

Интегративная модель управления многопрофильным учреждением образования и реабилитации детей с особыми образовательными потребностями

Г. А. Оманова¹

¹ Институт переподготовки и повышения квалификации кадров системы высшего образования при Министерстве высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан 100095, Республика Узбекистан, г. Ташкент, ул. Зиё, д. 3

Сведения об авторе:

Гулноза Абдиназаровна Оманова

e-mail: info@bimm.uz

© Автор (2025).

Опубликовано Российским государственным педагогическим университетом им. А. И. Герцена.

Аннотация. В статье рассматривается интегративная модель управления многопрофильным учреждением образования и реабилитации детей с особыми образовательными потребностями, которая обеспечивает реализации педагогических, психологических, медицинских и социальных подходов для эффективной организации обучения, реабилитации, социальной адаптации, инклюзивного развития обучающихся, а также формирование новой культуры инклюзивного образования

в Республике Узбекистан. Целью работы является создание на базе уникальных инновационных центров «Имкон» высокоэффективной системы, обеспечивающей всестороннюю помощь – реабилитационную, образовательную и социально-развивающую, с учётом индивидуальных особенностей каждого ребёнка. Предлагаемая автором модель разработана на основе принципов адаптивности, междисциплинарного взаимодействия и устойчивого развития, системности и целостности, доступности и инклюзивности, социальной ответственности, гибкости и адаптивности в процессе управления. Рассматриваются механизмы реализации управленческих подходов, интегративная инклюзивная образовательная среда, которая состоит из блоков инфраструктуры инклюзии и реабилитации, программ обучения и реабилитации, кадрового обеспечения и социального партнерства. Реализация новых механизмов управления в образовательно-реабилитационном кластере «Имкон» предусматривает формирование интегративной инклюзивной образовательной среды, основанной на триединстве социального партнерства, эффективной системы педагогического сопровождения детей и действенной системы реабилитационной поддержки. При этом педагогическое, психологическое, социальное и медицинское сопровождение взаимно интегрируются, порождая новые социально-педагогические и медико-реабилитационные эффекты. Важной составляющей модели является формирование кадрового потенциала, развитие компетенций персонала и методическое обеспечение деятельности, что определяет устойчивость и результативность управленческой системы. В качестве инструментов диагностики эффективности механизмов управления и мониторинга рассматриваются: анализ рисков в управлении, оценка эффективности брендинга, коммуникационных и маркетинговых стратегий продвижения, SWOT-анализ, анализ ключевых показателей эффективности (KPI), сравнительный анализ (бенчмаркинг), аудит и др. Такой интегративный подход обеспечивает комплексное сопровождение ребёнка, способствует повышению качества образования, реабилитации и социальной инклюзии детей с особыми образовательными потребностями, является перспективным направлением развития образовательной политики и практики в Республике Узбекистан.

Ключевые слова: интегративная модель, образование и реабилитация, многопрофильное учреждение, инклюзивная образовательная среда, принципы управления, механизмы реализации, междисциплинарное взаимодействие

An integrative model for managing a multidisciplinary educational and rehabilitation institution for children with special educational needs

G. A. Omanova¹

¹ Institute for Retraining and Professional Development of Higher Education Personnel under the Ministry of Higher Education, Science, and Innovations of the Republic of Uzbekistan, 3 Ziyu Str., Tashkent 1000953, Uzbekistan

Author:

Gulnoza A. Omanova

e-mail: info@bimm.uz

Copyright:

© The Author (2025).

Published by Herzen State

Pedagogical University of Russia.

Abstract. This article presents an integrative management model for multidisciplinary educational and rehabilitation institutions serving children with special educational needs and formation of a new culture of inclusive education in the Republic of Uzbekistan. The purpose of this work is to create, based on the unique innovative centers "Imkon," a highly effective system that provides comprehensive assistance – rehabilitation, educational, and social-developmental – taking into account the individual characteristics of each child. The model integrates pedagogical, psychological, medical, and social approaches aimed at effective organization of learning, rehabilitation,

social adaptation, and inclusive development. The proposed model is based on the principles of adaptability, interdisciplinary collaboration, and sustainable development, while also emphasizing systemic coherence and integrity, accessibility and inclusion, social responsibility, and managerial flexibility. Special attention is given to the mechanisms for implementing management strategies and to the structure of an integrative inclusive educational environment, which encompasses inclusion and rehabilitation infrastructure, educational and rehabilitation programs, staffing, and social partnership. The implementation of new management mechanisms in the educational and rehabilitation cluster «Imkon» involves the formation of an integrative inclusive educational environment based on the triad of social partnership, an effective system of pedagogical support for children, and a functional rehabilitation support system. At the same time, pedagogical, psychological, social, and medical support mutually integrate, generating new socio-pedagogical and medical-rehabilitative effects. An important component of the model is the development of human resources potential, the enhancement of staff competencies, and the methodological provision of activities, which determines the stability and effectiveness of the management system. To evaluate and monitor the effectiveness of management mechanisms, the study employed approaches such as risk analysis, branding effectiveness assessment, communication and marketing strategies, SWOT analysis, key performance indicators (KPI), benchmarking, auditing, and others. This integrative approach ensures comprehensive support for the child, contributes to improving the quality of education, rehabilitation, and social inclusion of children with special educational needs and is a promising direction for the development of educational policy and practice in the Republic of Uzbekistan.

Keywords: integrative model, education and rehabilitation, multidisciplinary institution, inclusive educational environment, management principles, implementation mechanisms, interdisciplinary collaboration

Введение

В Республике Узбекистан реализуется значимый гуманитарный проект – создание образовательно-реабилитационного кластера «Имкон» («Возможность») на ос-

нове сети многопрофильных специализированных образовательных организаций с реабилитационными центрами. Целью деятельности образовательно-реабилитационного кластера является создание

на базе уникальных центров «Имкон» высокоэффективной системы, обеспечивающей всестороннюю помощь – реабилитационную, образовательную и социально-развивающую – с учётом индивидуальных особенностей каждого ребёнка. Такая деятельность позволяет реализовать субъектно-ориентированный подход, целью которого является направленное изменение поведения субъекта как во внешнем, так и во внутреннем ракурсе его деятельности.

Реализуемые образовательные и реабилитационные программы требуют новых организационно-управленческих решений. Управленческая работа в многопрофильном центре «Имкон» выстраивается в соответствии с концепцией создания интегративной инклюзивной среды, которая опирается на принцип опоры на комплексный образовательный менеджмент и на функционирование горизонтальных и вертикальных связей внутри учреждения в аспекте реализации реабилитационных и инклюзивных программ обучения и развития детей (Оманова 2025).

Здесь реализуются эффективные приёмы образовательного менеджмента, обеспечивающие полное погружение детей с особыми образовательными потребностями в безбарьерную среду реабилитации и обучения, способствующую их эффективной адаптации к инклюзивным условиям.

Материалы и методы

Эффективное управление предусматривает наличие знаний закономерностей современного менеджмента, разработку комплексных организационно-управленческих решений и механизмов их реализации, а также обеспечение кадрового и ресурсного потенциала. Эффективное управление должно основываться на реализации научных подходов, что предопределяет наличие и эффективность совместной деятельности психологической и социальной служб, присутствие высококвалифицированного штата сотрудников, регулярность подготовки и переподготовки

кадров, результативность деятельности педагогического совета и других профессиональных объединений, своевременное обновление нормативно-правовой базы, обеспечивающей функционирование и развитие учреждения (Обносова 2007).

Полагаем, что реализация новых механизмов управления в образовательно-реабилитационном кластере «Имкон» предусматривает формирование интегративной инклюзивной образовательной среды, основанной на триединстве социального партнерства, эффективной системы педагогического сопровождения детей и действенной системы реабилитационной поддержки. При этом педагогическое, психологическое, социальное и медицинское сопровождение взаимно интегрируются, при этом порождая новые социально-педагогические и медико-реабилитационные эффекты. В силу сказанного актуальным является мультидисциплинарный подход в деятельности детских многопрофильных образовательных и реабилитационных учреждений, учитывающий специфику образовательного процесса, особенности реабилитационной деятельности и особые характеристики социального партнерства.

Для целей реализации эффективного менеджмента, в рамках проводимых исследований была разработана интегративная модель управления многопрофильным учреждением образования и реабилитации детей с особыми образовательными потребностями (см. рисунок 1). В контексте поставленных исследовательских задач разработанная интегративная модель управления выступает как эффективный инструмент повышения качества образовательных и реабилитационных услуг. Важной составляющей модели является формирование кадрового потенциала, развитие компетенций персонала и методическое обеспечение деятельности, что определяет устойчивость и результативность управленческой системы.

Структурно-содержательную основу представленной интегративной модели управления многопрофильным учрежде-

нием образования и реабилитации детей с особыми образовательными потребностями составляют:

- организационные направления реализации эффективных механизмов управления многопрофильным учреждением образования и реабилитации;
- принципы управления в многопрофильном учреждении;
- содержательный блок: интегративная инклюзивная среда и механизмы реализации управленческих подходов;
- инструменты диагностики эффективности механизмов управления и мониторинга.

Так, организационные направления рассматривается как базовое направление реализации механизмов управления многопрофильным учреждением образования и реабилитации. Оно включает создание организационно-педагогических и медико-реабилитационных условий, формирование и развитие компетенций персонала, методическое обеспечение, формирование интегративной инфраструктуры, контроль качества образования и реабилитации, формирование инклюзивной, поддерживающей культуры, развитие социального партнёрства, устойчивые финансовые механизмы.

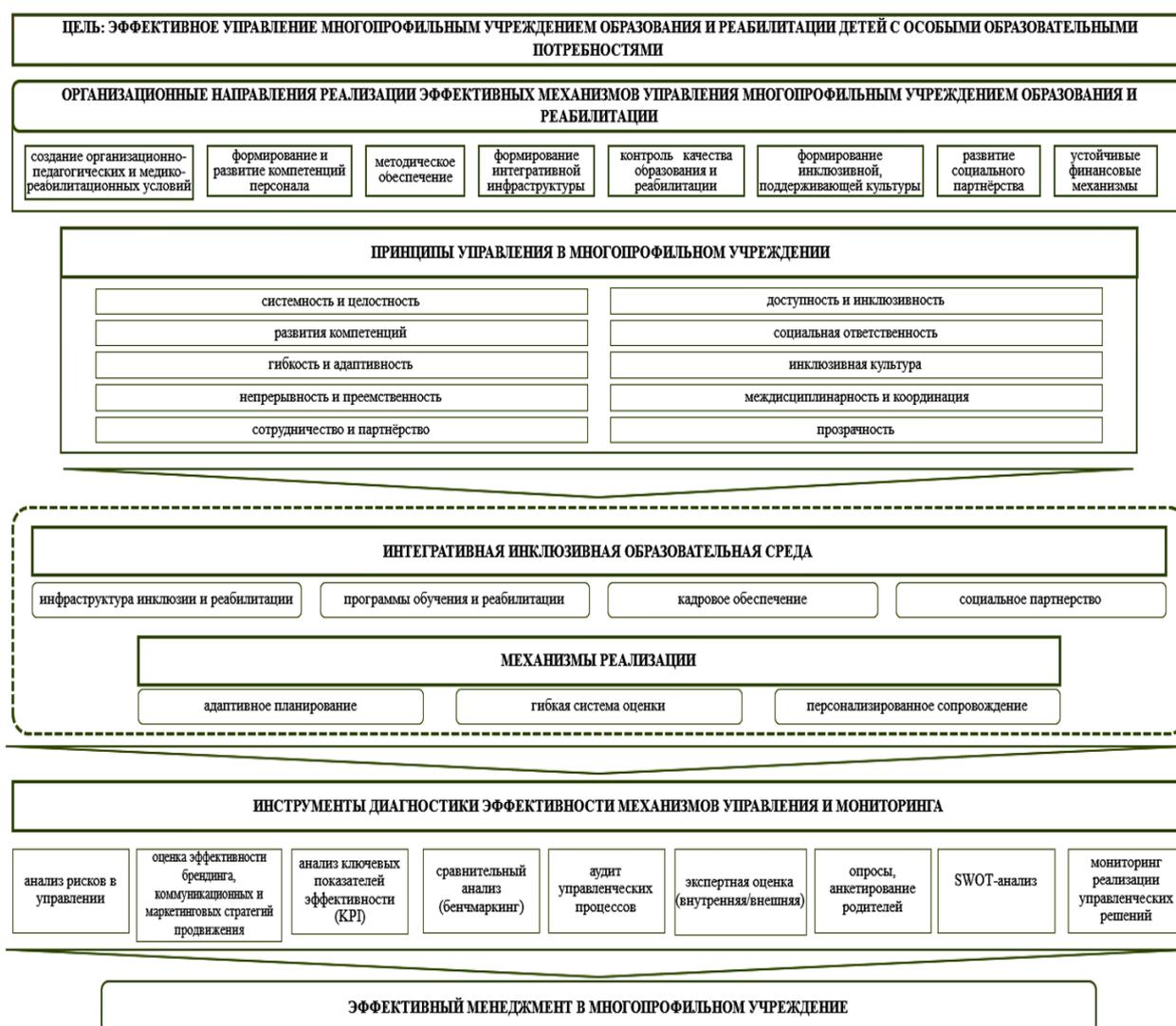


Рисунок 1. Интегративная модель управления многопрофильным учреждением образования и реабилитации детей с особыми образовательными потребностями

Принципы управления в многопрофильном учреждении основаны на идеях координации, административно-педагогической флексибельности и стратегической ориентации. К таким принципам отнесены следующие: системность и целостность, доступность и инклюзивность, развития компетенций, социальная ответственность, гибкость и адаптивность, инклюзивная культура, непрерывность и преемственность, междисциплинарность и координация, сотрудничество и партнёрство, прозрачность.

Основной содержательный блок модели включает в качестве базовых компонентов интегративную инклюзивную образовательную среду и механизмы реализации управленческих подходов. Так, интегративная инклюзивная образовательная среда состоит из блоков инфраструктуры инклюзии и реабилитации, программ обучения и реабилитации, кадрового обеспечения и социального партнерства. Механизмы реализации учитывают адаптивное планирование, гибкую систему оценки, персонализированного сопровождения и систему контроля эффективности.

Результативный блок состоит из инструментов диагностики эффективности механизмов управления и мониторинга, которые в свою очередь подразумевают анализ рисков в управлении, оценку эффективности брендинга, коммуникационных и маркетинговых стратегий продвижения, SWOT-анализ, анализ ключевых показателей эффективности (KPI), сравнительный анализ (бенчмаркинг), аудит управленческих процессов, экспертную оценку (внутренняя/внешняя), опросы, анкетирование родителей, мониторинг реализации управленческих решений. Применение данных инструментов позволяет объективно оценивать динамику развития учреждения, выявлять проблемные зоны и своевременно корректировать управленческие решения.

Результаты и их обсуждение

Разработанная интегративная модель является целостной, взаимообусловленной

системой в основе которой лежат целевой, содержательный и результативный компоненты. Её структура предопределяется соответствующими закономерностями педагогической теории и практики, включает цель, задачи, основные направления реализации эффективного менеджмента в многопрофильном учреждении образования и реабилитации детей с особыми образовательными потребностями.

Принципы, на базе которых формируется целенаправленное содержание самого процесса управления, т. е. системы научных знаний, практических способов деятельности, особенностей многопрофильного учреждения, обеспечивают эффективное управление в инклюзивной образовательной среде.

Полагаем, что преимуществом модели являются её комплексность (интеграция образование, реабилитации и социальной адаптации), гибкость (учёт индивидуальных особенностей детей) и адаптивность к реальным условиям. Такая целостная структура обеспечивает согласованное функционирование учреждения в условиях высокой вариативности образовательных и реабилитационных процессов.

Выводы

Таким образом, предложенная интегративная модель управления многопрофильным учреждением образования и реабилитации детей с особыми образовательными потребностями является перспективным направлением развития образовательной политики и практики. Она обеспечивает комплексное сопровождение ребёнка, способствует повышению качества образовательных и реабилитационных услуг, а также укрепляет социальную инклюзию. Реализация данной модели позволяет рассматривать центры «Имкон» как инновационные площадки, ориентированные на устойчивое развитие, междисциплинарное взаимодействие и формирование новой культуры инклюзивного образования в Республике Узбекистан.

Литература

- Обносова, Г. П. (2007) *Инновационная модель управления образовательным учреждением реабилитационного типа. Диссертация на соискание степени кандидата педагогических наук*. М.: Томский государственный педагогический университет, 138 с.
- Оманова, Г. А. (2025) Реализация организационно-педагогических условий интегративной инклюзивной образовательной среды: из опыта Центра “Имкон” (Республика Узбекистан). *Письма в Эмиссия.Оффлайн* (The Emissia.Offline Letters), №8. [Электронный ресурс]. URL: <http://emissia.org/offline/2025/3567.htm> (дата обращения 17.09.2025).

References

- Obnosova, G. P. (2007) *Innovatsionnaya model' upravleniya obrazovatel'nym uchrezhdeni-em reabilitatsionnogo tipa [An innovative management model of a rehabilitation-type educational institution]. PhD dissertation (Pedagogy)*. Moscow: Tomsk State Pedagogical University, 138 p. (In Russian)
- Omanova, G. A. (2025) *Realizatsiya organizatsionno-pedagogicheskikh uslovij integrativnoj inklyuzivnoj obrazovatel'noj sredy: iz opyta Tsentra “Imkon” (Respublika Uzbekistan) [Implementation of organizational and pedagogical conditions of an integrative inclusive educational environment: from the experience of the Imcon Center (Republic of Uzbekistan)]. Pis'ma v Emissiya.Offlajn — The Emissia.Offline Letters, no. 8. [Online]. Available at: <http://emissia.org/offline/2025/3567.htm> (accessed 17.09.2025). (In Russian)*