компетенцій, розробці внутрішньо узгодженого та обґрунтованого репертуару ключових компетенцій (зокрема соціальної), які мають бути сформовані у випускників навчально-реабілітаційного центру; ці складні та стратегічно важливі питання доцільно обговорювати на рівні всього педагогічного

колективу через проведення проблемних семінарів, педчитань, мозкових штурмів відповідної тематики;

2) важливою є організація науково-методичного супроводу підготовки та проведення педагогами уроків і виховних заходів компетентнісної спрямованості, адже без належної методичної підготовки вчителі та соціальні педагоги-вихователі можуть не розібратися з основними та другорядними ознаками таких заходів і підмінити реальну справу підвищення їх компетентнісної тональності розмовами про ключові компетенції;

3) магістральним напрямом розвитку життєвої компетентності учнів є залучення їх до соціальної та життєвої практики, реалістичність і проблемна насиченість якої стимулює кожну дитину до застосування набутих знань, самовдосконалення інтелектуальних процесів і діяльності, розвитку співпраці з оточуючими тощо;

4) з точки зору вдосконалення змісту освіти найбільший потенціал має впровадження на уроках компетентнісно зорієнтованих завдань, кожне з яких є сукупністю взаємопов'язаних завдань, що відображають реальні життєві проблеми та пропонуються учням у вигляді складноорганізованої інформації (текст, графік, таблиця, квитанція, розклад, фото та ін.), опрацювання якої вимагає застосування предметних і надпредметних компетенцій. Такий підхід дає змогу: реалізувати призначення компетентнісно зорієнтованих завдань: навчити учнів знаходити та обробляти потрібну інформацію, обираючи спосіб діяльності, відповідний певній ситуації; сформулювати в них здатність ефективно діяти в нетипових ситуаціях, застосовуючи сукупність предметних знань, умінь і навичок; сприяти розвитку в учнів системного мислення й адекватного, реалістичного світогляду;

5) вирішальне значення для успішності впровадження компетентнісного підходу в умовах навчально-реабілітаційного центру має організація моніторингу рівня сформованості ключових компетенцій учнів; концептуальною основою при цьому виступає модель компетентного випускника закладу, методичним інструментарієм – сукупність анкет, тестів і методик експертного оцінювання, а інформаторами – учні, їх батьки, педагоги (в тому числі ті, які забезпечують переважно корекційно-реабілітаційну функцію) та психологи;

6) у полі зору адміністрації має бути розвиток компетентності не тільки учнів, але й педагогів. Системний підхід до вирішення цього завдання передбачає розробку та реалізацію локальних моделей компетентного педагога в рамках кадрового

забезпечення закладу нового типу – навчально-реабілітаційного центру.

Проведений аналіз різних управлінських підходів дозволяє зробити висновок, що використання кожного з них дає змогу оптимізувати певний аспект системного розвитку навчально-реабілітаційного центру як інноваційної соціально-освітньої інституції (цілісність стратегії інноваційних змін, ієрархічність відповідних цілей, інформаційне забезпечення, швидке реагування на непередбачувані зміни, консолідованість і скоординованість дій усього колективу та ін.). Тому питома вага кожного з цих підходів в управлінському арсеналі директора може змінюватися залежно від того, які аспекти розвитку стають пріоритетними або проблемними на певному етапі розвитку закладу. Проте незмінними за будь-яких обставин залишаються закономірності, принципи та умови ефективності управління навчальним закладом, які складають інваріантний стрижень діяльності адміністрації і тому мають бути розглянуті в контексті досліджуваної проблеми.

Результативність управлінської діяльності в умовах навчально-реабілітаційного центру пояснюється загальними закономірностями процесу управління школою, а саме:

1) наукове управління школою може бути забезпечено за умови його високого аналітичного рівня;

2) чим вищий рівень доцільності управлінської діяльності, тим ефективніші її результати;

3) чим вищий рівень безперервності управлінських впливів, тим вища ефективність результатів управління;

4) безупинний характер управління можна реалізувати не інакше як через відносно замкнуті процеси – управлінські цикли;

5) чим стабільніший ритм управління, тим вища організованість управлінської системи й ефективніша її діяльність;

6) управління може бути ефективним тільки в тому разі, якщо керуюча підсистема здатна виконувати усі види діяльності, необхідні для управління такою системою;

7) взаємозалежне й узгоджене функціонування системи в цілому забезпечується дотриманням найважливіших пропорцій у діяльності та структурі керуючої та керованої підсистем.

Головним завданням у роботі навчально-реабілітаційного центру є **активізація процесу соціалізації дітей з особливими потребами** на основі отримання знань про себе, покращення готовності до засвоєння знань, досвіду, норм і цінностей, включення їх до системи соціальних зв'язків і відносин,

необхідних для формування дитини як рівнозначного члена суспільства.

Реалізація цієї мети здійснюватиметься через виконання таких завдань:

1. Підвищити рівень психофізіологічної компетентності за рахунок засвоєння відповідних знань і вмінь, розширення можливостей самосприймання, пробудження потреби у самовдосконаленні.

2. Сформувати позитивне ставлення дитини до самої себе, почуття власної цінності як індивідуальності, впевненість у своїх силах щодо реалізації себе в соціумі.

3. Забезпечити учням можливість набувати навички соціальної взаємодії за межами школи за допомогою виконання практичних завдань.

4. Надати допомогу дітям з особливими потребами у виборі найбільш оптимального профілю професійної підготовки, конкретної професії.

5. Підготувати нормативно-правову та науково-методичну базу із досліджуваної проблеми.

6. Створити умови для соціалізації дітей з особливими потребами у навчальному закладі.

У системі інноваційного перетворення управлінського аспекту в Луцькому НРЦ спрямували роботу **на модернізацію його матеріально-технічної бази**, створення максимально сприятливих, комфортних умов для навчання і виховання здобувачів освіти та творчої праці педагогів. Навчальні кабінети облаштовано з урахуванням санітарно-гігієнічних вимог, вимог охорони праці та безпеки життєдіяльності. Обладнано вісім навчальних приміщень для учнів початкових класів згідно з вимогами НУШ. Наявні п'ять класних кімнат для середньої ланки, кабінети зарубіжної літератури, мистецтв, літератури рідного краю, етики, безпеки, української мови та літератури, фізики, природничих наук. Майже усі кабінети обладнано телевізорами, комп'ютерною технікою, матеріалами, що відображають їх специфіку, навчально-методичним забезпеченням. Кабінет інформатики обладнано 19 комп'ютерами, інтерактивною дошкою, проектором, принтером, сканером, блоком безперебійного живлення.

У закладі функціонує оновлений шкільний історичний музей. Є корекційні кабінети для здійснення освітньо-реабілітаційної програми учнів НРЦ: корекції знань, три логопедичних кабінети, практичного психолога, дефектолога, сенсорна кімната. Обладнано слюсарну та столярну майстерні, кабінет обслуговуючої праці, спортивний та актовий зали, зали ЛФК, кабінет ритміки та кабінет музичного мистецтва.

Висновки. У зв'язку із запровадженням Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на очних сесіях, онлайн- курсах, рефреш-тренінгах педагоги продовжують підвищення кваліфікації. Підвищенню професійного рівня педкадрів сприяє і їх участь у вебінарах на освітніх порталах та платформах.

На базі навчально-реабілітаційного центру функціонує опорна школа «Компенсаторне навчання для дітей з особливими освітніми потребами» для вчителів інклюзивної форми навчання, керівником якої є вчитель початкових класів Л. Л. Цивінська. Усі учасники опорної школи отримують сертифікати про здобуття теоретичних знань та практичних навичок у роботі з дітьми з ООП.

Педагоги закладу діляться досвідом на семінарах для педагогів естетичних дисциплін на тему «Гра на дитячих музичних та шумових інструментах як засіб формування патріотичних цінностей у дітей з особливими освітніми потребами». У НРЦ проводяться міські семінари-практикуми для вихователів групи подовженого дня, на які запрошуються вихователі, вчителі та асистенти вчителів, котрі працюють з дітьми з ООП. Корекційні педагоги центру діляться практичним досвідом роботи з колегами закладів освіти міста.

Управлінська діяльність Луцького НРЦ зорієнтована на забезпечення якості підготовки вчителів, їх педагогічної компетентності, вирішення яких значною мірою реалізується в системі післядипломної педагогічної освіти. Вчителі систематично проходять підвищення кваліфікації при ВІППО, використовуючи різні форми курсів (стаціонарні, дистанційні, очно-дистанційні, онлайн), семінари-тренінги за різними програмами.

Використані джерела

1. Буланова Л. М. Соціалізація дітей з особливими потребами: соціально-творчий проект. *Шкільний світ*. 2011. № 7.
2. Гордієнко Н. Інвалідність як соціальний феномен : наук.-метод. зб. Вип. 8. Київ : 2006.
3. Дудченко Н. Проблеми виховання та навчання дітей з інвалідністю : наук.-метод. зб. Вип. 8. Київ, 2006.
4. Кроки до компетентності та інтеграції в суспільство : наук.-метод. зб. Київ : Контекст, 2000.
5. Кравченко Т. В. Соціалізація дітей шкільного віку у взаємодії сім'ї і школи. Київ : Фенікс, 2009.
6. Лавриченко Н. М. Педагогіка соціалізації: європейські обриси. Київ : Наук. думка, 2000.
7. Петрочко Ж. В. Дитина в складних життєвих обставинах: соціально-педагогічне забезпечення прав. Рівне : Видавець О. Зень, 2010.