

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное Образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра методологии образования

**ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ ИНКЛЮЗИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 352 группы  
направления 44.04.01 Педагогическое образование  
профиля «Управление образовательными организациями»  
факультета психолого-педагогического и специального образования

ГАВРИЛОВОЙ НАТАЛИИ ВЛАДИМИРОВНЫ

Научный руководитель  
доктор пед. наук

\_\_\_\_\_

Е.А. Плешкевич

Зав. кафедрой  
доктор пед. наук, профессор

\_\_\_\_\_

Е.А. Александрова

Саратов, 2020

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Современная система образования принимает в себя только тех, кто отвечает ее требованиям - детей, которые способны обучаться по общей программе и могут показывать нормальные для всех результаты. Однако, как известно существуют дети, которые по причинам здоровья не в полной мере отвечают этим требованиям. По сложившейся традиции их называют детьми с ограниченными возможностями здоровья (далее — ОВЗ). Под ними понимаются дети, имеющие недостатки в физическом и (или) психическом развитии, подтвержденные психолого-медико-педагогической комиссией и препятствующие получению образования без создания специальных условий.

Важнейшая проблема образования - доступность получения качественного образования детям с ОВЗ, которые имеют невыгодные стартовые условия. Им препятствуют множественные ограничения, которые связаны с социальным неравенством. Исследования в области социологии, которые проводились в Российской Федерации и на Западе, начиная с 60-х гг., показали, что образование склонно подтверждать и отражать существующее социальное неравенство, чем можно содействовать его устранению. Так как ответственность за итоги обучения возлагается на педагогов, то в итоге больше всего внимания уделяется способнейшим, лучшим школьникам, а дети с ограниченными возможностями оказываются в низах школьной иерархии.

Причины общественного ущемления данной группы детей не ограничиваются рамками школы. В английских исследованиях 80-х гг. были подтверждены выводы, касающиеся факторов общественного неравенства, а также были поставлены вопросы, почему сами образовательные учреждения склонны воспроизводить и сохранять социальное неравенство. В этом же направлении работают российские социологи нашего времени. Они выявили трансляцию и преемственность путем образовательной системы тех социально-классовых отличий, которые существуют вне образовательного

процесса. Судя по изучением, которые были осуществлены в США в 60-70-е годы, большое влияние на итоги школьного обучения оказывают семейные и социальные обстоятельства, что в последующем определяет и уровень доходов. На эффективность процесса обучения воздействует социальное происхождение школьников. Данные исследования породили дискуссию о необходимости внедрения инклюзивного образования для детей из различных социальных слоев и групп, в том числе для детей с ОВЗ.

По данным региональной статистики на 01 июня 2019 г. в Саратовской области по адаптированным образовательным программам для детей с ОВЗ в учреждениях дошкольного образования обучалось 5 545 детей, включая 747 ребенка-инвалида, а в общеобразовательных организациях 2 876 детей, включая 2009 ребенка-инвалида [34]. Эти данные показывают, что основная нагрузка на обучение детей с ОВЗ школьного возраста ложится на муниципальные образовательные организации – школы, что дополнительно актуализирует важность исследования организации их обучения с точки зрения управления.

Теоретическим аспектам развития образования детей с ОВЗ посвящены работы Н.Н. Малофеева [12–14]. Отдельные аспекты работы с детьми с ОВЗ были исследованы в работах С.В. Алехиной [1-3], С. В. Козяр [9], Р Жаворонкова, П. Романова, Д. В. Зайцева, Н.В. Антипьева Л. Е. Олтаржевской [20, 21] и др.

Анализ данных работ показывает, что авторы ориентированы на раскрытие управленческих аспектов работы образовательных учреждений в условиях инклюзии обобщенно без учета специфики, и что необходима адаптация их рекомендаций с учетом специфических условий деятельности конкретных учреждений. Осознание этого определило выбор данной темы.

**Объект исследования** – управление образовательной организацией в условиях инклюзивного образования.

**Предмет исследования** – структура управления образовательной организацией в условиях инклюзивного образования.

**Целью** исследования выступает оптимизация деятельности руководителя образовательной организации в условиях инклюзивного образования.

Для достижения данной цели работы были выделены следующие **задачи:**

1. Раскрытие современных представлений о содержании инклюзивного образования в РФ и специфики ее законодательно-нормативного регламентирования.

2. Проанализировать условия и показатели готовности образовательного учреждения к деятельности в условиях инклюзивного образования.

3. Разработать алгоритм деятельности руководителя образовательного учреждения – школы, в условиях инклюзивного образования.

В качестве источников выступило: законодательство РФ об образовании, программы развития, нормативно-методические акты, регламентирующие обучение детей и внутренняя административная и методическая документация МОУ СОШ №31 (г. Энгельс).

В работе были использованы следующие методы исследования: наблюдение, индукция и дедукция, анализ научной литературы по данной проблеме, изучение и обобщение научного материала, нормативно – правовых документов, изучение и обобщение управленческого опыта.

Эмпирической базой исследования выступила МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 31» г. Энгельса.

Работа состоит из введения, двух разделов, заключения, списка использованных источников и литературы и приложения.

Выпускная квалификационная работа изложена на 63 страницах с 2 приложениями. Список литературы включает 47 источников.

## **СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

### **1 Теоретические основы управления образовательной организацией в условиях инклюзивного образования**

#### **1.1 Концептуально-идеологические основы начального общего образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья: модель инклюзивного образования**

Для успешного осуществления инклюзии обучающихся с ОВЗ в образовательный процесс требуются изменения самой системы образования. Система должна стать более гибкой и способной к обеспечению равных прав и возможностей обучения всех обучающихся – без дискриминации. Такая система образования требует перестройки в направлении создания наиболее благоприятных условий для обучающегося с ОВЗ. В образовательном учреждении необходимо создать условия, обеспечивающие реализацию возможностей инклюзивного образования как для получения качественного образования обучающимися, так и для формирования особых личностных и профессиональных качеств, необходимых для педагогического коллектива и его руководителя, работающего в принципиально новом образовательном пространстве.

#### **1.2 Особенности организации деятельности образовательной организации в условиях введения ФГОС НОО ОВЗ**

Для организации деятельности образовательной организации в условиях введения ФГОС НОО ОВЗ необходимы следующие особенности:

1. Организация образовательной деятельности направлена на удовлетворение образовательных потребностей детей с ОВЗ и учитывает интересы их нормально развивающихся сверстников. Каждый ребенок должен быть обеспечен сопровождением и психологической поддержкой специалистов психолого-медико-педагогического консилиума, а также вниманием, необходимыми условиями, которые помогут ему достичь лучших результатов в учебе.

2. Создание инклюзивной образовательной среды в общеобразовательных организациях предусматривает определение и реализацию [19, с. 73]: философии инклюзивного образования, системы его базовых и профессиональных ценностей; миссии образовательной организации в области важнейших функций инклюзивной деятельности, масштабов и уровней их реализации, конкретных приоритетов; информационной, кадровой, программно-методической и организационной политики – общих подходов и принципов жизнедеятельности детей с особыми образовательными потребностями в школе, подходов к установлению и развитию внешних связей, к выбору конкретных приоритетов распределения ресурсов, этапов и сроков осуществления задач инклюзивного образования детей с особыми образовательными потребностями; оптимальной структуры образовательной деятельности, интеграции его функций (образовательных, воспитательных, коррекционных, психофизического развития, творческих, оздоровительных) и их ресурсного обеспечения в целях социализации детей с особыми образовательными потребностями.

3. Инклюзивная образовательная среда формируется корпоративно, коллективом единомышленников. В ее создании участвуют учителя начальных классов, учителя-предметники, педагоги-психологи, учителя-логопеды, учителя-дефектологи, социальные педагоги, инструкторы по ЛФК, воспитатели, педагоги дополнительного образования и тьюторы (педагоги сопровождения), а также медицинский персонал учреждения. Системообразующая роль в этом процессе принадлежит психолого-медико-педагогическому консилиуму (ПМПк), который создается на базе образовательной организации любого типа и вида независимо от организационно-правовой формы приказом руководителя образовательной организации.

В зависимости от категории обучающихся с ОВЗ определяются особенности программы развития образовательного учреждения и

мероприятий по её реализации. К таковым относятся мероприятия по созданию архитектурной доступности, обеспечение специальных зон для обучения и развития, оснащение специализированным учебным и коррекционно-развивающим оборудованием, введением профилей обучения и др.

## **2 Проектирование деятельности руководителя образовательной организацией в условиях инклюзивного образования**

### **2.1 Анализ готовности образовательной организации к деятельности в сфере инклюзивного образования**

Одним из условий наиболее эффективной работы образовательной организации в области инклюзивного образования является качественное управление процессом включения «особого» ребёнка и его семьи в общеобразовательную среду. И тогда перед руководителем образовательной организации появляется и другая задача – адаптация всех участников образовательного процесса к изменяющимся социальным условиям.

Одним из учреждений, реализующих ФГОС НОО ОВЗ выступает МОУ СОШ №31 г. Энгельса. Одной из целей школы, закреплённой в Уставе является создание условий для обучения, воспитания, социальной адаптации и интеграции в общество детей с ОВЗ.

Проанализировав готовность МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 31» к реализации ФГОС НОО ОВЗ, можно утверждать, что образовательное учреждение готово к реализации Стандарта, но не в полном объёме. В первую очередь учреждение должно установить пандусы для беспрепятственного передвижения и оборудовать сенсорную комнату. Также выявлено, что в МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 31» одновременно применяются два подхода в обучении детей с особыми образовательными потребностями:

1. Интегрированное обучение детей с нарушением интеллекта в специальных (коррекционных) классах 8 вида;

## 2. Инклюзивное обучение.

### 2.2 Алгоритм деятельности руководителя МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 31» в сфере инклюзивного образования

Основной своей задачей администрация школы и коллектив учителей видят создание условий для всестороннего развития и обучения, обогащение социального опыта детей с ОВЗ и гармоничного включения в коллектив сверстников.

В таблице 1 отражены этапы включения образовательного учреждения в работу по развитию инклюзивной практики, содержание деятельности администрации образовательного учреждения и педагогического коллектива на каждом этапе.

Этапы включения образовательного учреждения	Направления деятельности администрации и педагогического коллектива
Подготовительный	Руководитель образовательного учреждения обсуждает необходимость и возможность включения ОУ в работу по развитию инклюзивного образования с администрацией и коллективом ОУ. Вместе с администрацией оценивает возможности и дефициты, существующие в образовательном учреждении. Сотрудники ОУ проходят обучение (курсы повышения квалификации по инклюзивному образованию, переподготовку в ГАУ ДПО «Саратовский областной институт развития образования», посещают педагогические мастер-классы, обучающие семинары и т.д.) Организуется просвещение и подготовка родительского и детского коллектива – родительские собрания, консультации, тренинги

	<p>для родителей, учащихся.</p> <p>Формируется междисциплинарная команда специалистов образовательного учреждения, поддерживающих идеи инклюзии, заинтересованных в реализации этих идей в своей профессиональной деятельности.</p> <p>Осуществляется подготовка материальной базы – установка дополнительных приспособлений для детей с ОВЗ (оборудование пандусов, туалетов, игровых зон, кабинетов специалистов и т.д.)</p> <p>Устанавливается сотрудничество с учреждениями, имеющими опыт в инклюзивном образовании, общественными организациями и другими социальными партнерами</p>
Адаптационный	<p>Осуществляется включение в образовательный процесс одного или нескольких детей с ОВЗ.</p> <p>Ведется работа по объединению сотрудников в междисциплинарную команду – методические объединения.</p> <p>Начинает действовать ПМПк, или в содержание деятельности ПМПк добавляется работа по определению и реализации индивидуальных образовательных маршрутов для детей с ОВЗ.</p> <p>Заключаются соглашения о сотрудничестве с ТПМПК, находящемся в непосредственной территориальной близости от ОУ. Сотрудники ОУ активно включаются в работу по повышению профессиональной компетенции в области обучения и воспитания детей с ОВЗ.</p> <p>Апробируются имеющиеся или разрабатываются</p>

	<p>новые организационные и содержательные технологии обучения и воспитания детей с ОВЗ в условиях единой образовательной среды</p> <p>Ведется работа по разработке или апробации имеющейся документации сопровождения «особого» ребенка в ОУ.</p> <p>Осуществляется оценка и переоценка имеющихся ресурсов в ОУ, поиск дополнительных ресурсов как в самом учреждении, так и вне его.</p> <p>Ведется работа с родителями и учащимися по формированию отношений сотрудничества, взаимопомощи между «особыми» и «обычными» детьми (тренинги, воспитательные мероприятия); специалисты ОУ ведут консультирование родителей.</p>
<p>Полное включение</p>	<p>В образовательном учреждении создаются все условия, способствующие наиболее полной адаптации и социализации «особых» детей.</p> <p>Администрация учреждения во главе с руководителем поддерживает инклюзивную культуру, определяет стратегию развития образовательного учреждения в данном направлении.</p> <p>Педагогический коллектив готов к приему детей с ОВЗ, действует междисциплинарная команда специалистов психолого-педагогического сопровождения. Разработаны и используются технологии психолого-педагогического сопровождения всех участников</p>

	<p>образовательного процесса.</p> <p>Поддерживается доступная, развивающая образовательная среда.</p> <p>Ведется активная работа по методическому сопровождению обучения и воспитания детей с ОВЗ – разрабатываются и апробируются дидактические материалы, адаптируется содержание образовательных программ, разрабатываются и апробируются инновационные формы, методы, технологии работы педагогов.</p> <p>Результаты инновационной деятельности коллектива публикуются в печатных и интернет-изданиях.</p> <p>Коллектив ОУ принимает активное участие в деятельности профессионального сообщества педагогов, реализующих инклюзивную практику, сотрудники обмениваются опытом как в рамках методических объединений в ОУ, так и вне его (участвуя в межшкольных методических объединениях), повышают профессиональную компетентность.</p>
--	---

## **ВЫВОДЫ**

В ходе исследования было установлено, что с каждым годом в общеобразовательную школу приходит все больше детей, которые имеют отклонения от возрастной нормы.

Они нуждаются в специализированной помощи, индивидуальной программе, особом режиме обучения в школе. Все это накладывает особые

условия на деятельность школы в условиях инклюзивного образования, которые касаются в том числе и процессов управления.

Изучив и проанализировав научную литературу по данной теме, нормативно – правовые документы, законодательные акты и письма, нами были решены ряд задач.

Во-первых, раскрыты и рассмотрены современные представления о содержании инклюзивного образования в РФ. В современной научно-педагогической литературе в целом сформулированы особенности управления учебными учреждениями в условиях инклюзивного образования. К таковым относятся 1) консультативная поддержка педагогов и родителей детей с ОВЗ; 2) интеграция различных моделей инклюзивного образования на региональном, муниципальном и районном уровнях; 3) наличие стабильной методической поддержке органов управления образованием по поддержанию профессиональных компетенций педагогов, работающих с детьми с ОВЗ.

Во-вторых, на примере МОУ СОШ №31 проанализированы базовые критерии готовности образовательного учреждения к деятельности в сфере инклюзивного образования. К таковым были отнесены следующие критерии 1) организационное обеспечения деятельности в условиях введения ФГОС НОО ОВЗ; 2) кадровое обеспечения к деятельности в условиях инклюзивного образования; 3) финансово – экономическое обеспечение; 4) организационно – методическое и программно – методическое обеспечение; 5) материально – техническое обеспечение; 6) информационное обеспечение.

В-третьих, предложен авторский алгоритм деятельности руководителя данного образовательного учреждения, который содержит 1) периодизацию включения образовательного учреждения в работу по развитию инклюзивной практики и 2) перечень ресурсов для осуществления успешного инклюзивного образования. Эти данные представлены нами в приложении.

В результате магистерского исследования мы пришли к выводу, что образовательная организация должна быть готова к переменам в своей

деятельности. Методической основой работы школы в условиях инклюзивного образования выступает ФГОС НОО ОВЗ, внедрение которого позволяет обеспечить доступность образования всем категориям учащихся. Здесь принципиально важна система формирования ценностного отношения всех участников инклюзивного образования друг к другу, образовательной организации — к инклюзивному образованию.

При составлении алгоритма деятельности руководителя стало понятно, что очень важна командная работа всех специалистов, включенных в инклюзию. Они объединены пониманием перспективы развития образовательного учреждения и достижения поставленных целей. Ведь функционирование и развитие инклюзивной работы образовательного учреждения зависит от обмена информацией и способности людей совместно решать все проблемы, цели и задачи.

В соответствии с вышеизложенным, значимым для развития МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 31» г. Энгельса будет:

1. Организация инклюзивной практики обеспечит достижение результатов социализации детей с ОВЗ;
2. Разработка и внедрение системы психолого – педагогического сопровождения детей в условиях инклюзивного образования может способствовать повышению процесса диагностики и интеграции детей с ОВЗ в среду здоровых сверстников;
3. Разнообразие творческих взаимосвязей образовательного учреждения с различными организациями (школы – интернаты, дома культуры, реабилитационные центры, творческие объединения, школы искусств);
4. Разработка форм и методов взаимодействия с родителями.