

11. Vymohy do zmistu i struktury prohramy pidvyshchennya kvalifikatsiyi derzhavnykh sluzhbovtziv, holiv mistsevykh derzhavnykh administratsiy, yikh pershykh deputativ ta predstavnykiv, posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya ta deputativ mistsevykh rad vid 02.11.2022 № 107-22 [Requirements for the content and structure of advanced training programs for civil servants, heads of local state administrations, their first deputies and deputies, local government officials and deputies of local councils dated 02.11.2022 No. 107-22]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1434-22#Text> [in Ukrainian].

*Матеріал надійшов до редакції 09.05.2025*

**УДК 376.091.2-056.24/.3:005.2**

**Марина Омельченко,**

доктор психологічних наук,

професор кафедри спеціальної педагогіки та інклюзії

neckaa87@gmail.com

ORCID ID 0000-0001-8292-1791

Scopus ID: 57615382000

**Maryna Omelchenko,**

Doctor of Psychological Sciences,

Professor of Department of Special Education and Inclusion

Державний вищий навчальний заклад

«Донбаський державний педагогічний університет»,

вул. Генерала Батюка, 19,

м. Слов'янськ, Донецька обл., Україна, 84116

Donbas State Pedagogical University,

st. General Batyuk, 19,

Slovjans'k, Donetsk region, Ukraine, 84116

**Наталія Левітан,**

вчитель-дефектолог,

заступник директора з виховної роботи

[levitannatali@ukr.net](mailto:levitannatali@ukr.net)

**Nataliia Levitan,**

teacher-defectologist,

deputy director for educational work

КЗ «Вільнянська спеціальна школа-інтернат»

Запорізької обласної ради

вул. Степова, 2-Г, с. Павлівське,

Запорізький район,

Запорізька область, Україна, 70005

The «Vil'njans'k boarding school»

of the Zaporizhia Regional Council

st. Stepova, 2-G, Pavlivske village,

Zaporizhzhia region, Ukraine, 70005

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВИХОВНИМ ПРОЦЕСОМ У ЗАКЛАДАХ СПЕЦІАЛЬНОЇ ТА ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ**

### **STRATEGIC MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL PROCESS IN SPECIAL AND INCLUSIVE EDUCATION INSTITUTIONS**

**Анотація.** Наукову публікацію присвячено актуальним питанням стратегічного управління виховним процесом у закладах спеціальної та інклюзивної освіти. У межах дослідження проаналізовано сучасні підходи до організації виховної діяльності, окреслено результативні управлінські методи та розкрито їх потенціал для формування інклюзивного виховного середовища. Авторами розглянуто сутність процесу виховання та умови досягнення його цілісності, системності та скоординованого управлінського впливу, що сприяє узгодженій роботі всіх структурних підрозділів. Акцентовано увагу на необхідності ґрунтування виховної роботи зі здобувачами з ООП на принципах: індивідуального підходу, доступності, рівності та недискримінації, комплексного впливу, безперервності та наступності, встановлення партнерства з родиною. Визначено перешкоди на шляху до побудови якісного виховного процесу у закладах освіти: відсутність цілісної системи виховної діяльності, адаптованої до умов інклюзивної та спеціальної освіти; відсутність чи недостатність у педагогів досвіду взаємодії з дітьми з порушеннями психофізичного розвитку; уніфіковане застосування

технологій виховання. Виокремлено та узагальнено стратегії управління виховним процесом у закладах спеціальної та інклюзивної освіти: адаптивне та індивідуалізоване планування виховної роботи, командний підхід, застосування сучасних виховних технологій (проектна діяльність, соціальні тренінги, арт-терапія, інтерактивні вправи, рольові ігри, театралізовані вистави тощо), партнерська взаємодія батьків і педагогів. Спираючись на практичний і науковий досвід, автори аналізують підходи та методи, що довели свою ефективність – індивідуальний, диференційований і комплексний підходи, підтримка зворотного зв'язку, а також пропонують можливі напрями їх адаптації та удосконалення в контексті специфіки різних типів освітніх закладів.

**Ключові слова:** виховання; діти з особливими освітніми потребами; заклади інклюзивної освіти; заклади спеціальної освіти; стратегії управління; управління виховним процесом.

**Abstract.** The scientific publication is devoted to the topical issues of strategic management of the educational process in special and inclusive education institutions. The study analyzes modern approaches to the organization of educational activities, outlines effective management methods and reveals their potential for the formation of an inclusive educational environment. The authors consider the essence of the educational process and the conditions for achieving its integrity, systematicity and coordinated management influence, which contributes to the coordinated work of all structural units. Attention is focused on the need to base educational work with applicants with SEN on the principles of: individual approach, accessibility, equality and non-discrimination, comprehensive influence, continuity and succession, establishing a partnership with the family. Obstacles to building a high-quality educational process in educational institutions are identified: the lack of a holistic system of educational activities adapted to the conditions of inclusive and special education; the lack or insufficiency of teachers' experience in interacting with children with psychophysical development disorders; unified application of educational technologies. The strategies for managing the educational process in special and inclusive education institutions are identified and summarized: adaptive and individualized planning of educational work, a team approach, the use of modern educational technologies (project activities, social trainings, art therapy, interactive exercises, role-playing games, theatrical performances, etc.), partnership interaction between parents and teachers. Based on practical and scientific experience, the authors analyze approaches and methods that have proven their effectiveness – individual, differentiated and comprehensive approaches, feedback support, and also suggest possible directions for their adaptation and improvement in the context of the specifics of different types of educational institutions.

**Key words:** education; children with special educational needs; inclusive education institutions; special education institutions; management strategies; management of the educational process.

**Актуальність дослідження.** У двадцять першому столітті в українському суспільстві відбулася істотна трансформація гуманістичних цінностей і підходів до забезпечення рівності та захисту прав осіб із порушеннями психофізичного розвитку. Упродовж останніх двадцяти п'яти років поступово впроваджувалися принципи інклюзії в національну систему освіти. Цей процес супроводжувався не лише розробленням і затвердженням відповідної нормативно-правової бази, удосконаленням закладів освіти для дітей з особливими освітніми потребами (далі – ООП), а й зміною суспільного ставлення до їхнього потенціалу та можливостей.

Освітня реформа 2017 року, проведена у межах запровадження Концепції «Нова українська школа», стала важливим етапом зміни поглядів на навчання та виховання осіб з особливими потребами. Ключовим пріоритетом постало створення школи, в якій комфортно навчатись всім без винятку учням, незалежно від індивідуальних можливостей і потреб.

У межах цієї реформи фокус уваги прийшовся на інклюзивне навчання, розширення мереж інклюзивно-ресурсних центрів, розроблення нових освітніх стандартів та програм, які передбачають індивідуалізацію навчального процесу – Державних стандартів початкової та базової середньої освіти, що передбачають компетентнісний підхід до навчання та виховання здобувачів освіти, акцент на формування їхніх соціальних навичок, критичного мислення, уміння працювати в команді.

Війна в Україні, спричинена військовою агресією РФ, поставила низку серйозних викликів на шляху до реалізації сучасної освітньої концепції, в тому числі, в контексті забезпечення доступності та якості освіти. Освітній процес зазнав істотних змін: частина дітей та педагогів змушені були евакуюватися або працювати в умовах окупації, істотно пошкоджено/зруйновано інфраструктуру, зросло психоемоційне навантаження на всіх учасників освітнього процесу. Особливо вразливою стала категорія дітей з ООП, які потребують стабільного середовища, послідовної підтримки та безперервності навчання й виховання.

У цих умовах особливої ваги набуває виховний компонент освіти, який сприяє не лише соціалізації та формуванню громадянської позиції, а й підтримує

емоційно-психологічну стійкість здобувачів освіти. Виховання, орієнтоване на гуманістичні цінності, емпатію, взаємодопомогу, патріотизм і стійкість до викликів сучасного світу, є критично важливим для дітей, які опинилися в умовах війни. Для учнів з ООП виховний процес має особливу значущість, оскільки створює відчуття безпеки, прийняття та належності до спільноти. За таких складних соціально-політичних умов зростає потреба у науково обґрунтованому управлінні виховним процесом, зокрема, у спеціальних та інклюзивних закладах освіти.

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій.** Усвідомлення необхідності управління освітнім процесом у спеціальних та інклюзивних закладах освіти відображається у наукових дослідженнях, починаючи з другої половини ХХ століття, що пов'язано із започаткуванням розроблення теоретико-методологічних засад спеціальної педагогіки, психології та соціальної адаптації дітей з порушеннями психофізичного розвитку.

У дослідженнях вітчизняних вчених, серед яких О. Боряк, М. Гладиш, Т. Соловйова, М. Шермет, увагу акцентовано на доцільності здійснення системного підходу до організації освітнього процесу в закладах спеціальної та інклюзивної освіти, який передбачає всебічне врахування індивідуальних потреб дитини з ООП як цілісної особистості (Боряк & Шермет, 2024; Соловйова & Гладиш, 2024).

Застосування даного підходу залежить від ставлення педагогічних працівників до навчання учнів з порушеннями психофізичного розвитку. В емпіричному дослідженні, присвяченому аналізу готовності педагогів до роботи в умовах інклюзивної освіти, М. Глинська вказує на наявність наступних тенденцій: обмеженість знань про сутність та особливості впровадження інклюзивної освіти; певну відстороненість від роботи з дітьми, які мають психофізичні порушення (Глинська, 2020: 29–30). Ці результати підтверджують необхідність посилення професійної підготовки педагогів, яка повинна охоплювати не лише теоретичне розуміння основ інклюзивної освіти, а й практичні навички адаптації навчального середовища, методів диференційованого навчання, емоційної підтримки здобувачів з ООП.

Цілковито поділяємо точку зору Г. Гац, І. Кузава, І. Малишевської та ін. (Гац & Кузава, 2022: 361; Малишевська, 2018) щодо необхідності фахової підготовки не лише вчителів, а і керівників закладів освіти з інклюзивної освіти та спеціальної педагогіки, оскільки саме керівна ланка відіграє ключову роль у формуванні інклюзивного середовища, визначенні стратегічних пріоритетів розвитку закладу, організації міждисциплінарної взаємодії та забезпеченні ресурсної підтримки учасників освітнього процесу.

В даному контексті дослідниця С. Михальська підкреслює значущість особистісних якостей педагога, які позитивно впливають на мотивацію працювати з дітьми з порушеннями психофізичного розвитку в умовах інклюзії: терплячість; креативність; вміння співпрацювати; толерантність; врівноваженість; артистичність; справедливість; відповідальність; наполегливість; оптимізм; спостережливість; емпатія; рішучість (Михальська, 2024: 56–57).

Розкриваючи особливості системи організації навчання і виховання в інклюзивному класі, науковець А. Колупаєва наголошує на тому, що класний менеджмент передбачає вирішення педагогом складного комплексу організаційних, педагогічних, навчальних завдань, а також управління поведінкою здобувачів, що є характерними для будь-якої взаємодії на уроці (Колупаєва, 2019: 68). Йдеться про необхідність цілісного підходу до організації навчального та виховного процесів, що охоплює не лише планування та реалізацію освітніх завдань, а й ефективне управління взаємодією учнів у класі.

Поділяємо точку зору дослідників Г. Тимошенко та В. Гладуша щодо розуміння сутності «сприятливого освітнього інклюзивного середовища» у закладі освіти, яке полягає у побудові й реалізації системи медичних, психологічних та педагогічних орієнтирів взаємодії всіх учасників освітнього процесу, спрямованого на успішну адаптацію та соціалізацію, навчання та розвиток здобувачів з ООП (Тимошенко & Гладуш, 2023: 88).

Аналіз згаданих джерел та спроби узагальнення інформації, яка би стосувалася саме забезпечення виховного аспекту освітнього середовища, вказує на нагальність потреби проведення подальших досліджень, які б сприяли

удосконаленню механізмів психолого-педагогічного супроводу дітей з ООП, розвитку ефективних стратегій взаємодії всіх учасників освітнього процесу та підвищення якості виховної роботи в освітньому просторі.

**Метою статті** є виокремлення та обґрунтування ефективних стратегій управління виховним процесом у закладах спеціальної та інклюзивної освіти.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використано комплекс теоретичних методів, серед яких: аналіз та синтез матеріалів наукових джерел за темою публікації з метою виявлення основних підходів до організації виховного процесу в умовах спеціальної та інклюзивної освіти; узагальнення та систематизація отриманих теоретичних знань для формування власного бачення проблеми; обґрунтування ефективних стратегій управління виховним процесом у закладах спеціальної та інклюзивної освіти.

**Результати дослідження.** Виховний процес є невід'ємною складовою частиною цілісного освітнього процесу, який забезпечує формування ціннісних орієнтацій, соціальних умінь і моральної культури здобувачів освіти.

У вітчизняному термінологічному словнику з педагогіки поняття «виховання» у широкому сенсі трактується як процес цілеспрямованого, систематичного формування особистості, зумовлений законами суспільного розвитку, дією багатьох об'єктивних і суб'єктивних факторів. Водночас наголошується, що до виховання належить як спеціально організований вплив виховних закладів, так і соціально-економічні умови, що діють певною мірою стихійно (Гончаренко, 1997: 53).

У сучасній інтерпретації так само, як і в попередній, виховання розглядається як процес цілеспрямованої, систематичної, організованої і планомірної взаємодії вихователя і вихованця, у ході якої здійснюється вплив на свідомість, підсвідомість, пізнавальну, емоційно-вольову та мотиваційну сфери особистості з метою формування наукового світогляду, моральних, громадських і професійних рис (Яцик & Степанюк, 2022: 7).

Відтак виховання розглядаємо як багатовимірний процес, у якому організований вплив зовнішніх соціальних та освітніх закладів органічно поєднується зі стихійними чинниками суспільного середовища. Для досягнення

його цілісності та системності необхідне чітко та координоване управління усіма складовими – від формулювання цілей і планування виховних заходів до їх організації, координації, контролю та оцінювання результатів. Виходячи із даного розуміння сутності процесу виховання, управління виховним процесом у закладах освіти розглядаємо як цілеспрямовану діяльність керівника, педагогічного колективу та інших учасників освітнього процесу щодо планування, організації, координації, контролю та оцінки виховної роботи.

В умовах спеціальної та інклюзивної освіти цей процес набуває особливої значущості, оскільки повинен враховувати індивідуальні потреби здобувачів з ООП, забезпечуючи їхню соціалізацію, психологічний комфорт та розвиток ключових компетентностей. Водночас підходи до планування, організації та реалізації освітнього процесу у спеціальних закладах і загальноосвітніх закладах з інклюзивною формою навчання будуть певною мірою різнитися, оскільки в першому випадку всі здобувачі мають схожі можливості та потреби, тоді як в інклюзивному класі діти з ООП та з нормотиповим розвитком навчаються разом, тому виховний процес передбачає інтеграцію, створення підтримуючого середовища, одночасного застосування універсальних і диференційованих форм роботи. Через це акценти в управлінні виховними процесами буде розставлено дещо по-різному: у спеціальних закладах – на корекційній спрямованості та єдності підходів, а в інклюзивних – на гнучкості, адаптації та забезпеченні взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу.

Водночас виховання дітей з порушеннями психофізичного розвитку, не дивлячись на форму організації освітнього процесу, спиратиметься на такі принципи як:

- принцип індивідуального підходу, який передбачає обов'язкове врахування особливостей розвитку, можливостей, потреб кожної дитини;
- принцип доступності, що полягає у створенні умов для залучення здобувача освіти до повноцінної участі у виховному процесі;
- принцип рівності та недискримінації – забезпечення рівних прав і можливостей у вихованні всіх дітей, незалежно від індивідуальних особливостей розвитку;

– принцип комплексного впливу, сутність якого в нерозривній єдності виховного процесу з навчанням, корекційно-розвитковою, психологічною та соціальною підтримкою;

– принцип безперервності та наступності, який виявляється у закономірності поступового розвитку особистості на різних вікових етапах (дошкільний вік, молодший і середній шкільний вік, підлітковий вік);

– принцип встановлення партнерства з родиною, що потребує активної участі батьків та взаємодії з педагогами у виховному процесі для досягнення спільної мети.

Процес впровадження інклюзивної освіти у загальноосвітні школи та заклади дошкільної освіти в Україні виявляє низку проблем і викликів, пов'язаних із організацією виховної роботи, які постають перед адміністрацією та педагогами.

Однім із таких викликів вважаємо відсутність чітко визначеної моделі виховної роботи, яка б урахувала можливості і потреби дітей з ООП. Педагоги часто діють інтуїтивно або використовують методи виховання, які не враховують індивідуальних потреб здобувачів. Відтак частина дітей залишаються не залученими до виховних заходів, що знижує ефективність виховного впливу та погіршує процес їхньої соціалізації.

Поширеним явищем є відсутність у педагогів і їхніх асистентів спеціальної освіти, а також відсутність/недостатність досвіду роботи з окремими категоріями дітей з порушенням психофізичного розвитку. Нестача професійних знань щодо корекційного впливу на поведінку, розвиток емоційного інтелекту та використання інклюзивних технологій виховання призводять до нездатності педагогів адекватно відреагувати на дезадаптивну поведінку окремих учнів і забезпечити необхідний рівень їх адаптації в колективі.

Відзначимо, що ефективність системи виховної роботи в інклюзивному та спеціальному закладі освіти в багатьох випадках зумовлена характером взаємодії між батьками, педагогами та адміністрацією. Ключовими аспектами цієї взаємодії є взаємна підтримка, обмін інформацією про потреби та досягнення

дитини, а також спільна участь у розробці та коригуванні індивідуальних планів розвитку.

Гострим питанням досі постає роль асистента вчителя/вихователя у виховній роботі. На практиці досить часто доводиться чути від батьків і, навіть, педагогів, що асистент – це «допоміжний» фахівець, роль якого обмежується допомогою дітям з ООП у навчальному процесі. Або, навпаки, на асистента перекладаються обов'язки вчителя – планування уроків, оцінювання роботи учнів, організація навчального процесу, що призводить до стресу і перенавантаження.

У спеціальних закладах освіти виклики в організації виховної роботи пов'язано переважно з тенденцією до уніфікованого застосування спеціальних технологій виховної роботи, що так само, як і в загальноосвітніх школах, не завжди враховує індивідуальні особливості здобувачів. Крім того, виховання в умовах сегрегації, коли діти з порушеннями психофізичного розвитку навчаються окремо від своїх однолітків з нормотиповим розвитком, посилюють труднощі в їх адаптації і соціалізації.

Зважаючи на перелічені виклики, розробка і впровадження стратегій управління виховним процесом у спеціальних та інклюзивних закладах освіти стають тим самим необхідним кроком для забезпечення індивідуальної підтримки учнів, адаптованої до їхніх психофізичних особливостей, розвитку соціальних і емоційних навичок, а також інтеграції їх у навчальний процес та соціум.

Адаптивне та індивідуалізоване планування виховної роботи як в інклюзивних, так і спеціальних закладах освіти, відповідає ідеям дитиноцентризму та інтегративності в освітньому процесі. Виховні заходи повинні враховувати індивідуальні особливості кожної дитини – визначений рівень підтримки, потреби та інтереси, життєвий досвід і психофізичні можливості.

У даному контексті ми дивимось на кожного здобувача як на особистість, яка потребує уважного ставлення, глибокого розуміння його внутрішнього світу та створення сприятливих умов для самореалізації.

Адаптивне та індивідуалізоване планування виховної роботи варто розрізняти між собою. Основні відмінності полягають в тому, що перше спрямовано на групу дітей з різними освітніми потребами (в умовах інклюзивного навчання) або схожими нозологіями (в спеціальному закладі) і передбачає створення гнучкого середовища, яке буде змінюватися відповідно до змін у класі. Індивідуалізоване виховання має за мету розробку та реалізацію індивідуальної освітньо-виховної траєкторії для конкретної дитини.

В адаптивному та індивідуалізованому плануванні виховної роботи ключове значення мають результати діагностичного обстеження дитини. Наприклад, якщо за результатами психолого-педагогічної діагностики відомо, що здобувач має низьку самооцінку і проблеми з комунікацією, до індивідуальної освітньої траєкторії доцільно ввести завдання з розвитку навичок самопрезентації, залучати до командних ігор, створювати ситуації успіху у різних видах діяльності.

Не менш важливим є окреслення очікуваних результатів і критеріїв оцінювання виховної роботи. З цією метою на етапі планування педагог має визначити конкретні показники, за якими можна відстежити динаміку розвитку особистості дитини, ефективність обраних виховних стратегій і відповідність реалізованих заходів поставленим цілям.

В якості ефективної стратегії організації виховної роботи у закладах спеціальної та інклюзивної освіти вважаємо командний підхід, який полягає в інтеграції зусиль різних учасників освітнього процесу (адміністрації, вчителів, асистентів, психологів та ін.) для досягнення спільної мети – формування цілісної, гармонійно розвиненої особистості дитини з ООП. Усі фахівці мають чітко розуміти головну мету та працювати над її досягненням згідно з єдиним планом. Водночас кожен аспект розвитку дитини повинен враховуватись – інтелектуальний, емоційний, соціальний, моральний, фізичний, духовний.

Педагоги виконують ключову роль у вихованні, організовуючи освітній процес з урахуванням індивідуальних особливостей здобувачів з ООП, добираючи відповідні методи та форми роботи. Асистенти вчителів забезпечують підтримку під час занять, допомагаючи дітям долати труднощі у поведінці та

комунікативній взаємодії. Психологи діагностують потреби дітей і надають рекомендації для подальшої виховної роботи. Батьки надають важливу інформацію про дитину, стосовно її поведінки у звичному домашньому середовищі.

Інтеграція зусиль усіх учасників команди, координована адміністрацією закладу, є ключовою умовою ефективного процесу виховання. Під координацією маємо на увазі створення умов для регулярної комунікації між усіма учасниками освітнього процесу, стимулювання професійного розвитку працівників, а також контроль за реалізацією індивідуальних програм розвитку здобувачів.

Наведемо приклад. Коли психолог відзначає у дитини замкненість або уникання контактів з однолітками, педагогам потрібно адаптувати методику викладання – збільшити обсяг парної та групової роботи, а також надавати зворотний зв'язок у доброзичливій формі, демонструючи віру в успіх учня.

З метою забезпечення участі здобувачів у спільних виховних заходах як у спеціальних, так і в інклюзивних закладах освіти, вважаємо також доцільним застосування таких технологій як: проєктна діяльність, соціальні тренінги, арт-терапія, інтерактивні вправи, рольові ігри, театралізовані вистави тощо.

Позитивними прикладами, які свідчать про ефективність таких технологій, вважаємо: реалізацію проєкту «Створення інклюзивної команди плейбек-театру» у 2020 р. в м. Київ (включення осіб з інтелектуальними порушеннями до театральної команди); проведення тренінгів для осіб з інтелектуальними порушеннями у 2023 організаціями Inclusion Europe та «Коаліція захисту прав осіб з інвалідністю внаслідок інтелектуальних порушень»; проведення майстер-класів для осіб з інвалідністю, організованих Громадською організацією «Жест допомоги» у 2024 році в с. Суходоли Волинської обл. та ін. Такі заходи створюють можливості для дітей і дорослих осіб з психофізичними порушеннями реалізувати свій потенціал у реальних соціальних і культурних подіях. Виховний аспект таких заходів полягає в тому, що вони сприяють розвитку самоповаги, соціальних навичок і відчуття приналежності до спільноти, формуючи в учасників впевненість у своїх силах та здатність до взаємодії в суспільстві.

Для того, щоб описані стратегії організації виховної роботи у закладах освіти були результативними, важливою умовою постає партнерська взаємодія батьків і педагогів. Активне залучення батьків до виховного процесу формує у дітей відчуття підтримки і безпеки, оскільки вони бачать, що важливі для них дорослі об'єднані в спільних зусиллях. Організація регулярних зустрічей та консультацій, де обговорюються досягнення та проблеми здобувачів, дає змогу членам їхніх родин більш глибоко розуміти освітній процес і брати участь у прийнятті рішень щодо розвитку дітей, а також сприяє зворотному зв'язку, який є важливою умовою успішної реалізації стратегій виховання та навчання.

Позитивно зарекомендувала себе практика спілкування через онлайн-платформи або чати у Viber чи Telegram, де батьки можуть оперативно отримувати інформацію про прогрес дитини, ставити питання та ділитися спостереженнями про поведінку вдома. В даному контексті відбувається безперервна комунікація між школою та родиною, що дає можливість швидко реагувати на будь-які зміни або проблемні ситуації.

Ефективна реалізація стратегій управління виховним процесом у закладах спеціальної та інклюзивної освіти потребує створення належних умов. Так нормативно-правова регуляція виховної роботи забезпечує єдність вимог, узгодженість дій усіх учасників освітнього процесу та формує підґрунтя для створення адаптивного виховного середовища. На її основі розробляються методичні рекомендації та програми, що враховують специфіку роботи з дітьми з ООП.

Водночас важливою умовою ефективної реалізації виховних стратегій є постійне підвищення професійної компетентності педагогів. Вони мають бути не лише обізнаними у теоретичних аспектах спеціальної освіти, а й володіти практичними навичками встановлення позитивних взаємин з дітьми, заснованих на почуттях поваги та довіри один до одного.

Здійснення регулярного моніторингу формування позитивних якостей особистості та прийнятних форм поведінки здобувачів дає змогу відстежувати не лише ефективність виховних впливів, а й виявляти індивідуальні потреби дітей, коригувати педагогічний вплив.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Результати дослідження проблеми стратегічного управління виховним процесом у закладах спеціальної та інклюзивної освіти свідчать про потребу застосування науково обґрунтованого, системного, цілеспрямованого підходу на всіх етапах: формулювання цілей, планування виховних заходів, їх організації, координації, контролю та оцінювання результатів. Виховання дітей з ООП має ґрунтуватися на принципах: індивідуального підходу, доступності, рівності та недискримінації, комплексного впливу, безперервності та наступності, встановлення партнерства з родиною.

Перешкодами на шляху побудови якісного виховного процесу у закладах освіти є відсутність цілісної системи виховної діяльності, адаптованої до умов інклюзивної/спеціальної освіти; відсутність або недостатність у педагогів досвіду взаємодії з дітьми з ООП; уніфікованість застосування технологій виховання. Водночас вважаємо, що впровадження ефективних стратегій управління виховною роботою у спеціальні та інклюзивні заклади освіти дасть можливість підвищити якість виховного середовища, забезпечити індивідуалізацію виховного впливу, активізувати партнерську взаємодію між учасниками освітнього процесу, а також сприятиме успішній соціалізації здобувачів з ООП. Адаптивне та індивідуалізоване планування виховної роботи, командний підхід, застосування сучасних виховних технологій (проектна діяльність, соціальні тренінги, арт-терапія, інтерактивні вправи, рольові ігри, театралізовані вистави тощо), партнерська взаємодія батьків і педагогів – стратегії, які вже зарекомендували себе як ефективні інструменти організації виховного процесу в умовах спеціальної та інклюзивної освіти. Важливо враховувати, що в різних типах закладів освіти ці стратегії матимуть свої особливості застосування, зумовлені контингентом здобувачів, кадровим потенціалом, ресурсним забезпеченням та соціокультурним середовищем. Саме тому вважаємо, що подальші дослідження має бути зосереджено на удосконаленні індивідуалізованих підходів, оцінюванні результативності управлінських стратегій і вивченні особливостей їх застосування в різних типах освітніх закладів.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Балюх, Н. (2023). «Шлях до рівноправ'я»: в Україні проводять тренінги для захисту прав людей з інтелектуальною інвалідністю. Веб-сайт «Суспільне Київ». URL: <https://suspilne.media/kyiv/631062-slah-do-rivnoprava-v-ukraini-provodat-treningi-dla-zahistu-prav-ludej-z-intelektualnou-invalidnistu/>.
2. Боряк, О.В., & Шеремет, М.К. (2024). Комплексний підхід до здобувачів освіти з особливими освітніми потребами в умовах воєнного стану. *Inclusion and Diversity*, спецвипуск, (2), 10–13. DOI 10.32782/inclusion/2024.spec.2.
3. Глинська, М. (2020). Аналіз готовності педагогів до роботи в умовах інклюзивної освіти. *Проблеми гуманітарних наук* : зб. наук. праць ДДПУ імені Івана Франка. Дрогобич : РВВ ДДПУ ім. І. Франка, 47, 22–41.
4. Гончаренко, С.У. (1997). *Український педагогічний словник* (гол. ред. С. Головка). Київ: Либідь.
5. Казанжі, І. (2013). А. С. Макаренко про сутність виховного процесу та особистість вихователя. *Витоки педагогічної майстерності, серія : Педагогічні науки*, 11, 150–153. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm\\_2013\\_11\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm_2013_11_35).
6. Колупаєва, А.А. (2019). *Навчання дітей з особливими освітніми потребами в інклюзивному середовищі* : навчально-методичний посібник [авт. кол. А. Колупаєва, О. Таранченко]. Харків : Вид-во «Ранок».
7. Кузава, І.Б., & Гац, Г.О. (2022). Професійна готовність майбутніх спеціальних педагогів до впровадження інклюзивної освіти. *European and global vectors for education development in Ukraine: Scientific monograph* : монографія. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 344–372.
8. Майстер-класи для осіб з інвалідністю. (2024). Веб-сайт «Жест допомоги». URL: <https://gesture.org.ua/ua/new/majster-klasi-dlya-osib-z-invalidnistyu>.
9. Малишевська, І.А. (2018). *Теоретико-методичні основи підготовки фахівців психологопедагогічного профілю до роботи в умовах інклюзивного освітнього середовища* : монографія. Умань : «ВПЦ» Візаві.
10. Михальська, С.А. (2024). Роль корекційного педагога у формуванні мотивації навчальної діяльності молодших школярів з розладами спектру аутизму. *Inclusion and Diversity* : науковий журнал МОН України, 3, 55–58.
11. Соловйова, Т.Г., & Гладиш, М.О. (2024). Системний підхід до організації корекційно-розвиткової та логопедичної роботи. *Імідж сучасного педагога*, 5(218), 89–93. DOI [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-5\(218\)-89-93](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-5(218)-89-93).

12. Тимошенко, Г.М., & Гладуш, В.А. (2023). *Розвиток комунікативної компетентності педагогів в умовах інклюзивного освітнього середовища* : монографія. Ніжин: Видавець Лисенко М.М.

13. У столиці [створили плейбек-театр за участю людей з інвалідністю внаслідок інтелектуальних порушень](https://www.ukrinform.ua/rubric-kyiv/3345033-u-stolici-stvorili-plejbekteatr-za-ucastu-ludej-z-intelektualnimi-porusennami.html). (2020). *Веб-сайт «Укрінформ»*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-kyiv/3345033-u-stolici-stvorili-plejbekteatr-za-ucastu-ludej-z-intelektualnimi-porusennami.html>

14. Яцик, Т.О., & Степанюк, В.В. (2022). *Словник коротких термінів з педагогіки*. Луцьк: ФОП Мажула Ю.М.

## REFERENCES

1. Baliukh, N. (2023). «Shliakh do rivnopravia»: v Ukraini provodiat treninhy dlia zakhystu prav liudei z intelektualnoiu invalidnistiu [«The Path to Equality»: Trainings to Protect the Rights of People with Intellectual Disabilities are Conducted in Ukraine]. *Website «Suspilne Kyiv»*. URL: <https://suspilne.media/kyiv/631062-slah-do-rivnoprava-v-ukraini-provodat-treningi-dla-zahistu-prav-ludej-z-intelektualnou-invalidnistiu/>. [in Ukrainian].

2. Boriak, O.V., & Sheremet, M.K. (2024). Kompleksnyi pidkhid do zdobuvachiv osvity z osoblyvymy osvitnimy potrebamy v umovakh voiennoho stanu [A comprehensive approach to students with special educational needs in martial law]. *Inclusion and Diversity, spetsvyпуск*, (2), 10–13. DOI 10.32782/inclusion/2024.spec.2. [in Ukrainian].

3. Hlynska, M. (2020). Analiz hotovnosti pedahohiv do roboty v umovakh inkliuzyvnoi osvity [Analysis of teachers' readiness to work in inclusive education]. *Problemy humanitarnykh nauk : zb. nauk. prats DDPU imeni Ivana Franka. Drohobych : RVV DDPU im. I. Franka*, 47, 22–41. [in Ukrainian].

4. Honcharenko, S.U. (1997). *Ukrainskyi pedahohichnyi slovnyk [Ukrainian Pedagogical Dictionary]* (ed. by S. Holovko). Kyiv: Lybid. [in Ukrainian].

5. Kazanzhi, I. (2013). A. S. Makarenko pro sutnist vykhovnoho protsesu ta osobystist vykhovatelii [A. S. Makarenko on the essence of the educational process and the personality of the educator]. *Vytoky pedahohichnoi maisternosti, seriia : Pedahohichni nauky*, 11, 150–153. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm\\_2013\\_11\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vpm_2013_11_35). [in Ukrainian].

6. Kolupaieva, A.A. (2019). *Navchannia ditei z osoblyvymy osvitnimy potrebamy v inkliuzyvnomu seredovyshchi [Teaching children with special educational needs in an inclusive environment] : navchalno-metodychnyi posibnyk* [authored by A. Kolupaieva, O. Taranchenko]. Kharkiv : Vyd-vo «Ranok». [in Ukrainian].

7. Kuzava, I.B., & Hats, H.O. (2022). *Profesiina hotovnist maibutnikh spetsialnykh pedahohiv do vprovadzhennia inkliuzyvnoi osvity* [Professional readiness of future special educators

for the implementation of inclusive education]. *European and global vectors for education development in Ukraine: Scientific monograph* : monohrafiia. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 344–372. [in Ukrainian].

8. Maister-klassy dlia osib z invalidnistiu [Master classes for people with disabilities]. (2024). *Website «Zhest dopomohy»*. URL: <https://gesture.org.ua/ua/new/majster-klassi-dlya-osib-z-invalidnistiu>. [in Ukrainian].

9. Malyshevska, I.A. (2018). *Teoretyko-metodychni osnovy pidhotovky fakhivtsiv psykholohopedahohichnoho profilu do roboty v umovakh inkliuzyvnoho osvitnoho seredovyshcha [Theoretical and methodological foundations of training specialists of the psychological and pedagogical profile to work in an inclusive educational environment]* : monohrafiia. Uman : «VPTs» Vizavi. [in Ukrainian].

10. Mykhalska, S.A. (2024). Rol korektsiinoho pedahoha u formuvanni motyvatsii navchalnoi diialnosti molodshykh shkolariv z rozladamy spektru autyzmu [The role of a correctional teacher in the formation of motivation for educational activities of younger schoolchildren with autism spectrum disorders] . *Inclusion and Diversity* : naukovyi zhurnal MON Ukrainy, 3, 55–58. [in Ukrainian].

11. Soloviova, T.H., & Hladysh, M.O. (2024). Systemnyi pidkhid do orhanizatsii korektsiino-rozvytkovoi ta lohopedychnoi roboty [A Systemic Approach to the Organization of Correctional, Developmental, and Speech Therapy Work]. *Imidzh suchasnoho pedahoha*, 5(218), 89–93. DOI [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-5\(218\)-89-93](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2024-5(218)-89-93). [in Ukrainian].

12. Tymoshenko, H.M., & Hladush, V.A. (2023). *Rozvytok komunikatyvnoi kompetentnosti pedahohiv v umovakh inkliuzyvnoho osvitnoho seredovyshcha [Development of communicative competence of teachers in an inclusive educational environment]* : monohrafiia. Nizhyn: Vydavets Lysenko M.M. [in Ukrainian].

13. U stolytsi stvoryly pleibek-teatr za uchastiu liudei z invalidnistiu vnaslidok intelektualnykh porushen [A playback theater was created in the capital with the participation of people with disabilities due to intellectual disabilities]. (2020). *Website «Ukrinform»*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-kyiv/3345033-u-stolici-stvorili-plejbekteatr-za-ucastu-ludej-z-intelektualnimi-porusennami.html>. [in Ukrainian].

14. Iatsyk, T.O., & Stepaniuk V.V. (2022). *Slovnnyk korotkykh terminiv z pedahohiky [Dictionary of short terms in pedagogy]*. Lutsk: FOP Mazhula Yu.M. [in Ukrainian].

*Матеріал надійшов до редакції 26.04.2025*