

# ИНКЛЮЗИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

УДК 376.1  
ББК 4424.46

DOI 10.26170/po19-01-16  
ГРНТИ 14.29.01; 14.01.75

Код ВАК 13.00.01

## **Мансуров Сергей Александрович,**

директор муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Основная общеобразовательная школа № 11» п. Большой Исток; 624006, Россия, п. Большой Исток, ул. Степана Разина, д. 11/а; e-mail: s.mansurov2013@yandex.ru

## **Тенкачева Татьяна Рашитовна,**

кандидат педагогических наук, доцент, Уральский государственный педагогический университет; 620017, Россия, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, д. 26; e-mail: tenkahceva@mail.ru

### **УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ИНКЛЮЗИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** дети с ограниченными возможностями здоровья; ограниченные возможности здоровья; образовательные организации; управленческая деятельность; управление образованием; инклюзивное образование; инклюзия; особые образовательные потребности.

**АННОТАЦИЯ.** Сегрегация (изоляция) детей с различными отклонениями в развитии была достаточно распространенным явлением в течение долгого времени, что было определено государственным заказом и подтверждено в целом неплохими и достаточно стабильными результатами обучения детей в данных учреждениях. На сегодняшний день перспективная научная мысль провозглашает интегрированное образование как один из путей оптимального стратегического направления в плане обучения и воспитания детей с отклонениями в состоянии здоровья и детей, не имеющих таких отклонений, в условиях создания дополнительных специализированных образовательных возможностей социально-средового назначения. Проблема такого образования неоднократно обсуждалась и продолжает обсуждаться в кругу компетентных лиц. Принимая данное направление в качестве обладающего позитивным потенциалом, исходят из того, что мировая практика показывает: дети, которые с раннего возраста научились доброжелательному взаимодействию и социальному сотрудничеству на основе толерантности, не считают лиц с отклонениями какими-либо неполноценными или стоящими на ступень ниже по определенному признаку. В статье актуализируется проблема управленческой деятельности в образовательной организации в рамках инклюзивного образования. Автор рассматривает основные принципы управления через формирование инклюзивной образовательной среды, в которой реализуются особые требования к ее открытости, заключающейся в способности системы и образовательной организации изменяться соответственно запросам внешних обстоятельств. Именно такое выполнение управленческих функций сможет обеспечить успешность социальной адаптации и коррекционно-развивающей деятельности с обучающимися, имеющими ограниченные возможности здоровья. При регулировании на основании этих принципов управление образовательной организацией в условиях инклюзивного образования позиционируется как одна из альтернативных форм регулирования интеграционных вопросов внутри государственной системы образования. Современная российская система инклюзивного образования требует качественно нового психолого-педагогического сопровождения и разработки интегративных подходов к лицам с особыми образовательными потребностями. В ее основе заложена необходимость определения и учета системы показаний для осуществления инклюзии в общеобразовательных учреждениях, что в контексте управленческой деятельности, помимо организации деятельности административного и преподавательского корпуса, включает также разработку форм и содержания специализированной поддержки лиц рассматриваемой категории, а также разработку и реализацию вариативных индивидуальных программ обучения, воспитания и развития.

## **Mansurov Sergey Aleksandrovich,**

Headmaster of Basic General Education School No 11, Bol'shoi Istok, Russia.

## **Tenkacheva Tat'yana Rashitovna,**

Candidate of Pedagogy, Associate Professor, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia.

### **MANAGEMENT OF EDUCATION INSTITUTION UNDER THE CONDITIONS OF INCLUSIVE EDUCATION**

**KEYWORDS:** children with disabilities; learning disabilities; education institutions; management; education management; inclusive education; inclusion; special educational needs.

**ABSTRACT.** Segregation (isolation) of children with various developmental disorders has been quite common for a long time, which has been determined by the state order and confirmed, in general, by quite good and fairly stable education outcomes obtained by these institutions. Today, the progressive scientific thought proclaims integrated education as one of the optimal strategic directions in terms of training and education of children with disabilities and children without such deviations in terms of creating additional specialized educational opportunities for social and environmental purposes. The problem of such education has been repeatedly discussed and continues to be discussed among experts. Taking this trend as a positive one, it is assumed that world practice shows that children who learned friendly interaction and social cooperation on the basis of tolerance from an early age do not consider children with disabilities to be

inferior or below a certain level. The article addresses the problem of management of an education institution in the framework of inclusive education. The authors examine the basic principles of management through the formation of an inclusive educational environment which realizes special requirements for its openness, consisting in the ability of the system and education organization to change in order to meet the demands of external circumstances. It is this functioning of the managerial function that will be able to ensure the success of social adaptation and rehabilitation-educational work with students with disabilities. With regulation on the basis of these principles, management of an education institution in an inclusive educational environment is positioned as one of the alternative forms of regulating integration issues within the state education system. The Russian modern system of inclusive education requires a qualitatively new psychological and pedagogical support and the development of integrative approaches to persons with special educational needs. It is based on the need to define and take into account the system of evidence for the implementation of inclusion in education institutions, which, in the context of management activities, in addition to organizing the activities of the administrative and teaching staff, also includes the development of forms and content of specialized support for individuals in this category, as well as the development and implementation of variable individual programs of training, education and development.

**Н**а сегодняшний день инклюзивное образование представляет собой особую часть системы общего отечественного образования, которая подразумевает в своем структурно-компонентном составе наличие специфических условий максимального удовлетворения равных образовательных возможностей для лиц, имеющих особые потребности в воспитании и обучении [9].

Так как совершенствование системы инклюзивного образования признается на современном социокультурном этапе одним из наиболее приоритетных направлений государственных программ развития образования в стране и регионах, актуальность проблемы создания комфортной воспитательно-образовательной среды в рамках стратегии управления соответствующим образовательным учреждением неуклонно возрастает [2; 6].

В настоящее время в нашей стране насчитывается около 2 млн детей с ограниченными возможностями здоровья, из которых около 745 тыс. являются детьми-инвалидами. Это далеко не обнадеживающий результат, при этом остается неизменной тенденция к увеличению численности детей, принадлежащих к этой группе. Подобная ситуация свидетельствует о масштабности данной проблемы, что диктует необходимость реорганизации системы социальной защиты, социальной интеграции, инклюзии и в том числе социальной образовательной среды для таких детей, а также принятия на федеральном уровне комплекса соответствующих мер и управленческих решений [11; 12].

До недавнего времени к лицам указанной категории основная часть социума занимала достаточно специфическую позицию: они вытеснялись за пределы общеобразовательной системы, за рамки привычных социокультурных отношений. Сегрегация (изоляция) данной категории обучающихся с различными отклонениями в развитии длительное время была достаточно

распространенным явлением, что было определено государственным заказом и подтверждено в общем-то неплохими и достаточно стабильными результатами, получаемыми в среде данных учреждений. Положительные результаты подтверждались и зачастую довольно благополучной перспективой получения выпускниками таких учреждений дальнейшего среднего профессионального образования [1; 7; 10].

Система образования ориентировалась на социализацию в данной среде лиц с отклонениями в состоянии здоровья и демонстрировала стабильную и благополучную картину развития.

В некоторой степени и сегодня продолжают утверждать, что такое специальное образование представляет собой стабильный устойчивый тип социальной структуры и форму социализирующей практики, которая в определенной мере влияет на организацию порядка в функционировании и управлении специализированными образовательными учреждениями [3; 5].

За многолетнюю историю дифференцированного образования в нашей стране была создана мощная сеть коррекционных образовательных учреждений (I–VIII вида) для детей с различными нарушениями в развитии. Система такого школьного образования была представлена в России учреждениями численностью в две тысячи, где проходили специальное обучение около 500–600 тыс. детей вышеуказанных категорий. Остальная часть этих граждан чаще всего воспитывалась в домашних условиях в связи с тем, что сервис систем социальной реабилитации и образования был достаточно ограничен. Это привело к возникновению соответствующей проблемы: ущемлению прав детей особых категорий в отношении доступности и равноценности образования, а также права на сохранение своей индивидуальности. Вследствие этого традиция сегрегирования лиц с отклонениями в состоянии здоровья стала серьезным фак-

тором дальнейшего углубления социальной дифференциации и социального неравенства, что, как известно, противоречит социальным и духовно-моральным ценностям цивилизованного общества и является нарушением прав человека.

В настоящее время к решению данной проблемы в различных аспектах обращаются специалисты разных областей знания. По мнению представителей ряда научных направлений, решение указанной проблемы лежит в области гражданского образования и рассматривается как обучение толерантности, диалогу культур и т. п. в рамках инклюзивного образования на базе образовательных учреждений, чья политика управления претерпевает ряд специфических изменений [11; 12].

На сегодняшний день перспективная научная мысль провозглашает инклюзивное образование одним из путей оптимального стратегического направления в плане обучения и воспитания детей с отклонениями в состоянии здоровья.

Проблема такого образования неоднократно обсуждалась и продолжает обсуждаться в кругу компетентных лиц. Принимая данное направление в качестве положительного, исходят из того, что мировая практика показывает: дети, которые с раннего возраста научились доброжелательному взаимодействию и социальному сотрудничеству на основе толерантности, не считают детей с отклонениями какими-либо неполноценными или стоящими на ступень ниже по определенному признаку. Наблюдения показывают, что обычные дети принимают сверстников с отклонениями как друзей и напарников, нуждающихся в определенном виде социальной и любой другой помощи. Такое отношение между детьми является основой гуманизации социальных отношений в обществе будущего. Дети учатся проявлению помощи, уважению личностных прав и свобод, признанию индивидуальности каждого человека.

Таким образом, после наблюдения, обсуждения и изучения подобного зарубежного опыта соответствующее направление признано достойным распространения в отечественной системе образования, где есть альтернативные методы, эффективность которых является уже неоднократно доказанной.

Статистический анализ современных данных показывает, что требование социально-образовательной интеграции лиц с ограниченными возможностями здоровья успешно реализовано во многих учреждениях всех субъектов РФ. Наиболее показателен опыт образовательной интеграции в таких городах, как Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Челябинск, Томск, Красноярск и др.

Можно утверждать, что образовательная интеграция — явление относительно новое, хотя опыт данной образовательной политики обладает богатой историей. Инклюзивное образование реализуется и в государственных, и в негосударственных образовательных учреждениях. Однако сложность данного процесса в образовательной среде России характеризуется тем, что на данный момент политика государства не является достаточно четкой и последовательной в этом направлении.

Построение эффективной системы управления образовательной организацией, в которой ведется сопровождение данной категории лиц, связано на сегодняшний день с задачами формирования особой образовательной среды, позволяющей избежать «переадресации» проблем лиц с отклонениями в состоянии здоровья внешним службам, в связи с чем направления организации управленческой деятельности подразумевают включенность в образовательный процесс таких отделов и служб, как сопроводительно-ассистивная, диагностическая и медико-биологическая, коррекционная и коррекционно-развивающая, специализационно-методическая, морально-психологическая, психолого-педагогическая, физкультурно-оздоровительная и др. [3; 4; 5].

Управленческий аспект деятельности образовательной организации в условиях инклюзивного образования реализуется через создание социально комфортных психолого-педагогических условий для лиц с отклонениями в состоянии здоровья, обеспечение нормального их развития, характеризующегося поступательной положительной динамикой коррекции психических функций, что является одним из важнейших стратегических направлений образовательной интеграции.

Управление коррекционно-развивающим процессом лиц с ограниченными возможностями здоровья должно охватывать широкий круг вопросов, начиная с разработки основных направлений психолого-педагогической службы образовательного учреждения до комплексной диагностики психического развития обучающихся. Данный процесс в условиях обычных образовательных учреждений усложняется тем, что, помимо уделения основного внимания коррекционно-развивающей деятельности с данной категорией лиц, педагогам и административному корпусу приходится оказывать воздействие на отношение обычных обучающихся к обучающимся с отклонениями в состоянии здоровья и своевременно корректировать отклонения в этой сфере [8].

Сопровождающая работа педагогов и психологов должна быть направлена на соз-

дание прежде всего благоприятных социально-психологических условий для успешной коррекционно-развивающей и обучающей деятельности, успешной социальной адаптации и положительного поступательного психического развития, что позволяет реализовать адаптационные механизмы в условиях инклюзивной образовательной среды.

Тем не менее, осуществляя управление образовательной организацией в условиях инклюзии, необходимо учитывать еще и ряд возможных противоречий и конфликтов. В связи с этим следует обратить внимание и на то, что гибкость и адаптивность образовательной среды не может быть бесконечной. Чтобы сохранить первоначальные цели, образовательная среда предъявляет к данной категории обучающихся ряд требований, касающихся их знаний, умений и навыков, а также наличия определенных интеллектуальных предпосылок. С учетом данных факторов, управленческие решения должны быть продуманны и сбалансированы: необходимо и соблюсти логику образовательного процесса, и обеспечить приспособление к нему обучающихся с ограниченными возможностями здоровья [8; 9].

Психолого-педагогическое сопровождение в условиях инклюзивного образования, как правило, осуществляется с помощью педагогических средств и форм учебно-воспитательного взаимодействия. Такое сопровождение признается более комфортным в образовательном и коррекционно-развивающем процессах, нежели прямое вмешательство психолога во внутренний мир ребенка и его семейные отношения. В связи с этим педагогу отводится особая роль в психолого-педагогическом сопровождении. Он становится соратником-реализатором в разработке и осуществлении его управленческой стратегии.

Как специфическая для управленческой деятельности в образовательном уч-

реждении в условиях инклюзивного образования реализуется функция консультативной поддержки и педагогов, и родителей или законных представителей лиц с ОВЗ.

Обязательным является также управление развитием связей и взаимодействием с государственными, учебно-методическими объединениями с целью обеспечения инклюзивной деятельности образовательного учреждения, включая и материально-техническое оснащение учебного заведения.

Говоря об экономической целесообразности и эффективности управления образовательными учреждениями в условиях инклюзивного образования, следует отметить, что ранее в отечественных образовательных учреждениях была принята спонтанная интеграция таких категорий граждан. Затем стала распространяться инклюзия на базе одного образовательного учреждения. Сейчас же система образования нацелена на разработку, организацию и внедрение различных моделей инклюзивного обучения, которые бы функционировали на разных уровнях: региональных, муниципальных, районных [3; 9; 12].

Таким образом, данная система подразумевает соответствие материально-технической, предметно-развивающей и образовательно-воспитательной сред возможностям, потребностям и способностям лиц с ограниченными возможностями здоровья; обеспечивается психолого-педагогическим сопровождением специалистов, взаимодействующих с близкими родственниками обучающегося, а также специалистами других направлений, которые курируют развитие и адаптацию лиц данной категории. Кроме того, такая система должна иметь стабильную методическую и организационную поддержку органов образования, отвечающих за профессиональную компетентность специалистов, обеспечивающих процессы инклюзивного образования.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Близнюк А. В. Модернизация управления образованием, приоритеты и основные управленческие проблемы [Электронный ресурс]. — 2016. — Режим доступа: <https://nsportal.ru/shkola/gaznoe>.
2. Богданова Н. П. Вопросы организации инклюзивного образования в дошкольной образовательной организации // Молодой ученый. — 2016. — № 13.3. — С. 5—7.
3. Герасимов А. В. Методологические аспекты управления инклюзивным образованием в вузах // Вестн. РГГУ. Сер. «Экономика. Управление. Право». — 2016. — № 2 (4). — С. 46—53.
4. Грабчук К. М. Инклюзивные процессы в образовательных организациях высшего и среднего профессионального образования // Науч. вестн. Юж. ин-та менеджмента. — 2017. — № 2. — С. 115—119.
5. Михальченко К. А. Инклюзивное образование — проблемы и пути решения // Теория и практика образования в современном мире : материалы Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, февр. 2012 г.). — СПб. : Реноме, 2012. — С. 77—79.
6. Садова Е. М. Возможности инклюзивного образования в формировании управленческой компетентности руководителя школы-интерната // Концепт : науч.-метод. электрон. журн. — 2016. — Т. 11. — С. 836—840.
7. Самохин И. С., Соколова Н. Л., Сергеева М. Г. Содержание основных понятий инклюзивного образования // Научный диалог. — 2016. — № 9 (57). — С. 311—327.
8. Селиванова Ю. В., Щетинина Е. Б. Готовность преподавателей к обучению студентов с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья // Сибирский педагогический журн. — 2017. — № 2. — С. 65—70.

9. Шалтеев Е. Р. Система управления организацией образования в условиях осуществления инклюзивного и специального образования [Электронный ресурс]. — 2017. — Режим доступа: <https://infourok.ru/sistema-upravleniya-organizatsiey-obrazovaniya-v-uslovi>.
10. Шигапова А. И. Управленческие проблемы реализации концепции инклюзивного образования [Электронный ресурс]. — 2017. — Режим доступа: <https://nsportal.ru/shkola/raznoe/library/2017/06/>.
11. Ярская В. Н. Стратегии модернизации российского образования // Образование и молодежная политика в современной России : материалы Всерос. конф. — СПб., 2002. — С. 155—159.
12. Ярская В. Н. Социальная политика в контексте глобализации // Статьи российских социологов для участников русского форума на 15-м Всемир. конгр. социологов в Брисбейне (Австралия, 7—13 июля). — М. : ИИЦ ИСПИРАН, 2002. — С. 140—145.

#### REFERENCES

1. Bliznyuk A. V. Modernizatsiya upravleniya obrazovaniem, priority i osnovnye upravlencheskie problemy [Elektronnyy resurs]. — 2016. — Rezhim dostupa: <https://nsportal.ru/shkola/raznoe>.
2. Bogdanova N. P. Voprosy organizatsii inklyuzivnogo obrazovaniya v doshkol'noy obrazovatel'noy organizatsii // Molodoy uchenyy. — 2016. — № 13.3. — S. 5—7.
3. Gerasimov A. V. Metodologicheskie aspekty upravleniya inklyuzivnym obrazovaniem v vuzakh // Vestn. RGGU. Ser. «Ekonomika. Upravlenie. Pravo». — 2016. — № 2 (4). — S. 46—53.
4. Grabchuk K. M. Inklyuzivnye protsessy v obrazovatel'nykh organizatsiyakh vysshego i srednego professional'nogo obrazovaniya // Nauch. vestn. Yuzh. in-ta menedzhmenta. — 2017. — № 2. — S. 115—119.
5. Mikhail'chenko K. A. Inklyuzivnoe obrazovanie — problemy i puti resheniya // Teoriya i praktika obrazovaniya v sovremennom mire : materialy Mezhdunar. nauch. konf. (g. Sankt-Peterburg, fevr. 2012 g.). — SPb. : Renome, 2012. — S. 77—79.
6. Sadova E. M. Vozmozhnosti inklyuzivnogo obrazovaniya v formirovanii upravlencheskoy kompetentnosti rukovoditelya shkoly-internata // Kontsept : nauch.-metod. elektron. zhurn. — 2016. — T. 11. — S. 836—840.
7. Samokhin I. S., Sokolova N. L., Sergeeva M. G. Soderzhanie osnovnykh ponyatiy inklyuzivnogo obrazovaniya // Nauchnyy dialog. — 2016. — № 9 (57). — S. 311—327.
8. Selivanova Yu. V., Shchetinina E. B. Gotovnost' prepodavateley k obucheniyu studentov s invalidnost'yu i ogranichennymi vozmozhnostyami zdorov'ya // Sibirskiy pedagogicheskiy zhurn. — 2017. — № 2. — S. 65—70.
9. Shalteev E. R. Sistema upravleniya organizatsiey obrazovaniya v usloviyakh osushchestvleniya inklyuzivnogo i spetsial'nogo obrazovaniya [Elektronnyy resurs]. — 2017. — Rezhim dostupa: <https://infourok.ru/sistema-upravleniya-organizatsiey-obrazovaniya-v-uslovi>.
10. Shigapova A. I. Upravlencheskie problemy realizatsii kontseptsii inklyuzivnogo obrazovaniya [Elektronnyy resurs]. — 2017. — Rezhim dostupa: <https://nsportal.ru/shkola/raznoe/library/2017/06/>.
11. Yarskaya V. N. Strategii modernizatsii rossiyskogo obrazovaniya // Obrazovanie i molodezhnaya politika v sovremennoy Rossii : materialy Vseros. konf. — SPb., 2002. — S. 155—159.
12. Yarskaya V. N. Sotsial'naya politika v kontekste globalizatsii // Stat'i rossiyskikh sotsiologov dlya uchastnikov russkogo foruma na 15-m Vsemir. kongr. sotsiologov v Brisbeyne (Avstraliya, 7—13 iyulya). — M. : RITs ISPIRAN, 2002. — S. 140—145.