

**Висновки.** Отже, невід’ємною складовою процесу формування комунікативних умінь у вихованців з порушеннями інтелектуального розвитку є значимість розвитку основних соціально-комунікативних навичок. Ці навички включають уміння брати участь у спільних іграх у парі або в групі, у рольових іграх, запитувати про допомогу або послугу, надавати чи отримувати допомогу, ставити запитання, проведення діалогу, висловлювати компліменти, висловлювати власну думку. Застосування спеціальних методів розвитку комунікативних і соціальних навичок учнів з інтелектуальними порушеннями сприяє розвитку емпатії та вміння комунікувати з оточуючими, що сприяє соціалізації таких учнів.

**Перспектива дослідження.** До перспектив наступних досліджень відносимо розгляд навчальних ситуацій як методу соціалізації учнів з інтелектуальними порушеннями.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Гаврилов О. В. Особливі діти в закладі і соціальному середовищі. Навчальний посібник. Кам’янець-Подільський: Аксіома, 2009. С. 3–100.
2. Потамошнева О. Взаємозв’язок навички читання і розвитку навчального спілкування учнів допоміжної школи. Дефектологія. 2012. № 1. С. 13.
3. Проскурняк О. І. Соціалізація учнів з інтелектуальними порушеннями: комунікативно-мовленнєвий аспект. Науковий часопис. Спеціальна психологія. 2015. С. 291–296.

### **Сергій ЗАЄЦЬ**

директор, вчитель-дефектолог  
Комунальний заклад  
«Новопразька спеціальна школа»  
Кіровоградської обласної ради

### **ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ СПЕЦІАЛЬНОЇ ОСВІТИ**

*Публікація висвітлює основні характеристики організаційних засад управління закладом спеціальної освіти. Виокремлено ключові елементи структури управління закладом спеціальної освіти: керівництво, адміністративний персонал, педагогічний персонал, підтримуючий персонал, підрозділи та комітети. Окреслено основні етапи стратегічного планування діяльності закладу спеціальної освіти. Виокремлено ключові аспекти організації та моніторингу освітнього процесу закладу спеціальної освіти.*

*Ключові слова: заклад спеціальної освіти, управління закладом спеціальної освіти, організаційні засади, принципи управління, особливі освітні потреби.*

#### **S. ZAYETS. ORGANIZATIONAL PRINCIPLES OF SPECIAL EDUCATION INSTITUTION MANAGEMENT**

*The publication highlights the main characteristics of the organizational principles of management of a special education institution. The key elements of the management structure of a special education institution are highlighted: management, administrative staff, teaching staff, support staff, divisions and committees. The main stages of strategic planning of the special education institution are outlined. The key aspects of the organization and monitoring of the educational process of a special education institution are highlighted.*

*Key words: special education institution, special education institution management, organizational principles, management principles, special educational needs.*

**Постановка проблеми.** Мета сучасного наукового управління закладом освіти полягає у збиранні та узагальненні великого обсягу управлінського досвіду, включаючи актуальні теоретичні підходи та передові практики. Це означає аналіз та відбір найбільш релевантних наукових засад, які відповідають вимогам сучасності. Спрямованість на потреби управлінської практики передбачає створення відповідних стратегій та методів, які забезпечують ефективне керування. Практичне застосування таких стратегій та підходів передбачає їх адаптацію відповідно до потреб конкретного закладу освіти. У цьому аспекті особливої уваги потребує процес управління закладом спеціальної освіти.

**Актуальність.** Значний внесок у розвиток теорії та методології управління в сфері освіти здійснили вчені та практики, такі як Є. Хриков, В. Бондар, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, І. Жерносек, Л. Карамушка, Б. Кобзар, В. Маслов, В. Олійник, С. Сисоєва та інші. Організаційні основи управління закладами освіти розглядали Г. Балл, І. Бех, С. Гончаренко, І. Зязюн, В. Кремень, В. Кузь, Ю. Мальований, О. Савченко та інші. Проте, незважаючи на ґрунтовні дослідження питання управління закладом освіти у наукових джерелах аспект управління закладом спеціальної освіти не дістав широкого висвітлення.

**Мета статті** – охарактеризувати організаційні засади та особливості управління закладом спеціальної освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Поява нових технологій, педагогічних методик та підходів до навчання потребує постійного адаптування організаційних засад управління для максимальної ефективності

діяльності закладу спеціальної освіти. Постійний прогрес у педагогічній науці та дослідження нових підходів до навчання та виховання потребує впровадження сучасних організаційних моделей управління навчальними закладами.

Потреба в постійному вдосконаленні системи освіти, реалізація нових стандартів і програм, а також впровадження інноваційних підходів вимагає обґрунтованого та ефективного управління закладами спеціальної освіти. Постійна увага до підвищення якості надання освітніх послуг у всіх сегментах суспільства вимагає розробки та впровадження ефективних методів управління закладами спеціальної освіти. Організаційні засади управління закладом спеціальної освіти є ключовими для забезпечення ефективного функціонування навчального закладу та досягнення його освітніх цілей. Охарактеризуємо основні аспекти цих засад.

Згідно з теорією та методикою управління закладами освіти (Є. Хриков; Л. Мартинець та ін.) [2; 1] структура управління закладом спеціальної освіти це – ретельно спланована організаційна структура, яка визначає розподіл відповідальності та функцій між адміністраторами, педагогічним та адміністративним персоналом та складається з таких ключових елементів:

- керівництво адміністрації – це вищий орган управління закладом, який включає директора або керівника закладу, заступників директора, керівників відділів та інших вищих посадових осіб. Керівництво відповідає за розробку стратегічних цілей та політики закладу, координацію роботи підрозділів та забезпечення виконання завдань;

- адміністративний персонал – це фахівці, які відповідають за планування, організацію та виконання повсякденних адміністративних процесів у закладі, таких як фінансове управління, кадрова робота, закупівлі та інше;

- педагогічний персонал – це вчителі та спеціалісти, які працюють напряду з учнями. Вони відповідають за проведення навчальних занять, розвиток програм навчання, підготовку методичного матеріалу та взаємодію з батьками;

- підтримуючий персонал – це спеціалісти, які забезпечують роботу закладу, але не працюють безпосередньо з учнями. Сюди входять адміністративний персонал (секретарі, бухгалтери тощо), технічний персонал

(ремонтники, інженери), а також персонал з обслуговування (охорона, прибиральники тощо);

– підрозділи та комітети – деякі заклади можуть мати підрозділи або комітети, які спеціалізуються на певних аспектах управління, таких як комітет з безпеки, психологічна служба, відділ з педагогіки тощо [2].

Така структура дозволяє ефективно організувати роботу закладу спеціальної освіти, забезпечуючи якісне навчання та виховання учнів з особливими освітніми потребами.

Важливим елементом організаційних засад управління закладом спеціальної освіти є прозорість та відкритість, що означає забезпечення доступності інформації про діяльність закладу для всіх зацікавлених сторін, включаючи учнів, батьків, педагогічний персонал та громадськість.

Як зазначає Є. Хриков, демократичний підхід до управління, що передбачає залучення всіх зацікавлених сторін до прийняття рішень та вирішення питань, стосовно навчального процесу та розвитку закладу є ключовим.

Забезпечення відкритих та ефективних каналів зв'язку між адміністрацією, вчителями, учнями та їхніми батьками для вирішення проблем та взаєморозуміння передбачає реалізацію принципу ефективної комунікації у процесі управління закладом спеціальної освіти. Сюди ж відносимо процес підтримки професійного зростання вчителів та інших працівників закладу через надання можливостей для навчання, тренінгів та саморозвитку [2].

Стратегічне планування роботи закладу спеціальної освіти є ключовим етапом в організації його діяльності та досягненні цілей. Окреслимо основні етапи стратегічного планування діяльності закладу спеціальної освіти.

1. Аналіз поточного стану. Визначення сильних та слабких сторін закладу, а також можливостей та загроз, які впливають на його діяльність. Це може включати аналіз результатів навчання, стану матеріально-технічної бази, кадрового забезпечення тощо.

2. Визначення стратегічних цілей. Формулювання конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних та часових (SMART) цілей, які спрямовані на покращення діяльності закладу та досягнення його місії.

3. Розробка стратегій. Визначення шляхів досягнення поставлених цілей. Це може включати розробку нових програм навчання,

покращення методів роботи з учнями, розвиток матеріально-технічної бази, підвищення кваліфікації педагогічного персоналу тощо.

4. Визначення ресурсів. Оцінка необхідних людських, фінансових, матеріальних та інших ресурсів для впровадження стратегій. Це дозволяє забезпечити ефективне виконання планів та досягнення поставлених цілей.

5. Впровадження та моніторинг. Реалізація стратегічних заходів та постійне відстеження їхнього виконання. Моніторинг дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати плани відповідно до потреб та змін у середовищі.

6. Оцінка результатів. Аналіз досягнень та визначення ефективності стратегічного планування. Це дозволяє зробити висновки про досягнення цілей та визначити напрямки подальшого розвитку закладу [3].

Стратегічне планування дозволяє закладу спеціальної освіти систематично працювати над покращенням своєї діяльності, забезпечуючи якісну освіту та підтримку учнів з особливими освітніми потребами.

Важливим аспектом організаційних засад управління закладом спеціальної освіти є ефективне використання фінансових ресурсів для забезпечення потреб закладу, включаючи оплату персоналу, придбання навчальних матеріалів та обладнання, а також здійснення поточних витрат.

Організація та моніторинг освітнього процесу закладу спеціальної освіти є ключовим у процесі управління. Систематичний аналіз результатів навчального процесу, успішності учнів та розвитку закладу для виявлення сильних та слабких сторін і прийняття відповідних заходів щодо їх вдосконалення. До основних аспектів моніторингу відносяться окреслені нижче.

Академічний прогрес учнів, що передбачає оцінку досягнень учнів у навчанні, враховуючи їхні потреби та індивідуальні можливості. Моніторинг цього аспекту допомагає виявляти успіхи та труднощі у навчанні кожного учня.

Соціальний розвиток, до якого відноситься оцінка соціального адаптування учнів, їх взаємодії з однолітками та дорослими, розвитку комунікативних навичок та здібностей до спільної діяльності.

Якість навчального процесу, що передбачає оцінку ефективності програм навчання, методів та підходів, що застосовуються, а також якості педагогічного персоналу.

Матеріально-технічне забезпечення – оцінка наявності та якості навчальних матеріалів, обладнання, доступності спеціалізованих пристосувань та середовища для навчання.

Задоволеність учнів та їх батьків, сюди відносимо оцінку ставлення учнів та їх батьків до якості освіти, задоволення наданою підтримкою та співпраця з закладом.

Професійний розвиток педагогічного персоналу, що передбачає оцінку потреб учасників освітнього процесу у професійному зростанні, надання методичної підтримки та можливостей для підвищення кваліфікації.

Окреслені складові є важливою частиною організації діяльності закладу спеціальної освіти та проводяться регулярно з метою вдосконалення навчального процесу та забезпечення найкращих умов для навчання та розвитку учнів з особливими освітніми потребами.

**Висновки.** Таким чином, управління закладом спеціальної освіти вимагає системного підходу та врахування специфіки освітнього процесу для учнів з особливими потребами. Ефективне управління закладом спеціальної освіти сприяє забезпеченню якісної освіти та розвитку кожного учня відповідно до індивідуальних потреб і можливостей. Організаційні засади управління включають в себе встановлення чіткої структури керівництва, розробку ефективних стратегій та планів, забезпечення належних ресурсів та моніторингу їх використання. Ключовими аспектами є врахування індивідуальних потреб учнів, співпраця з батьками та іншими зацікавленими сторонами, а також постійний аналіз та вдосконалення управлінських процесів.

**Перспектива дослідження.** Серед перспектив подальших досліджень вбачаємо питання нормативно-правового забезпечення діяльності закладу спеціальної освіти.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. Вінниця. 2018. 196 с.
2. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: навч. посібник. К.: Знання, 2006. 365 с.
3. Черниш А. П. Менеджмент освіти: Навчальний посібник. К.: Видавництво «Університет» КМПУ імені Б.Д. Грінченка, 2008. 324 с.