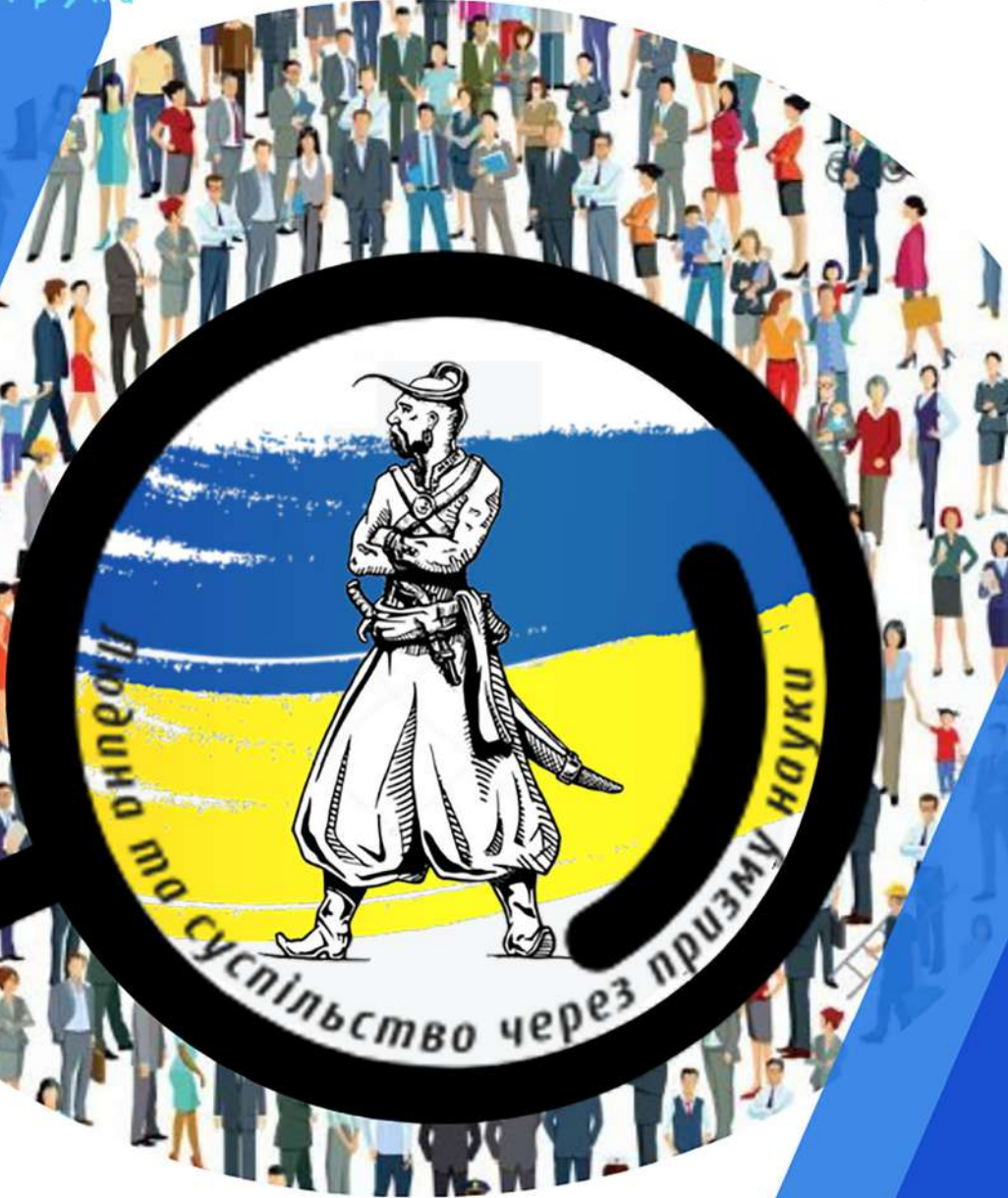




*Ми ї'ємоь за теь чоу
нема ини в усьому світь —
за Батьківщину.
О. Довженко*



Наукові інновації та передові технології

СЕРІЯ "ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ"

СЕРІЯ "ЕКОНОМІКА"

СЕРІЯ "ПРАВО"

СЕРІЯ "ПЕДАГОГІКА"

СЕРІЯ "ПСИХОЛОГІЯ"

**Громадська наукова організація
«Всеукраїнська Асамблея докторів наук із державного управління»**

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

«Наукові інновації та передові технології»

*(Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*

Випуск № 2(30) 2024

Київ – 2024

**Public scientific Organization
«Ukrainian Assembly of Doctors of Sciences in Public Administration»**

within the work of the Publishing Group «Scientific Perspectives»

«Scientific innovations and advanced technologies»

*(Series «Management and administration», Series «Law», Series «Economics»,
Series «Psychology», Series «Pedagogy»)*

Issue № 2(30) 2024

Kyiv – 2024



ISSN 2786-5274 Print
УДК 001.32:1 /3/(477)(02)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30))

**«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування»,
Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»):
журнал. 2024. № 2(30) 2024. С. 1638.**

Рекомендовано до друку Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення від 06.02.2024, № 2/2-24)

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
серія КВ № 24962-14902Р від 13.09.2021 р.*

Журнал видається за наукової підтримки: Інституту філософії та соціології Національної Академії Наук Азербайджану (Баку, Азербайджан), громадської організації «Асоціація науковців України», громадської організації «Християнська академія педагогічних наук України» та громадської організації «Всеукраїнська асоціація педагогів і психологів з духовно-морального виховання».



Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 30.11.2021 № 1290 журналу присвоєно категорію "Б" із права

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 01.02.2022 № 89 журналу присвоєно категорію "Б" із педагогіки

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 07.04.2022 № 320 журналу присвоєно категорію "Б" із економіки та державного управління

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 20.06.2023 № 768 журналу присвоєно категорію "Б" зі спеціальностей 073 - менеджмент, 076 - підприємництво та торгівля, 015 - професійна освіта

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 23.08.2023 № 1035 журналу присвоєно категорію "Б" зі спеціальності 053 - психологія



Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus, міжнародної пошукової системи Google Scholar та до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.

Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу у галузях державного управління, права, економіки, психології, педагогіки та його інтеграції у світовий науковий простір, шляхом оприлюднення результатів наукових досліджень.

Головний редактор

Романенко Євген Олександрович - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Генерального штабу Збройних Сил України, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна)

Редакційна колегія:

- Абуселідзе Георгій - завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Батумського державного університету імені Шота Руставелі (Батумі, Грузія)
- Бахов Іван Степанович — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)





ЗМІСТ

СЕРІЯ «Управління та адміністрування»

Акімов А.В. <i>ВЗАЄМОЗАЛЕЖНИЙ ВПЛИВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ НА ЗБРОЙНІ СИЛИ УКРАЇНИ З МЕТОЮ УНІФІКАЦІЇ ДІЙ НА ЗАХИСТ НАЦІОНАЛЬНОЇ ДЕРЖАВНОСТІ</i>	19
Белай С.В., Споришев К.О. <i>ВПЛИВ СТАНУ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ НА ДЕРЖАВНУ БЕЗПЕКУ</i>	29
Бельська Т.В. <i>СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ</i>	38
Василенко Н.В., Халецький А.В., Покатаєв П.С. <i>ПРОБЛЕМИ ЗАКОНОДАВЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ ФАХІВЦІВ (МЕДІАТОРІВ) В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 281 «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»</i>	47
Васькович І.М., Крицький Р.А. <i>РОЛЬ І МІСЦЕ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ</i>	58
Гнатюк О.В. <i>СУТНІСТЬ МЕХАНІЗМІВ ПРИЙНЯТТЯ ПУБЛІЧНИХ РІШЕНЬ</i>	68
Голей І.М. <i>ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ АНТИКРИЗОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ</i>	82
Голинська О.В., Лугач О.О. <i>АНАЛІЗ ВПЛИВУ ПАНДЕМІЙ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ ТА РОЛЬ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ПОДОЛАННІ КРИЗИ</i>	91
Гонюкова Л.В. <i>СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІННОВАЦІЙНА СОЦІАЛЬНА ТЕХНОЛОГІЯ В УКРАЇНІ</i>	100
Дричик В.М. <i>СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ ФОРМУВАННЯ ВОЄННОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ</i>	109
Юффе М.В. <i>ПОНЯТТЯ ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНІЙ НАУЦІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ</i>	123





Непорада І.М. <i>САМОВИХОВАННЯ У ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ</i>	1286
Огірко О.В., Огірко І.В. <i>РОЛЬ ЛОГІКИ І МАТЕМАТИКИ В ДУХОВНО-ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОМУ ВИХОВАННІ ТА НАВЧАННІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ</i>	1298
Павлюк В.І. <i>МЕТОД КАЗКОВО-РОЛЬОВОЇ ГРИ У НАВЧАННІ ІНОЗЕМНИХ МОВ В УМОВАХ ІНКЛЮЗІЇ</i>	1315
Соснова М.А. <i>АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОГО І НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ</i>	1325
Стеценко Н.М. <i>ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ УПРАВЛІНЦІВ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ</i>	1339
Столяренко О.В., Столяренко О.В., Московчук О.С., Магас Л.М. <i>ФОРМУВАННЯ У МОЛОДИХ ЛЮДЕЙ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У ВИХОВНІЙ ПАРАДИГМІ ГУМАНІСТИЧНОГО СПРЯМУВАННЯ</i>	1352
Тільняк Н.В. <i>ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІД ЧАС ВИКЛАДАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ ДЛЯ ФАХІВЦІВ ТЕХНІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ</i>	1365
Фрицюк В.А., Губіна С.І., Баюрко Н.В. <i>РОЗВИТОК ДОСЛІДНИЦЬКІ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАГІСТРАНТІВ ЗАСОБАМИ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ</i>	1376
Холденко В.І., Михайлова Л.М., Семенишина І.В. <i>ПАРАДИГМА ВИЩОЇ ОСВІТИ: РОЛЬ ОНЛАЙН-КУРСІВ І МАСОВИХ ВІДКРИТИХ ОНЛАЙН-КУРСІВ (МВОК)</i>	1389
Хоменко А., Ороновська Л., Сун Лан, Овод Н. <i>ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ-ІНОЗЕМЦІВ В ПРОЦЕСІ ВОКАЛЬНОЇ ПІДГОТОВКИ У НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ</i>	1402
Хоруженко Т.А. <i>ПРОЄКТНА ТЕХНОЛОГІЯ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ТЕХНОЛОГІЙ</i>	1415
Цокур О.С. <i>ІДЕОЛОГІЧНІ ОРІЄНТИРИ СУЧАСНИХ КОНЦЕПЦІЙ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКИХ ЦІННОСТЕЙ У ЗДОБУВАЧІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ТА ВИЩОЇ ОСВІТИ</i>	1427



УДК 37.08:373.0(477)

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-1339-1351](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-1339-1351)

Стеценко Надія Миколаївна кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки та освітнього менеджменту, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, вул. Садова, 28, м. Умань, 20300, тел.: 04744-3-53-08, e<https://orcid.org/0000-0002-9802-6529>

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ УПРАВЛІНЦІВ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ

Анотація. Розвиток інклюзивної компетентності у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти є надзвичайно важливим для організації освітнього процесу та створення освітнього середовища, що відповідає потребам усіх учнів, незалежно від їхніх фізичних, інтелектуальних, соціальних, емоційних, мовних чи інших особливостей. Ця компетентність включає здатність розуміти різноманітність учнівського контингенту, ефективно управляти інклюзивним освітнім середовищем та сприяти рівному доступу до навчання для всіх учасників освітнього процесу.

Метою статті є обґрунтування особливостей формування інклюзивної компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти під час організації навчальної діяльності. Формування інклюзивної компетентності у майбутніх управлінців потребує комплексного підходу, що охоплює теоретичну підготовку, практичні заняття, відпрацювання навичок у реальних умовах, а також рефлексію та самоосвіту. У дослідженні нами описані ідеї щодо організації навчальної діяльності майбутніх менеджерів в межах навчальних занять, позааудиторної роботи та практичної підготовки, які позитивно впливають на формування інклюзивної компетентності. Розглянуті в роботі тренінги, методика «Фішбоун», метод «Асоціативний куц», метод «Карта знань» спрямовані на розвиток емпатії, критичного мислення, комунікативних та лідерських навичок.

Проведене дослідження дало змогу зробити висновок, що успішне впровадження інклюзивної освіти вимагає від майбутніх управлінців не лише професійних знань та навичок, але й глибокого особистісного відношення до принципів рівності, поваги та прийняття різноманітності. Таким чином, розвиток інклюзивної компетентності стає не лише завданням професійної підготовки, а й важливою складовою особистісного зростання майбутніх лідерів освітньої галузі.

Ключові слова: освіта, навчання, учасники освітнього процесу, інклюзивна компетентність, керівник закладу загальної середньої освіти.





Stetsenko Nadiia Mykolaivna Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Uman State Pedagogical University named after Pavel Tychna, St. European 88/37, Uman, 20300, tel.: (047) 443-53-08, <https://orcid.org/0000-0002-9802-6529>

ORGANIZATION OF EDUCATIONAL ACTIVITIES OF FUTURE MANAGERS IN THE PROCESS OF FORMING INCLUSIVE COMPETENCE

Abstract. The development of inclusive competence of future leaders of general secondary education institutions is extremely important for organizing the educational process and creating an educational environment. It should meet the needs of all students, regardless of their physical, intellectual, social, emotional, linguistic, or other characteristics. This competence includes the ability to understand the diversity of the student population, effectively manage an inclusive educational environment, and promote equal access to learning for all participants in the educational process.

The purpose of the article is to substantiate the peculiarities of forming the inclusive competence of future managers of general secondary education institutions in the organization of educational activities. The development of inclusive competence in future managers requires an integrated approach that includes theoretical training, practical training, skills development in real conditions, as well as reflection and self-education. In the study, we describe ideas for organizing the learning activities of future managers within the framework of classes, extracurricular activities, and practical training, which have a positive impact on the formation of inclusive competence. The trainings considered in the paper, the Fishbone method, the Associative Bush method, and the Knowledge Map method are aimed at developing empathy, critical thinking, communication, and leadership skills.

The study concluded that the successful implementation of inclusive education requires not only professional knowledge and skills but also a deep personal attitude to the principles of equality, respect, and acceptance of diversity. Thus, the development of inclusive competence becomes not only a task of professional training but also an important component of the personal growth of future leaders in the education sector.

Keywords: education, training, participants of the educational process, inclusive competence, head of a general secondary education institution.

Постановка проблеми. Розвиток інклюзивної компетентності у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) є надзвичайно важливим для організації освітнього процесу та створення освітнього середовища, що відповідає потребам усіх учнів, незалежно від їхніх фізичних,





інтелектуальних, соціальних, емоційних, мовних чи інших особливостей. Ця компетентність включає здатність розуміти різноманітність дітей, ефективно управляти інклюзивним освітнім середовищем та сприяти рівному доступу до навчання для всіх учасників освітнього процесу.

Вирішення проблем розвитку та освіти дітей з особливими потребами, здійснення спеціальної підготовки фахівців до роботи з такими дітьми регламентується законодавчими документами: Конституцією України (розділ II: Права, свободи та обов'язки людини і громадянина), Концепцією НУШ, Національною стратегією із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, Концепцією розвитку інклюзивної освіти, Порядку організації інклюзивного навчання у закладах дошкільної освіти; законами України «Про охорону дитинства», «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту»; наказами МОН «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», Примірного положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами в закладі загальної середньої та дошкільної освіти» та ін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі здійснення інклюзивної освіти у педагогічній теорії та практиці присвячені роботи Бойчука Ю., Борохвіної Т., Гаврилової Н., Давиденко Г., Дегтяренко Т., Дичківської І., Заєркової Н., Коваль Л., Колупаєвої А., Компанець Н., Косаревої Г., Луценко І., Малишевської І., Матвеевої Н., Миронової С., Нагорної О., Найдю Ю., Обухівської А., Платаш Л., Рикової С., Романюк С., Сидорів Л., Синьової Є., Софій Н., Таранченко О., Трейтяк А., Удича З., Чайковського М., Черніченко, Чупахіної С., Шведа М., Шевців З. та ін.

Проблемою фахової готовності керівників закладів освіти до запровадження інклюзії займалися вчені Даниленко Л., Дегтяренко Т., Гаврилов О., Казачінер О., Колупаєва А., Лупінович С., Найда Ю., Скрипник Т., Скорик Т., Софій Н. та ін.

Огляд літератури засвідчив значні напрацювання у сфері інклюзивної освіти та підготовки менеджерів закладів освіти, проте існують прогалини у дослідженні проблеми формування інклюзивної компетентності управлінця закладу загальної середньої освіти. Ця проблема ще не була предметом спеціального дослідження ні в загальній, ні в спеціальній педагогіці.

Метою статті є обґрунтування особливостей формування інклюзивної компетентності майбутніх керівників ЗЗСО під час організації навчальної діяльності.

Виклад основного матеріалу. У законі «Про освіту» (2017 р.) вперше вводяться поняття «інклюзивне навчання», «інклюзивна освіта», «інклюзивне освітнє середовище», «інклюзивно-ресурсний центр», «інклюзивний клас (група)», «інклюзивні групи подовженого дня». Відповідно з'являється ціла плеяда вчених, які досліджують явище інклюзії, розробляють ефективні шляхи



та способи розвитку дітей з особливими освітніми потребами, піддаються глибокому аналізу навчальні плани, програми спеціальної підготовки фахівців, яким належить оволодіти інклюзивними компетенціями для успішної освітньої діяльності згідно своїх професійних обов'язків.

Інклюзивна компетентність та психологічна готовність до інклюзії директора та його заступників є однією з основних умов ефективності інклюзивної освіти в закладі освіти. Відповідно структура професійної компетентності керівника сучасного освітнього закладу окрім традиційних компонентів (управлінський, педагогічний, комунікативний, діагностичний, дослідницький) має містити й інклюзивну компетентність. Її зміст обумовлений завданнями інклюзивної освіти загалом та обов'язками директора щодо їх реалізації, зокрема. У Наказі МОН України «Про затвердження Положення про команду психолого-педагогічного супроводу дітей з особливими освітніми потребами в закладах загальної середньої та дошкільної освіти», затвердженого у 2018 році, передбачені функції учасників освітнього процесу інклюзивного закладу, в тому числі й адміністрації. Директор та його заступники повинні формувати склад команди супроводу, організовувати та контролювати її роботу; контролювати співпрацю з фахівцями інклюзивно-ресурсного центру; залучати до співпраці батьків дітей з ООП; здійснювати моніторинг виконання індивідуальних програм розвитку дітей з ООП та ін. Разом з тим, як стверджує дослідниця С. Миронова, більшість директорів шкіл, серед яких вона проводила опитування у 2018 році, до впровадження інклюзивної освіти не готові [1].

Формування інклюзивної компетентності майбутніх керівників освітніх закладів може здійснюватися на різних етапах організації освітнього процесу: теоретичне навчання, навчальні заняття, позааудиторна робота, виконання дослідницьких проєктів, неперервне вдосконалення та підвищення кваліфікації. Розглянемо формування інклюзивної компетентності майбутніх керівників освітніх закладів, які можна організувати в межах навчальних занять, позааудиторної роботи та практичної підготовки.

Під час організації навчальної діяльності в аудиторії надзвичайно високий потенціал щодо розвитку інклюзивної компетентності мають тренінгові заняття.

Тренінгові заняття передбачають: підготовку викладача; наявність тренінгової групи; створення тренінгового кола; обладнати аудиторію та інструменти для проведення тренінгу (кольорові маркери, фліпчарт тощо); розроблену структуру тренінгового заняття; вироблені спільно правила групи або наявність готових правил; використання інтерактивних методів навчання; забезпечення атмосфери взаємодії та толерантного спілкування; способи оцінювання ефективності тренінгу.

Проведення тренінгових занять передбачає наявність чітко визначеної структури. Розроблена структура тренінгу, сформульована мета та завдання



тренінгу стають основою для складання плану його проведення, який є обов'язковим для успішного результату. План проведення тренінгу може мати довільну форму (таблиці, схеми, перелік послідовних дій тощо). Зрозуміло, що в процесі проведення тренінгу можливо прийдеться відхилитися від чіткого плану, але основні питання, які необхідно опрацювати у ході тренінгу мають бути вирішеними. Якщо в ході тренінгу виникатимуть цікаві додаткові питання для обговорення, то завчасно складений план дасть змогу не відволікатися на розв'язання проблем, не пов'язаних із темою тренінгу, а досягати запланованої мети.

Першим кроком є аналіз потреб учасників тренінгу. У випадку вивчення вибіркової дисципліни, відповідь очевидна: майбутні керівники ЗЗСО (директори шкіл) чітко можуть розуміти мету (тобто формування інклюзивної компетентності), але інколи не можуть ясно усвідомити, які знання або навички для цього потрібні, тому дуже важливим є покрокова розробка тренінгу:

1. Розробка програми: включає мету, цілі, теми та завдання тренінгу формування інклюзивної компетентності. Необхідно враховувати час, види діяльності (лекції, вправи, групові дискусії, рольові ігри тощо), а також ресурси, необхідні для тренінгу.

2. Підготовка матеріалів: передбачає підготовку всіх необхідних матеріалів, включаючи презентації, навчальні посібники, наочності, демонстрації і інші ресурси для успішного формування інклюзивної компетентності у майбутніх менеджерів освіти.

3. Проведення тренінгу:

- вступ і ознайомлення: тренінг необхідно почати з короткого вступу про важливість інклюзивної компетентності у керівників, викладач (тьютор) пояснює мету та очікування від тренінгу;

- основна частина: викладається навчальний матеріал стосовно здійснення інклюзивної освіти і надається можливість учасникам тренінгу практикувати отримані знання;

- вправи і практика: здійснюється активне залучення учасників до вправ та практичних завдань для закріплення знань, здобутих в процесі засвоєння теоретичного матеріалу щодо інклюзії;

- групова робота і дискусії: обговорюються теми та ситуації, які можуть виникнути у майбутніх керівників ЗЗСО з проблем впровадження інклюзії в закладі освіти, що спонукає учасників взаємодіяти між собою, аргументувати свою точку зору, пояснювати, переконувати, обмінюватися думками та досвідом;

- зворотний зв'язок і обговорення: після кожної частини проводиться обговорення та надається зворотний зв'язок;

- ефективний контроль і оцінка: викладач (тьютор) використовує різні методи контролю та оцінки для переконання, що майбутні керівники ЗЗСО розуміють матеріал і навчилися використовувати його на практиці.



- заключний огляд і висновки: на цьому етапі підсумовується тренінг, наголошується на ключових висновках і роздаються матеріали для подальшого вивчення.

- запит на зворотній зв'язок: на цьому етапі важливою є самооцінка майбутніми менеджерами освіти тренінгу. Викладач може попросити студентів зробити оцінку тренінгу та подати зворотній зв'язок. Це допоможе йому поліпшити майстерність проведення тренінгів у майбутньому.

4. Завершення тренінгу: після завершення бажано підтримувати зв'язок з студентами до завершення навчання в університеті, надсилаючи їм матеріали та ресурси, що можуть бути корисними для подальшого вивчення та удосконалення інклюзивної компетентності.

Ключовою складовою успішного тренінгу є спроможність адаптувати його до потреб і вимог майбутніх керівників (директорів ЗЗСО) і забезпечити зручне та ефективне навчання.

Важливу роль у формуванні інклюзивної компетентності майбутніх керівників ЗЗСО відіграє використання інтерактивних технологій на всіх заняттях, включаючи лекції, індивідуальні завдання та інші види занять. Це може бути використання так званих, «товстих і тонких питань»: «тонкі» запитання, або закриті – це запитання, що вимагають конкретної відповіді з одного або двох слів, «товсті», або відкриті запитання – це запитання, що не мають однозначної відповіді, вимагають роздумів, залучення додаткових знань, умінь аналізувати. Наприклад, «Чому директору школи потрібно володіти інклюзивною компетентністю?», «Дайте три пояснення чому ...?», «Поясніть, чому?», «Які проблеми зачіпає (з якими сферами життя пов'язана ця проблема)?» «У чому відмінність...?», «Припустімо, що буде, якщо ...?» тощо. Ці проблемні питання відомі ще з часів Сократа, тому їх часто називають сократівськими. Проблемні питання сприяють активізації пізнавальної діяльності студентів і їх можна використовувати при опитуваннях, парній і груповій роботі.

Значне місце у формуванні інклюзивної компетентності займає методика «Фішбоун» («Скелет риби»). В основу цієї методики покладено схему у вигляді скелета риби. Ця схема широко відома під іменем Ішікави (Ісікави) – японського професора, який запропонував метод структурного аналізу причинно-наслідкових зв'язків.

«Фішбоун» передбачає поділ цілого на частини, уважне їх дослідження та ґрунтується на чотирьох основних блоках, зображених у вигляді скелета риби, кожна з частин якого відповідає за певні ознаки:

- «голова» – основна тема або проблема, яку необхідно проаналізувати;
- «верхні кістки» (або ті, які розміщуються праворуч у разі вертикального розташування схеми) – причини виникнення проблеми, яку аналізують, та основні поняття теми;



- «нижні кістки» (або ті, які розміщуються ліворуч у разі вертикального розташування схеми) – факти, що підтверджують причини або поняття, наведені у схемі;
- «хвіст» – це висновки або відповідь на поставлене запитання (рис. 1).

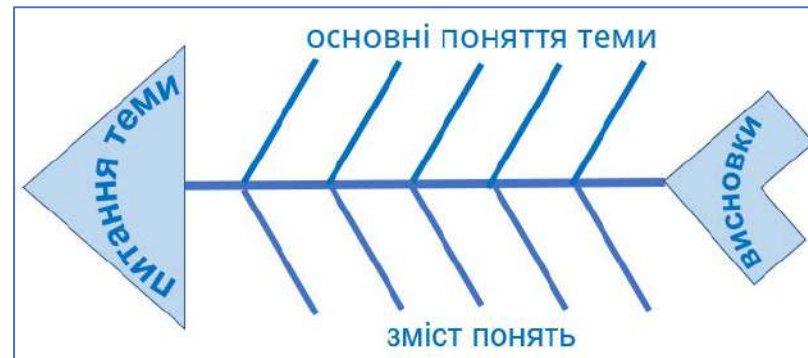


Рис. 1. Схема «Риб'ячий скелет»

Розміщувати «скелет риби» можна як горизонтально, так і вертикально. Для більшої візуалізації можна використовувати різні кольори. Записи мають бути лаконічними, представляти собою ключові фрази або слова, які відображають зміст.

Методика «Фішбоун» є достатньо зручною для використання в освітньому процесі, адже має оригінальну форму подання матеріалу, установлює причинно-наслідкові зв'язки і дає змогу зробити висновок стосовно конкретної проблеми, її можна використовувати для різних форм роботи: індивідуальної, парної, групової.

Індивідуальна та парна робота під час навчальних занять полягає в тому, що всім студентам роздається для аналізу однаковий текст і пропонується заповнити схему «Риб'ячий скелет» протягом відведеного часу (7-10 хв). Після виконаної роботи проходить обговорення результатів, майбутні керівники ЗЗСО обмінюються думками, а далі проходить заповнення загальної схеми на звичайній дошці або фліпчарті.

Методика організації групової роботи майже така сама, різниця лише полягає в тому, що кожна із груп отримує своє завдання. Із завданням кожний член групи ознайомлюється індивідуально, а обговорення проходить в групі. Схема «Фінбоун» заповнюється на основі результатів обговорення всіма членами групи.

За допомогою схеми можна знайти вирішення будь-якої технологічної і складної ситуації. Схема дає змогу розділяти ознаки за ступенем їх значимості, візуалізувати взаємозв'язок між причинами і наслідками, узагальнити та систематизувати вивчений матеріал.

Формуванню інклюзивної компетентності майбутніх керівників ЗЗСО сприяє також і використання методу «асоціативний кущ» («логічне дерево», «гірлянда асоціацій»), суть якого полягає в тому, що викладач визначає

проблему, яку необхідно розв'язати, а студенти повинні згадати все, що асоціюється з цим поняттям або словом. Спочатку висловлюються найбільш стійкі асоціації, а потім – другорядні. Відповіді фіксуються у вигляді так званого «куща», який поступово «розгалужується». Цей метод є універсальним, оскільки може бути використаний під час опанування будь-якого освітнього компонента, на усіх етапах. На основі набутих знань майбутні керівники ЗЗСО можуть робити свої прогнози, визначити мету пізнавальної діяльності.

Досить гарні результати в процесі формування інклюзивної компетентності майбутніх менеджерів освіти зарекомендувало створення ментальних карт (інтелект карт, карт розуму, карт пам'яті). Суть використання ментальних карт полягає в тому, що побудова за певними правилами схем, дає змогу більш успішно працювати з інформацією, структурувати і класифікувати поняття, явища, події, вирішувати завдання і ухвалювати рішення [2] (рис. 2).

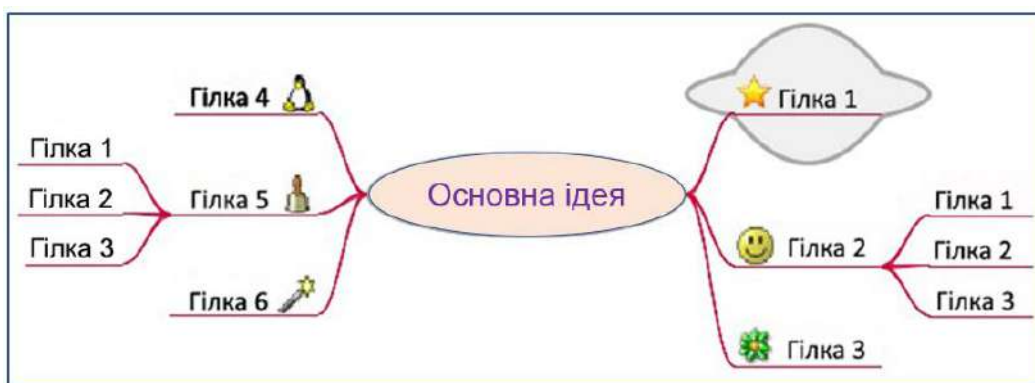


Рис. 2. Зразок ментальної карти

Побудова ментальної карти здійснюється за допомогою зрозумілих символів, образів, об'єктів, асоціацій, якими мислить здобувач освіти. Для побудови карти використовуються маркери, кольорові олівці, фломастери.

Процес створення ментальних карт підпорядковується таким правилам:

- в центрі карти знаходиться основна ідея у вигляді тексту або малюнка;
- кожна гілка розгалуження повинна мати свій колір;
- лінії-гілки повинні бути зігнутими, а не прямими;
- центральні лінії товстіші, а всі наступні гілки тонші в залежності від радіального розходження від центру;
- лінії повинні бути такої ж довжини, як слово або картинка;
- у кожного елемента (слова або малюнка) повинна бути власна «гілка»;
- слова та картинки доцільно обводити контурами, щоб вони не змішувалися із сусідніми гілками;
- гілки не повинні розміщувалися дуже щільно, але так, щоб не залишалось багато порожнього місця.

Використання ментальних карт сприяє розвитку у студентів вміння правильно вибирати необхідний матеріал у процесі формування інклюзивної



компетентності, грамотно його викладати, формулювати власне бачення проблеми, здійснювати її осмислення, бачити перспективи практичного застосування даної компетентності.

За допомогою інтерактивних методів легко зацікавити аудиторію під час проведення лекційних та практичних занять, націлити майбутніх керівників ЗЗСО на оволодіння інклюзивною компетентністю як складовою професійної компетентності.

Позааудиторна робота також є ефективним способом формування інклюзивної компетентності у майбутніх керівників ЗЗСО. Серед форм позааудиторної роботи з формування інклюзивної компетентності у магістрантів варто виділити такі як дослідницькі проекти, волонтерство, соціокультурні заходи, культурна адаптація, спільнота та зв'язки, самоосвіта, дебати та обговорення, рефлексія, менторство.

Дослідницькі проекти. Під час виконання дослідницьких проектів студенти можуть досліджувати питання інклюзії в сучасному суспільстві, проводячи анкетування, тестування, інтерв'ю з різними категоріями людей та аналізуючи результати проведеного дослідження, висувати гіпотези, шляхи вирішення проблем інклюзії. Розробка та виконання дослідницького проекту вимагають від учасників аналізу великої кількості інформації, виявлення зв'язків між різними факторами та оцінки їх впливу на навчальний процес. В межах таких проектів майбутні керівники навчаються застосовувати теоретичні знання на практиці, оцінюючи реальні ситуації в школах, розробляючи інклюзивні програми або адаптувати навчальні матеріали для потреб усіх учнів.

Крім того, дослідницькі проекти часто вимагають співпраці з вчителями, батьками, учнями та іншими зацікавленими сторонами. Це сприяє розвитку навичок комунікації та співпраці, важливих для керування інклюзивним освітнім середовищем.

Волонтерство. Залучення майбутніх керівників ЗЗСО до волонтерських організацій, які працюють з різними соціальними групами, такими як люди з інвалідністю, біженці, діти з особливими потребами тощо. Це дає змогу зрозуміти особливості роботи волонтерів з такими соціальними групами та повністю включитися у благодійність. Досвід волонтерської діяльності надає майбутнім керівникам унікальну можливість розвинути глибоке розуміння потреб, викликів та перспектив різних соціальних груп, з якими вони можуть зустрітися у своїй професійній діяльності. Волонтерство викликає до розвитку навичок вирішення складних проблем у нестандартних ситуаціях. Майбутні керівники навчаються ідентифікувати потреби, шукати творчі рішення та адаптувати освітні підходи, що сприяє формуванню гнучкого та інклюзивного підходу до управління навчальним процесом.

Участь у волонтерських проектах розвиває лідерські якості та навички роботи в команді, оскільки майбутнім керівникам часто доводиться коорди-



нувати діяльність групи волонтерів або працювати в тісній співпраці з іншими організаціями. Ці навички є важливими для ефективного управління інклюзивними освітніми закладами.

Соціокультурні заходи. Організація заходів, які сприяють спільному спілкуванню різних культур та соціальних груп дає можливість майбутнім менеджерам освіти взаємодіяти з ними та обмінюватися досвідом, сприяючи розвитку їх інклюзивної культури. Ці заходи можуть включати в себе культурні виставки, музичні та театральні вистави, літературні читання, майстер-класи та фестивалі, котрі відображають різноманіття культур, традицій та досвіду. Організація та участь у соціокультурних заходах, які відображають різноманіття спільноти, демонструють важливість і цінність культурного різноманіття. Майбутні керівники вчаться створювати середовище, де кожен може відчувати себе включеним та представленим.

Культурна адаптація. Суть цієї форми роботи полягає в тому, що майбутнім керівникам пропонується дослідити та вивчити основні аспекти культур і традицій різних національностей. Це сприятиме розумінню та повазі до культурної різноманітності. Культурна адаптація може відбуватися в різних контекстах, наприклад, в межах академічної мобільності, коли студенти навчаються за програмами обміну в іноземних університетах та вивчають цінності, поведінку та соціальні очікування нової культури, в якій вони опинились. Успішна культурна адаптація не тільки допомагає майбутнім керівникам досягати особистісного та професійного зростання в новому культурному контексті, але й сприяє міжкультурному розумінню та співпраці.

Спільнота та зв'язки. Ця форма роботи може бути ініційована студентським самоврядуванням, яке виступить з пропозицією створення інклюзивних спільнот як в межах університету, так і поза ним.

Інклюзивні спільноти – це групи або організації, які сприяють включенню людей з різноманітними потребами, культурними, етнічними, соціальними та фізичними характеристиками, створюючи середовище, вільне від дискримінації та засноване на принципах рівності та поваги. Майбутні керівники будуть залучені до роботи в межах таких спільнот, де кожен із них може зробити свій внесок.

Самоосвіта. Успішне формування інклюзивної компетентності у майбутніх керівників ЗЗСО неможливе без самостійного вивчення тем інклюзії та різноманітності через літературу, відео, онлайн-курси та обговорення. Процес самоосвіти дозволяє майбутнім керівникам постійно оновлювати свої знання та розширювати розуміння інклюзивної освіти, адаптуючи педагогічні підходи до потреб усіх учнів. Через самоосвіту керівники набувають глибших знань про методики викладання, що враховують індивідуальні особливості учнів, включно з тими, хто має особливі освітні потреби.

Самостійне вивчення дає змогу також керівникам знайомитися з успішними світовими практиками інклюзивної освіти, що можуть бути



адаптовані та впроваджені в їхніх закладах. Читання фахових статей, перегляд освітніх відеоматеріалів, участь в онлайн-форумах та вебінарах сприяють формуванню комплексного погляду на інклюзивну освіту та допомагають розробляти індивідуалізовані підходи до навчання.

Особливо важливо, що самоосвіта спонукає майбутніх керівників до постійного особистісного росту та самовдосконалення, що є ключовим для виховання відкритості, толерантності та готовності до постійних змін, які є невід'ємною частиною сучасного інклюзивного освітнього процесу.

Дебати та обговорення. Ця форма позааудиторної роботи забезпечує платформу для критичного мислення, відкритого діалогу та обміну ідеями з широкого спектру тем, включно з інклюзивною освітою. Обговорення та дебати вимагають чіткого висловлювання власних ідей та аргументів, а також уважного слухання та реагування на аргументи опонентів. Ці навички є ключовими для керівників освітніх закладів, особливо коли мова йде про ведення діалогу з питань інклюзивної освіти з вчителями, батьками та іншими зацікавленими сторонами.

Рефлексія. З метою формування інклюзивної компетентності бажано стимулювати студентів до ведення щоденника або портфоліо, в якому б вони рефлексували свій досвід та власний шлях до розвитку інклюзивної компетентності. Рефлексія допомагає майбутнім керівникам глибше осмислити концепцію інклюзивної освіти, власні переконання та ставлення до інклюзії. Через систематичний аналіз власного досвіду, літератури та практик вони можуть краще зрозуміти, як інклюзивні підходи можуть бути втілені в життя в конкретних освітніх контекстах.

Менторство. Цю форму роботи також може запропонувати студентське самоврядування. Для цього необхідно створити програму менторства, де студенти можуть надавати підтримку іншим студентам у розвитку інклюзивної компетентності.

Забезпечення різноманітних можливостей для позааудиторної роботи сприяє формуванню інклюзивної компетентності майбутніх керівників ЗЗСО та підготовці їх до життя в різноманітних інклюзивних середовищах.

Важливу роль у формуванні інклюзивної компетентності майбутніх керівників ЗЗСО відіграє виробнича практика, під час якої студенти беруть участь у різних видах діяльності керівника ЗЗСО (директора школи), впливаються в інклюзивне середовище, знайомляться з документацією щодо запровадження інклюзії, створення інклюзивних класів тощо [6].

Під час виробничої практики з метою формування інклюзивної компетентності майбутні менеджери ЗЗСО можуть виконувати такі види робіт:

- знайомляться з приміщеннями закладу освіти, які облаштовані за принципами універсального дизайну та/або розумного пристосування;
- вивчають документацію з впровадження інклюзії у закладі освіти;



- переймають досвід методики та технології роботи з дітьми з особливими освітніми потребами;
- допомагають керівнику закладу освіти у взаємодії з батьками дітей з особливими освітніми потребами, фахівцями інклюзивно-ресурсного центру;
- беруть посильну участь у створенні простору інформаційної взаємодії та соціально-культурної комунікації учасників освітнього процесу (бібліотека, інформаційно-ресурсний центр тощо).

Висновки. Формування інклюзивної компетентності у майбутніх управлінців є ключовим аспектом підготовки ефективних лідерів освітньої галузі, здатних створювати умови для розвитку та успішної інтеграції кожного учня. Реалізація цієї задачі потребує комплексного підходу, що охоплює теоретичну підготовку, практичні заняття, відпрацювання навичок у реальних умовах, а також рефлексію та самоосвіту. Описані нами ідеї щодо організації навчальної діяльності майбутніх менеджерів позитивно впливають на формування інклюзивної компетентності. Тренінги, методика «Фішбоун», метод «Асоціативний куш», метод «Карта знань» спрямовані на розвиток емпатії, критичного мислення, комунікативних та лідерських навичок.

Успішне впровадження інклюзивної освіти вимагає від майбутніх управлінців не лише професійних знань та навичок, але й глибокого особистісного відношення до принципів рівності, поваги та прийняття різноманітності. Таким чином, розвиток інклюзивної компетентності стає не лише завданням професійної підготовки, а й важливою складовою особистісного зростання майбутніх лідерів освітньої галузі.

Література:

1. Миронова С. П. Педагогіка інклюзивної освіти. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2016. 164 с.
2. Ткачук Г. В. Ментальні карти як засіб засвоєння технічних знань у процесі практично-технічної підготовки майбутніх учителів. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*. 2018. Вип. 17. С. 105-112.
3. Ткачук Г. В. Теоретичні і методичні засади практично-технічної підготовки майбутніх учителів інформатики в умовах змішаного навчання: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.02. Київ, 2019. 447 с.
4. Ткачук Г. В. Хмарні технології: аналіз, перспективи, реалізації. *Комп'ютер у школі та сім'ї*, 2015. №2 (122). С.40-44.
5. Ткачук Г. В., Бондаренко Т. В. Досвід організації науково-дослідницької діяльності майбутніх учителів інформатики в умовах впровадження хмарних технологій. *Вісник Черкаського університету. Серія «Педагогічні науки»*. 2018. № 2. С. 3-9.
6. Управлінська практика. Робоча програма: для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент. URL: <https://1ll.ink/t2w38>

References:

1. Myronova, S. P. (2016). *Pedahohika inkluzyvnoi osvity* [Pedagogy of inclusive education]. Kamianets-Podilskyi: Kamianets-Podilskyi natsionalnyi universytet imeni Ivana Ohiiienka [in Ukrainian].





2. Tkachuk, H. V. (2018). Mentalni karty yak zasib zasvoiennia tekhnichnykh znan u protsesi praktychno-tekhnichnoi pidhotovky maibutnikh uchyteliv [Mental Maps as a Means of Acquiring Technical Knowledge in the Process of Practical and Technical Training of Future Teachers]. *Problemy pidhotovky suchasnoho vchytelia – Problems of training a modern teacher*, 17, 105-112 [in Ukrainian].

3. Tkachuk, H. V. (2019). Teoretychni i metodychni zasady praktychno-tekhnichnoi pidhotovky maibutnikh uchyteliv informatyky v umovakh zmishanoho navchannia [Theoretical and Methodological Foundations of Practical and Technical Training of Future Computer Science Teachers in Blended Learning]. *Doctor's thesis*. Kyiv: Dragomanov Ukrainian State University [in Ukrainian].

4. Tkachuk, H. V. (2015). Khmarni tekhnolohii: analiz, perspektyvy, realizatsii [Cloud technologies: analysis, perspectives, implementations]. *Kompiuter u shkoli ta simi – Computer in school and family*, 2 (122), 40-44 [in Ukrainian].

5. Tkachuk, H. V., & Bondarenko, T. V. (2018). Dosvid orhanizatsii naukovo-doslidnytskoi diialnosti maibutnikh uchyteliv informatyky v umovakh vprovadzhennia khmarnykh tekhnolohii [Experience in the organization of research activities of future computer science teachers in the context of the implementation of cloud technologies]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu – Cherkasy University Bulletin. Series "Pedagogical sciences"*, 2, 3-9 [in Ukrainian].

6. Upravlinska praktyka. Robocha prohrama: dlia zdobuvachiv druhoho (mahisterskoho) rivnia vyshchoi osvity spetsialnosti 073 Menedzhment [Management practice. Work program: for applicants for the second (master's) level of higher education in the specialty 073 Management]. (2023). *fspo.udpu.edu.ua*. Retrieved from: <https://11l.ink/t2w38> [in Ukrainian].

Журнал

***«Наукові інновації та
передові технології»***

*(Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*

Випуск № 2(30) 2024

Підписано до друку 07.02.2024 р.
Формат 60x90/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 8,2. Наклад 100 прим.

Видавець:

Громадська наукова організація «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління»
Свідоцтво серія ДК №4957 від 18.08.2015 р., Андріївський узвіз, буд.11, оф 68, м. Київ, 04070.