

МЕХАНІЗМ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

HUMAN RESOURCES MECHANISM FOR INCLUSIVE EDUCATION IN UKRAINE

У статті розглядаються питання державного управління інклюзивною освітою в Україні. Особливу увагу приділено визначенню поняття «механізм кадрового забезпечення інклюзивної освіти». Наведено результати комплексного аналізу підходів до формування та реалізації державної політики щодо інклюзивної освіти. Окремлено проблеми у сфері інклюзивної освіти, які виникають під час реалізації механізму кадрового забезпечення.

Вивчено принципи розвитку кадрового потенціалу у сфері інклюзивної освіти. Досліджено особливості призначення та забезпечення необхідними фахівцями закладів освіти та інклюзивно-ресурсних центрів. Проаналізовано взаємозалежність забезпечення закладів освіти асистентами вихователів / вчителів відповідно до функціонуючих інклюзивних груп / класів у закладах освіти на основі відповідних статистичних даних.

Вивчено результат всеукраїнського дослідження розвитку дошкільної освіти, в контексті якого здійснено аналіз рівня забезпечення закладів дошкільної освіти педагогічними працівниками, які безпосередньо впроваджують інклюзивну освіту. Підкреслено, що механізм кадрового забезпечення має здійснювати стратегічний підхід до підбору та управління кадрами відповідно до перспективних цілей розвитку інклюзивної освіти.

Проаналізовано основні категорії працівників, які забезпечують формування та реалізацію державної політики щодо інклюзивної освіти. Здійснено аналіз чинників, що впливають на якість кадрового забезпечення інклюзивної освіти. Придільено увагу нормативно-правовим актам, які визначають кадрове забезпечення закладів освіти та інклюзивно-ресурсних центрів. Зроблено висновок, що кадрове забезпечення інклюзивної освіти відіграє важливу роль у напрямі розвитку інклюзивної освіти. Розроблено рекомендації щодо удосконалення механізму кадрового забезпечення інклюзивної освіти.

Ключові слова: державне управління, інклюзивна освіта, механізм кадрового забезпечення, особи з особливими освітніми потребами, кадрове забезпечення.

The article considers the issues of public administration of inclusive education in Ukraine. Particular attention is paid to the definition of "staffing mechanism for inclusive education". The results of a comprehensive analysis of approaches to the formation and implementation of state policy on inclusive education are presented. The problems in the field of inclusive education that arise during the implementation of the staffing mechanism are outlined.

The principles of human resources development in the field of inclusive education are studied. The peculiarities of the appointment and provision of the necessary specialists of educational institutions and inclusive resource centers have been studied. The interdependence of providing educational institutions with assistant educators / teachers according to the number of inclusive groups / classes in educational institutions is analyzed on the basis of relevant statistical information.

The result of the all-Ukrainian study of the development of preschool education in the context of which the analysis of the level of provision of preschool education institutions with teachers who directly implement inclusive education was studied. It is emphasized that the staffing mechanism should take a strategic approach to the selection and management of personnel in accordance with the long-term goals of inclusive education. The main categories of employees who ensure the formation and implementation of state policy on inclusive education are analyzed.

The analysis of the factors influencing quality of staffing of inclusive education is carried out. Attention is paid to normative legal acts that determine the staffing of educational institutions and inclusive resource centers. It is concluded that the staffing of inclusive education plays a crucial role in the development of inclusive education. Recommendations for improving the mechanism of staffing inclusive education have been developed.

Key words: public administration, inclusive education, staffing mechanism, persons with special educational needs, staffing.

УДК 351.37.07
DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.18.8>

Грищенко Г.А.

аспірант кафедри соціальної і гуманітарної політики
Національна академія державного управління при Президентові України

Постановка проблеми в загальному вигляді. В умовах реформування системи освіти в Україні особливого значення набуває удосконалення механізмів державного управління. Однією з основних задач сучасної державної політики у сфері освіти є створення належних умов для забезпечення доступу до якісних освітніх послуг усіх категорій здобувачів, у тому числі й осіб з особливими освіт-

німи потребами (далі – ООП). Зазначені положення зафіксовані, зокрема, у чинному Законі України «Про освіту» [15] та реалізуються низкою підзаконних нормативно-правових актів.

Впровадження інклюзивної освіти в Україні у сфері загальної середньої освіти розпочалося у 2010 році, а у дошкільній – у 2015 році, однак значна кількість закладів освіти та установ все ще не готові повністю забезпечити

повний спектр послуг для різних категорій здобувачів. Зокрема, досить часто задекларовані в документах норми не передбачають забезпечення закладів освіти відповідними ресурсами, що може призводити до відсутності належного доступу до закладів освіти або неякісного надання освітніх послуг. З метою реалізації права на освіту всіх категорій здобувачів надважливим у цьому процесі вважаємо належне кадрове забезпечення на всіх рівнях формування та реалізації державної політики щодо інклюзивної освіти.

Останніми роками інклюзивна освіта в Україні набула неабиякої популярності. Такий резонанс спричинений тим, що саме інклюзивне навчання є основною системою надання освітніх послуг, що зумовлює сукупність умов, способів і засобів їх реалізації для спільного навчання, виховання та розвитку здобувачів освіти з урахуванням їхніх потреб і можливостей, тобто створення інклюзивного освітнього середовища, а також базується на застосуванні принципів недискримінації, на врахуванні багатоманітності людини, ефективного залученні та включенні до освітнього процесу всіх його учасників [15].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання якісного кадрового забезпечення у сфері інклюзивної освіти було предметом дослідження багатьох вчених. С. Миронова вивчала реалії та перспективи забезпечення інклюзивної освіти фахівцями [12], І. Малишевська досліджувала підготовку спеціальних педагогічних фахівців до роботи в умовах інклюзивного освітнього середовища [10], З. Ленів простежувала інклюзивний аспект підготовки висококваліфікованих кадрів для забезпечення якісної освіти дітям із порушеннями психофізичного розвитку [9], Г. Уманець вивчала систему післядипломної освіти керівних і педагогічних кадрів навчальних закладів спеціальної та інклюзивної освіти Донеччини [24], В. Бондар досліджував інклюзивне навчання як соціально-педагогічний феномен [1], Л. Сергєєва аналізувала сучасні тенденції формування змісту підвищення кваліфікації керівних кадрів ПТНЗ [23], Т. П'ятакова досліджувала швейцарський досвід розвитку інклюзивної компетентності вчителя [21] та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на чималий науковий інтерес багатьох дослідників до різних аспектів якісної підготовки та забезпечення інклюзивної освіти відповідними фахівцями, питання формування й реалізації механізму кадрового забезпечення інклюзивною освітою в Україні вивчено не досить.

Метою статті є аналіз змін механізму кадрового забезпечення інклюзивною освітою в Україні на прикладі дошкільної та загальної середньої ланок.

Виклад основного матеріалу. Трансформація системи освіти, зміна форм і підходів до її реалізації передбачають удосконалення механізмів державного управління освітою, що, на думку вчених, є засобами, важелями, стимулами, методами, за допомогою яких суб'єкти управління освітою впливають на освітянську сферу з метою досягнення визначених цілей [22].

Як слушно зауважує С. Миронова, «однією з умов ефективності інклюзивної освіти є її кадрове забезпечення» [12, с. 5]. Ми погоджуємося із думкою вченої та вважаємо, що в сучасних умовах розвитку освіти її кадрове забезпечення відіграє надважливу, а іноді й вирішальну роль. Саме тому державне управління у сфері освіти має сприяти розвитку кадрового потенціалу галузі з метою надання якісних освітніх послуг і забезпечення реалізації права всіх категорій здобувачів на освіту.

Позитивною подією останніх років у частині забезпечення належних умов для реалізації права особи на освіту є започаткування діяльності освітнього омбудсмена, основними завданнями якого є сприяння реалізації державної політики, спрямованої на забезпечення права людини на здобуття якісної та доступної освіти, вжиття заходів для забезпечення належних умов для рівного доступу до здобуття освіти, сприяння впровадженню інклюзивної форми навчання тощо [15; 5].

Досить широке коло прав та обов'язків освітнього омбудсмена створюють сприятливі умови в частині дотримання законодавства у сфері освіти та своєчасного реагування у випадку виявлення порушень з метою відновлення порушених прав чи законних інтересів учасників освітнього процесу.

Механізм кадрового забезпечення інклюзивної освіти ми розглядаємо через забезпечення всіх ланок освіти та органів управління нею висококваліфікованим персоналом, який відповідає встановленим вимогам, має відповідну фахову підготовку, а також практичний досвід, необхідний для здійснення професійної діяльності. Зазначене включає, зокрема, систему заходів щодо відповідного кадрового забезпечення інклюзивної освіти на всіх рівнях її впровадження, а також створення необхідних умов для розвитку та зростання відповідних фахівців.

Якість кадрового забезпечення інклюзивної освіти залежить від багатьох чинників: високий рівень професійної компетенції фахівців,

належна підготовка та перепідготовка, розвиток відповідних моральних якостей, прагнення розвиватися в професії та регулярно підвищувати свій професійний рівень тощо. Зазначене ставить перед державним управлінням освітою важливу задачу – постійно посилювати інтелектуальний потенціал працівників галузі. Враховуючи зазначене, вважаємо, що механізм кадрового забезпечення має здійснювати стратегічний підхід до підбору та управління кадрами відповідно до перспективних цілей розвитку інклюзивної освіти. Саме вказана обставина є однією з головних умов сталого розвитку інклюзивної освіти на цьому етапі.

Досліджуючи підготовку спеціальних педагогічних фахівців до роботи в умовах інклюзивного освітнього середовища, І. Малишевська зазначає, що «проблеми формування професіоналізму психолого-педагогічних фахівців у галузі інклюзивної освіти пов'язані з висуненням високого рівня вимог, пропонованих суспільством і професійним співтовариством, до педагогічної діяльності. Це викликає необхідність постійного вдосконалення особистісних характеристик, підвищення наявних і придбання нових знань, орієнтації кожного фахівця на особистісне зростання та професійну майстерність» [10, с. 264].

Насамперед зазначене стосується працівників закладів освіти (далі – ЗО) та інклюзивно-ресурсних центрів (далі – ІРЦ), оскільки саме на їх рівні реалізуються основні передумови до забезпечення якісного інклюзивного навчання, що включає визначення особливих освітніх потреб дитини; підвищення кваліфікації педагогічних працівників; створення інклюзивного освітнього середовища; надання освітніх, психолого-педагогічних і корекційно-розвиткових послуг; здійснення психолого-педагогічного супроводу дитини з ООП протягом усього періоду навчання тощо [11].

В. Бондар, досліджуючи інклюзивне навчання як соціально-педагогічний феномен, зазначав про «важливі умови ефективності інклюзивної форми навчання підготовки вчителів загальноосвітніх шкіл. Без спеціальної підготовки вчителя загальноосвітньої школи та участі в інноваційному процесі додаткового фахівця (корекційного педагога) включення учнів з особливостями розвитку до всіх аспектів шкільної освіти буде малоефективним», «підготовка такого вчителя має ґрунтуватися на знаннях із загальної психології, педагогіки і загальних методик викладання в початковій школі та знаннях зі спеціальної психології, корекційної педагогіки і спеціальних методик викладання» [1, с. 13].

На нашу думку, важливим аспектом розвитку механізму кадрового забезпечення у сфері освіти, у тому числі інклюзивної, є обґрунтування та застосування відповідних принципів, тобто основних положень, згідно з якими функціонує система державного управління.

Під принципом слід розуміти певні правила, підґрунтя, які треба враховувати під час формування й реалізації механізму кадрового забезпечення, оскільки саме принципи відображають вимоги діючих законів і закономірностей, тому є найбільш об'єктивними [4; 22]. З метою забезпечення ефективного розвитку інклюзивної освіти потрібно не лише правильно підбирати фахівців, а й застосовувати наявні принципи для організації управління процесом розвитку кадрового потенціалу.

Пріоритетними принципами розвитку кадрового потенціалу у сфері інклюзивної освіти вважаємо принципи науковості, системності, відповідальності, інноваційності, функціональності, альтернативності, безперервності, адресності, універсальності, професійного зростання тощо.

Однак вчені виділяють й інші принципи. В. Дикань основними в побудові дієвої моделі розвитку кадрового потенціалу вважає принципи командної єдності та комплементарності [6]. Зазначений підхід є досить цікавим, оскільки передбачає розвиток кадрового потенціалу в певній команді колег, об'єднаних спільними задачами і результатом, і може бути застосований щодо інклюзивної освіти.

Заслуговує на увагу система принципів, запропонована дослідницею Ю. Залозною, що передбачає такі принципи: орієнтація на збалансованість інтересів роботодавця і працівників, формування сприятливих умов для збереження, ефективного розвитку працівників і виробництва; розвиток виробничої демократії; справедливість; збалансованість ефективності всіх видів діяльності з відповідним розвитком персоналу; комплексність; профілактичний характер діяльності; відповідальність персоналу за якість і результативність праці; інноваційність у розвитку виробництва і персоналу [8]. Зазначена система принципів може бути адаптована до освітньої галузі та використовуватися з метою розвитку кадрового потенціалу.

Отже, розвиток кадрового потенціалу відіграє важливу роль у процесі впровадження та розвитку освітньої галузі. Ми неодноразово наголошували на важливості якісного кадрового забезпечення на всіх рівнях формування та реалізації державної політики щодо інклюзивної освіти, тому далі пропону-

емо розглянути основні категорії працівників, які це здійснюють:

- державні службовці органів виконавчої влади центрального та регіонального рівнів (Міністерство освіти і науки України, департаменти освіти і науки обласних і Київської міської державних адміністрацій);

- науково-педагогічні працівники (Інститути спеціальної та корекційної педагогіки, а також обласні інститути післядипломної педагогічної освіти);

- педагогічні працівники (заклади освіти, інклюзивно-ресурсні центри тощо).

До першої категорії належать державні службовці, які фактично формують (Директорат інклюзивної освіти Міністерства освіти і науки України, далі – директорат) та реалізують (відповідні структурні підрозділи департаментів освіти і науки обласних і Київської міської державних адміністрацій) державну політику у сфері інклюзивної освіти.

Співробітники директорату в частині формування політики стосовно інклюзивної освіти розробляють проекти актів законодавства та підзаконних актів, які забезпечують модернізацію та ефективне функціонування державної політики в сфері інклюзивної освіти, а також надають пропозиції та альтернативні варіанти розв'язання виявлених проблем державної політики, оцінюють результати її реалізації в сфері інклюзивної освіти тощо [13].

Працівники департаментів освіти і науки Київської міської та обласних державних адміністрацій, відповідальні за розвиток інклюзивної освіти відповідного регіону, здійснюють контроль за реалізацією права дітей на інклюзивну освіту, забезпечують координацію роботи інклюзивно-ресурсних центрів, а також надають рекомендації органам місцевого самоврядування щодо розвитку інклюзивної освіти, забезпечують створення всіх необхідних умов.

Наступна група фахівців, які так чи інакше впливають на розвиток інклюзивної освіти в Україні, – науково-педагогічні працівники інститутів спеціальної освіти та корекційної педагогіки при Національній академії педагогічних наук і педагогічних закладах вищої освіти, а також обласних інститутах післядипломної педагогічної освіти.

Одним із повноважень зазначеної категорії фахівців є розробка методик комплексної оцінки дітей із ООП, проведення аналізу та здійснення відповідних досліджень щодо застосування кращих освітніх технологій і методик, а також впровадження міжнародного досвіду. Крім того, зазначені фахівці здійснюють науково-методичне навчання та

підвищення кваліфікації співробітників ІРЦ та ЗО. Науково-педагогічні посади працівників визначено відповідним переліком посад, який затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 14.06.2000 № 963 [16].

Третя категорія осіб, про яких йшлося вище, – педагогічні працівники ЗО та ІРЦ, основними з яких є вихователі / вчителі, асистенти вихователів / вчителів, практичні психологи, вчителі-логопеди, вчителі-дефектологи (сурдопедагоги, олігофренопедагоги, тифлопедагоги) та інші. Зазначена категорія осіб є чи не найважливішою, оскільки здійснює надання освітніх послуг безпосередньо дитині з ООП. Людський фактор на цьому етапі відіграє надважливу роль, адже впливає на якість надання освітніх, корекційних та інших послуг.

Далі ми пропонуємо розглянути вимоги, які висуваються до кандидатів на посаду педагогічних працівників ЗО та ІРЦ і процедуру їх призначення (див табл.).

Повний перелік педагогічних працівників ЗО та ІРЦ визначено відповідними нормативно-правовими актами та штатними нормативами [16; 17; 18; 19]. Зокрема, з метою досягнення необхідних результатів навчання здобувачами освіти з ООП до штатного розпису закладу освіти вводиться додаткова посада асистента вихователя / вчителя. Крім того, за потребою та рекомендацією ІРЦ на громадських засадах в освітньому процесі може брати участь й асистент дитини з ООП, що також визначено чинним законодавством [14; 15].

Нами були проаналізовані дані Державної служби статистики України [2; 3] та Міністерства освіти і науки України [26] щодо динаміки розвитку мережі інклюзивних груп / класів у закладах дошкільної та загальної середньої освіти відповідно до чисельності асистентів вихователя / вчителя у них за 2018/2019 та 2019/2020 навчальні роки, оскільки саме ця категорія педагогічних працівників відіграє важливу роль в організації освітнього процесу в інклюзивній групі / класі.

Варто зазначити, що мережа таких груп / класів розвивається досить стрімко, однак чисельність асистентів вихователя / вчителя, які в них працюють, значно менша (Рис. 1). Зазначене не може позитивно позначитися на якості надання освітніх послуг в окремо взятому закладі освіти та розвитку інклюзивної освіти загалом і потребує державного врегулювання, зокрема, створення привабливих умов роботи в закладах освіти.

При цьому слід також зауважити, що організація інклюзивного навчання у закладах освіти здійснюється командою психолого-педагогічного супроводу дитини з ООП,

| Посада | Вимоги до кандидата | Процедура призначення |
|---|---|--|
| Керівник ЗДО | особа, яка є громадянином України, вільно володіє державною мовою, має вищу освіту (для директорів державних, комунальних закладів дошкільної освіти – вищу педагогічну освіту), стаж педагогічної та/або науково-педагогічної роботи не менше трьох років (крім керівників приватних, корпоративних закладів освіти), організаторські здібності, стан фізичного і психічного здоров'я, що не перешкоджає виконанню професійних обов'язків [14] | призначає на посаду та звільняє з посади засновник (засновники) або уповноважений ним (ними) орган (и) [14] |
| Педагог ЗДО | особа з високими моральними якостями, яка має вищу педагогічну освіту за відповідною спеціальністю та/або професійну кваліфікацію педагогічного працівника, забезпечує результативність та якість роботи, фізичний і психічний стан якої дозволяють виконувати професійні обов'язки [14] | призначає на посади та звільняє з посад керівник ЗДО [14] |
| Керівник ЗЗСО | особа, яка є громадянином України, вільно володіє державною мовою, має вищу освіту ступеня не нижче магістра, стаж педагогічної та/або науково-педагогічної роботи не менше трьох років (крім керівників приватних, корпоративних закладів освіти), організаторські здібності, стан фізичного і психічного здоров'я, що не перешкоджає виконанню професійних обов'язків, пройшла конкурсний відбір і визнана переможцем конкурсу [25] | посадова особа засновника (голова відповідної ради чи керівник державного органу) або керівник уповноваженого ним органу (структурного підрозділу з питань освіти) призначає переможця конкурсу на посаду та укладає з ним строковий трудовий договір [25] |
| Педагог ЗЗСО | особи, які мають педагогічну освіту, вищу освіту та/або професійну кваліфікацію, вільно володіють державною мовою (для громадян України) або володіють державною мовою в обсязі, достатньому для спілкування (для іноземців та осіб без громадянства), моральні якості та фізичний і психічний стан здоров'я яких дозволяють виконувати професійні обов'язки [25] | призначає на посади та звільняє з посад керівник ЗЗСО [25] |
| Керівник ІРЦ | особа, яка має вищу освіту ступеня магістра за спеціальністю «Спеціальна освіта» («Корекційна освіта», «Дефектологія») або «Психологія» («Практична психологія») та стаж роботи не менше п'яти років за фахом [19] | призначається на посаду строком на три роки на конкурсній основі та звільняється з посади засновником за погодженням з відповідним структурним підрозділом з питань діяльності інклюзивно-ресурсних центрів органів управління освітою [19] |
| Педагогічні працівники ІРЦ (вчителі-логопеди, вчителі-дефектологи (сурдопедагоги, олігофренопедагоги, тифлопедагоги), практичні психологи, вчитель-реабілітолог) | особи, які мають вищу педагогічну (психологічну) освіту ступеня магістра. Стаж роботи за фахом не менше 60 відсотків педагогічних працівників інклюзивно-ресурсного центру повинен становити три або більше років [19] | призначає засновник ІРЦ на конкурсній основі [19] |

діяльність якої регулюється відповідними документами [20]. На визначених педагогічних працівників покладається основна відпо-

відальність щодо організації освітнього процесу, забезпечення корекційного складника та супроводу дитини з ООП в закладі освіти,

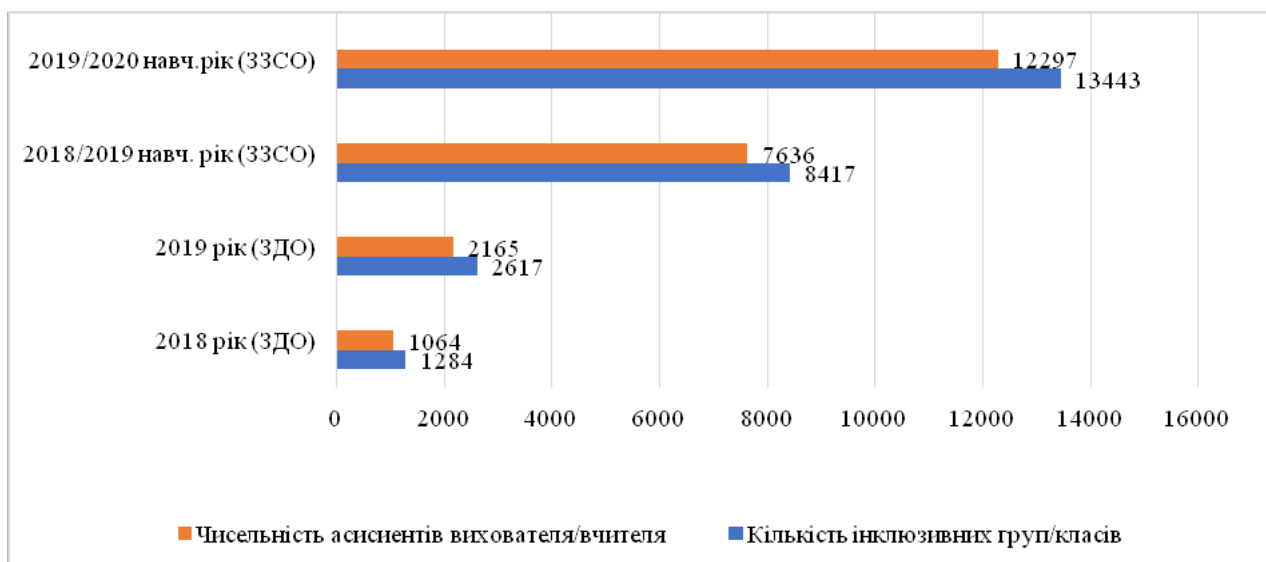


Рисунок 1. Динаміка розвитку мережі інклюзивних груп у ЗДО / інклюзивних класах у ЗЗСО до чисельності асистентів вихователя / вчителя у них

Примітка: розроблено автором за даними Державної служби статистики України [2; 3] та Міністерства освіти і науки України [26]

тому від фаховості цих педагогів фактично залежить реалізація основних засад інклюзивної освіти, а також створення особистісно-орієнтованих умов навчання.

На підтвердження зазначеного свідчать і результати всеукраїнського дослідження якості дошкільної освіти, проведеного Державною науковою установою «Інститут освітньої аналітики» разом з Міністерством освіти і науки України у 2019 році, в контексті якого вивчалися й питання інклюзивної освіти. Результати дослідження показали, що рівень забезпечення педагогічними працівниками, які впроваджують інклюзивну освіту в закладі дошкільної освіти, є недостатнім: 20,5% директорів стверджують, що в закладі є працівники, які здатні забезпечувати інклюзивну освіту.

Більшість вихователів (75,8%) зазначили, що в групах, у яких вони працюють, не створені умови для перебування дітей з ООП (зокрема, не забезпечене так зване «розумне пристосування»). Таким чином, можна констатувати, що для забезпечення інклюзивної освіти в більшості закладів дошкільної освіти створені недостатні умови, а також фіксується брак педагогічних працівників для роботи з дітьми з ООП, що може негативно впливати на якість надання освітніх послуг [7].

Отже, одним із визначальних факторів надання якісної інклюзивної освіти є забезпечення цієї сфери фахівцями високого рівня, які мають високі якісні характеристики, що включають їх фізичні й психологічні можливості, інтелектуальні здібності, професійні знання та навички, а також комунікабельність, здіб-

ність до партнерської взаємодії та прагнення до розвитку у професії тощо.

Висновки. В умовах реформування системи освіти в Україні зроблено низку кроків щодо розвитку інклюзивної освіти. Однак проведене нами дослідження дозволило виявити ті проблем, які потребують невідкладного вирішення.

Проаналізувавши низку нормативно-правових актів, статистичних даних і наукових досліджень, ми дійшли висновку, що однією з головних проблем кадрового забезпечення у сфері інклюзивної освіти є відсутність стратегії розвитку кадрового потенціалу галузі, об'єктивної інформації щодо потреби у певних фахівцях, створення необхідних умов для забезпечення розвитку цих спеціалістів, неготовність педагогічних працівників до роботи з особами з ООП, застаріле програмно-методичне забезпечення, недостатнє фінансування, відсутність регулярного моніторингу кадрового забезпечення галузі та проведення відповідних наукових досліджень.

Пропонуємо такі шляхи вирішення окреслених вище проблем: потребує доопрацювання проект Національної стратегії розвитку інклюзивної освіти в частині визначення вектору та змісту ефективного розвитку кадрового потенціалу у сфері інклюзивної освіти, а також окреслення ключових концептуальних засад, принципів, методів, засобів щодо розвитку фахівців. Також важливо оновити програми підготовки та перепідготовки відповідних фахівців відповідно до нових тенденцій розвитку освіти та відкриттів у сфері науки, запровадити прак-

тичні заняття для студентів відповідних напрямів підготовки з першого курсу навчання, впровадити конкурсний відбір під час прийому на роботу до закладів освіти всіх категорій педагогічних працівників, застосовувати нові освітні технології та технології розвитку персоналу, зокрема, впроваджувати систему наставництва, створювати відповідний кадровий резерв і розробити систему стимулювання й мотивації працівників, забезпечувати своєчасне оновлення законодавчої та нормативно-правової бази, належне фінансове забезпечення освітньої галузі та організацію обміну досвідом між педагогічними працівниками (міжнародний і регіональний рівні) тощо. Зазначені заходи дозволять вирішити низку проблем та удосконалити механізм кадрового забезпечення інклюзивної освіти.

Перспективами подальших досліджень вважаємо вивчення фінансового механізму, який є складником комплексного механізму державного управління інклюзивною освітою в Україні.

ЛІТЕРАТУРА:

- Бондар В. Інклюзивне навчання як соціально-педагогічний феномен. *Рідна школа*. 2011. № 3. С. 10–14. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=rsh_2011_3_4 (дата звернення: 24.07.2020).
- Дошкільна освіта України у 2018 році. Статистичний бюлетень Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 24.07.2020).
- Дошкільна освіта України у 2019 році. Статистичний бюлетень Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 24.07.2020).
- Крисюк С.В. Державне управління освітою : навч. посіб. для слухачів, асп., докторантів спец. «Державне управління освітою». К. : НАДУ, 2009. 220 с.
- Деякі питання освітнього омбудсмена : постанова Кабінету Міністрів України від 6 червня 2018 року № 491. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/491-2018-%D0%BF#Text> (дата звернення: 24.07.2020).
- Дикань В.В. Формування моделі розвитку кадрового потенціалу машинобудівного комплексу в умовах інтеграційної взаємодії. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2013. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2236> (дата звернення: 23.07.2020).
- Дослідження якості дошкільної освіти: складники освітнього середовища. Аналітичний звіт. Міністерство освіти і науки України, ДНУ «Інститут освітньої аналітики» : веб-сайт. URL: <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2019/07/DO-1.pdf> (дата звернення: 22.07.2020).
- Залознова Ю.С. Управління персоналом вугільної шахти: оцінка стану та стратегії розвитку : монографія. Донецьк : НАН України. Ін-т економіки промисловості, 2008. 380 с.
- Ленів З. Підготовка висококваліфікованих кадрів для забезпечення якісної освіти дітям з порушеннями психофізичного розвитку: інклюзивний аспект. *Рідна школа*. 2014. № 7. С. 16–17.
- Малишевська І. Підготовка спеціальних педагогічних фахівців до роботи в умовах інклюзивного освітнього середовища. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. Сумський державний університет імені А.С. Макаренка. 2016. № 8(62). С. 264–274.
- Методичні рекомендації щодо організації навчання осіб з ООП в закладах освіти у 2019/2020 навчальному році : лист Міністерства освіти і науки України від 05.08.2019 № 1/9-498 : веб-сайт. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/inkluzyvne-navchannya/2019/08/07/rekomendatsiiorganizatsiya-navchannyaoor.pdf> (дата звернення: 20.07.2020).
- Миронова С.П. Реалії та перспективи забезпечення інклюзивної освіти фахівцями. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова*. Серія 19: Корекційна педагогіка та спеціальна психологія : зб. наук. праць. Київ: 2016. Вип. 32. Ч. 2. С. 5–10.
- Положення про Міністерство освіти і науки України : постанова Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 2014 року № 630. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/630-2014-%D0%BF> (дата звернення: 23.07.2020).
- Про дошкільну освіту : Закон України від 11 липня 2001 року № 2628-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2628-14> (дата звернення: 20.07.2020).
- Про освіту : Закон України від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 20.07.2020).
- Про затвердження переліку посад педагогічних і науково-педагогічних працівників : постанова Кабінету Міністрів України від 14 червня 2000 року № 963. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/963-2000-%D0%BF> (дата звернення: 20.07.2020).
- Про затвердження Типових штатних нормативів дошкільних навчальних закладів : наказ Міністерства освіти і науки України від 04.11.2010 № 1055. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1157-10> (дата звернення: 20.07.2020).
- Про затвердження Типових штатних нормативів закладів загальної середньої освіти : наказ Міністерства освіти і науки України від 06.12.2010 № 1205. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1308-10> (дата звернення: 20.07.2020).
- Про затвердження Положення про інклюзивно-ресурсний центр : постанова Кабінету Міністрів України від 12 липня 2017 року № 545. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/545-2017-%D0%BF> (дата звернення: 20.07.2020).
- Про затвердження Примірного положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами в закладі загальної середньої та дошкільної освіти : наказ Міністерства

освіти і науки України від 08.06.2018 № 609. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-primirnogo-polozhennya-pro-komandu-psihologo-pedagogichnogo-suprovodu-ditini-z-osoblivimi-osvitnimi-potrebami-v-zakladi-zagalnoyi-serednoyi-ta-doshkilnoyi-osviti> (дата звернення: 20.07.2020).

21. П'ятакова Т. Розвиток інклюзивної компетентності вчителя: швейцарський досвід. *Порівняльно-педагогічні студії*. 2012. № 1(11).

22. Протасова Н.Г., Луговий В.І., Молчанова Ю.О. та інші. Реформування освіти в Україні: державно-управлінський аспект: навч.-наук. вид. за заг. ред. Н.Г. Протасової. К.; Львів : НАДУ, 2012.

23. Сергеева Л.М. Сучасні тенденції формування змісту підвищення кваліфікації керівних

кадрів ПТНЗ. *Витоки педагогічної майстерності. Збірник наукових праць*. Полтава. 2011. С. 262–266.

24. Уманець Г. Система післядипломної освіти керівних і педагогічних кадрів навчальних закладів спеціальної та інклюзивної освіти: досвід Донеччини. *Рідна школа*. 2014. № 7. С. 14–15.

25. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16 січня 2020 року № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 21.07.2020).

26. Оперативна інформація Міністерства освіти і науки України щодо розвитку інклюзивної освіти в Україні : веб-сайт. URL: <https://mon.gov.ua/ua/statistichni-dani> (дата звернення: 21.07.2020).