

УДК 37.013:374

[https://doi.org/10.33296/2707-0255-13\(25\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0255-13(25)-02)

Ганна КРАВЧЕНКО

доктор педагогічних наук, доцент,
професор кафедри педагогіки,
іноземної філології та перекладу
Харківського національного
економічного університету імені
Семена Кузнеця,
м. Харків, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-2156-3203>

Методи адаптивного управління розвитком

у забезпеченні умов інклюзивного середовища в закладі вищої освіти

Анотація. Аналіз досвіду педагогічних надбань теоретиків і практиків з питань організації освітнього процесу за інклюзивною формою навчання у закладах вищої освіти обґрунтовує значення використання методів адаптивного управління розвитком інклюзивного середовища.

Саме адаптивне управління розкриває закономірності організації освітнього процесу для студентів з особливими потребами, визначає сутність, зміст, форми та методи саме освітнього процесу, що визначає ефективність застосування методів адаптивного управління розвитком. Встановлено, що інклюзивне навчання передбачає створення освітнього середовища, яке відповідає потребам і можливостям кожної людини, незалежно від особливостей її психофізичного розвитку.

У змісті статті визначені основні здобутки інклюзивного освітнього середовища, важливі аспекти інклюзивної освіти, що забезпечують ефективність та якість навчання, застосування форм, методів та технологій, які враховують індивідуальні особливості осіб з особливими потребами. Звернено увагу на те, що навчання студентів з особливими потребами в закладах вищої освіти, з одного боку, допомагає їм позбутися почуття ізольованості, відчуження у суспільстві, сприяє зникненню соціальних бар'єрів, а з іншого – навчає студентів спілкуватися і співпрацювати разом. Освітнє середовище тільки тоді буде інклюзивним у ЗВО, коли буде спланований і організований фізичний простір, у якому студенти мають можливість безпечно пересуватися під час групових та індивідуальних занять; в академічних групах студентської молоді буде відбуватися спілкування на позитивному психоемоційному рівні, що передбачає надання один одному допомоги; будуть створені умови спільної партнерської

роботи студентів з особливими потребами та викладачами кафедр, які сприятимуть досягненню позитивного результату.

Виходячи з цього розкрито методи адаптивного управління розвитком інклюзивного середовища в закладах вищої освіти та подано їх характеристику. Зосереджено увагу на методах теоретичного та практичного рівнів адаптивного управління розвитком. Саме через визначення характерних ознак адаптивного управління запропоновано групи методів та власне методи адаптивного управління: загальні методи адаптивного управління спрямовані на підтримку існуючої системи інклюзивної освіти у напрямі її розвитку, а специфічні методи адаптивного управління щодо забезпечення умов інклюзивного середовища в закладах вищої освіти передбачають спеціальні дії.

Ключові слова: інклюзивна освіта, інклюзивне середовище, умови інклюзивного середовища, заклад вищої освіти, адаптивне управління, методи адаптивного управління розвитком.

Вступ. Орієнтація України на європейську інтеграцію щодо ефективного впровадження нових педагогічних технологій у закладах вищої освіти, підтверджує необхідність долати існуючі розходження між вітчизняними та зарубіжними освітніми системами. Дедалі все частіше в науково-педагогічних колах обговорюються питання організації освітнього процесу з інклюзивною формою навчання.

Впровадження інклюзивної освіти в Україні є відображенням об'єктивних вимог, що має на меті забезпечення прав на якісну освіту всім без винятку громадянам, у тому числі особам з особливими потребами. Науковці визначають інклюзивну освіту як: «освіта для всіх» – інноваційна освітня тенденція, яка задовольняє освітні потреби кожної людини; умова соціалізації осіб з особливими потребами; гармонізацію відносин людей між собою та суспільством в цілому – спосіб взаємодії та спілкування осіб з обмеженими можливостями з однолітками, педагогами та іншими соціальними групами тощо [4].

Основними здобутками інклюзивного освітнього середовища є: навчання, виховання, розвиток, адаптація та соціалізація осіб з особливими потребами, активне залучення їх у соціум. Це стає можливими у разі врахування

індивідуальних характеристик осіб з особливими потребами при виборі форм, методів та технологій навчання [5]. Зрозумілим є і те, що інклюзивна освіта є довгостроковою стратегією, яка відображає процес інтегрування, який відбувається у закладі вищої освіти та у самому суспільстві – це і процес, і результат. Отже всі учасники освітнього процесу в закладах вищої освіти починають усвідомлювати відповідальність за успіхи студентів із особливими потребами, кількість яких у закладах вищої освіти постійно збільшується. Таким чином постає питання щодо забезпечення умов інклюзивного середовища в закладах вищої освіти (ЗВО).

Досвід викладання навчальних дисциплін для студентів із особливими потребами у науково-педагогічних працівників кафедр невеликий або відсутній повністю. Але на сьогодні вже сформульовано загальні рекомендації та алгоритми роботи зі студентами з особливими потребами, що дозволяють науково-педагогічним працівникам розвивати стратегію взаємодії між здоровими студентами та студентами із особливими потребами, що мають порушення опорно-рухового апарату, мовлення, зору або слуху та ін. В освітньому процесі під час комунікацій відбувається насторожене сприйняття студентською групою таких учасників освітньої діяльності. Тому виникає необхідність у керівників кафедр ЗВО виявляти саме готовність викладачів тісно співпрацювати з колегами, які мають спеціальну підготовку до роботи із студентами такої категорії, студентами з особливими потребами та з їх батьками на засадах взаємної підтримки; визначати освітні орієнтири, які будуть спрямовані на використання освітніх інновацій у викладанні навчальних дисциплін, здійснювати спеціальну професійну підготовку та перепідготовку фахівців для роботи зі студентами з особливими потребами. Це підтверджує наявність на кафедрах ЗВО адаптивних процесів в управлінні освітньою діяльністю, які спрямовані на організацію освітнього процесу з інклюзивною формою навчання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аспектам теорії, де висвітлюються різні питання професійної діяльності із дітьми та молоддю з особливими потребами у освітньому середовищі присвячені дослідження таких вчених і практиків: І. Каткова, В. Кузнецов, С. Саричева, О. Чабан (медико-соціальний аспект); О. Асмолова, І. Расюка, М. Семаго, О. Усанова (соціально-психологічний аспект); О. Вакуленко, О. Карпукін, Н. Комарова, І. Трубавіна (методика роботи з різними категоріями населення і у різних соціумах).

У дослідження проблеми розвитку інклюзивної освіти вагомий внесок зробили вітчизняні і зарубіжні вчені такі як Д. Бойков, Л. Будяк, С. Веббер (С. Webber), А. Джордан (А. Jordan), А. Колупаєва, С. Литовченко, Р. Осгуд (R. Osgood), Н. Софій, В. Стейнбек (W. Stainback), Ф. Стівен (F. Steven), О. Таранченко, М. Фуллан (M. Fullan) та ін.), які детально проаналізували особливості цього процесу.

Мета статті полягає у розкритті особливості організації освітнього процесу для студентів з особливими потребами та надання характеристики сучасних методів адаптивного управління розвитком у забезпеченні умов інклюзивного середовища закладу вищої освіти.

Виклад основного матеріалу. Інклюзивна освіта являє собою індивідуалізовану систему навчання здобувачів з особливими потребами в умовах закладу вищої освіти за місцем проживання. Ця система навчання спрямоване на створення освітнього середовища, що повністю відповідає потребам і можливостям кожної людини та враховує особливості її психофізичного розвитку [4].

Сучасні зарубіжні та вітчизняні фахівці розглядаючи інклюзивну освіту визначають як проблеми інклюзії, так і її переваги. Отже, нас цікавлять переваги, на яких ми і зосереджуємо свою увагу. А саме переваги, які проявляються у подоланні ізоляції студентів з особливими потребами у системі вищої освіти; можливості отримання вищої освіти за місцем проживання; створенню умов для

орієнтації студентів з особливими потребами на здорових однолітків; реальній соціальній адаптації студентів з особливими потребами в умовах закладу вищої освіти. Навчання в закладах вищої освіти студентів з особливими потребами, з одного боку, допомагає їм позбутися почуття ізольованості, відчуження у суспільстві, сприяє зникненню соціальних бар'єрів і сегрегації, а з іншого – формує у інших студентів толерантність, відповідальне ставлення до тих, кому потрібне співчуття та допомога.

На сучасному етапі розвитку інклюзивної освіти особливого значення набуває створення такого освітнього середовища, у якому всі студенти академічних груп навчаються разом у системі масової вищої освіти за освітніми навчальними програмами, пристосованими до потреб кожного студента. Відмінності інклюзивного освітнього середовища полягають у тому, що воно сприяє розвитку особистості, відповідає запитам соціального оточення і сподіванням студента.

На думку сучасних науковців А. Колупаєвої, Ю. Найди, Н. Софій освітнє середовище можна вважати інклюзивним за наявністю таких ознак:

- 1) фізичний простір, який має бути організований таким чином, щоб студенти мали можливість вільно та безпечно пересуватися під час занять;
- 2) соціальний та емоційний клімат в навчальних групах має сприяти спільній партнерській роботі студентів, взаємодопомозі та досягненню освітніх результатів навчання [5].

На наш погляд, перераховані ознаки є неповними без формування адаптивного простору, що базується на поняттях про створення діалогічної основи взаємодії, взаємовпливу, мотиві та установці на поєднання зусиль при досягненні спільної мети, вмінні і навичках партнерської взаємодії. Остання передбачає гармонійність у відносинах між учасниками освітнього процесу; пошук компромісного діалогу, взаєморозуміння та взаємодопомогу під час навчання; толерантну поведінку та ефективну співпрацю.

Виділимо завдання, які постають перед фахівцями для створення інклюзивного середовища та успішної взаємодії усіх учасників навчального процесу:

- вивчення та розуміння особливостей інклюзії, формування інклюзивної компетентності;
- дослідження умов створення емпатійних та відвертих стосунків зі студентами з особливими потребами;
- організація співробітництва та реалізація різних способів взаємодії між усіма суб'єктами освітнього середовища;
- утворення єдиного адаптивного простору в закладі освіти.

Чому саме адаптивне управління та методи адаптивного управління розвитком? Яким чином вони можуть забезпечити умови створення інклюзивного середовища в закладах вищої освіти?

За визначенням Г. Єльникової «адаптивне управління – це процес взаємовпливу, що викликає взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення» [2]. Згідно проведених Г. Єльниковою дослідження адаптивне управління орієнтує суб'єктів діяльності на самоуправління й саморозвиток та вимагає розроблення моделей/стандартів діяльності, що відповідають поставленій меті й обов'язково мають змінюватися при зміні цілей та завдань [3].

Відповідно до вимог сьогодення пріоритетними завданнями науково-методичної роботи на кафедрах в ЗВО стали усвідомлення педагогами необхідності реформ в освіті; готовність до розв'язання завдань реформи; сформованість професійних компетенцій для участі в реформуючих процесах і досягнення якісних результатів вищої освіти. Основними принципами, на які спирається кафедра здійснюючи свою діяльність визначено: науковість і компетентність, безперервність і системність, перспективність і адаптивність,

гуманізація і гуманітаризація, диференціація та індивідуалізація, результативність та діяльнісний підхід. Враховуючи це одним із наукових напрямів інноваційної діяльності і обрано забезпечення умов інклюзивного середовища для освіти студентів з особливими потребами.

Проблеми, що спостерігаються в управлінні кафедрами, стосуються виявлення впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на фактичні і бажані результати діяльності. Для цього необхідно розробити спеціальні програми дій щодо рішення поставлених завдань. Як приклад, це може бути програма, яка допомагає реалізувати наукову тему кафедри у співпраці з іншими структурними підрозділами ЗВО.

Спільна діяльність усіх структурних підрозділів ЗВО створює систему мережної взаємодії та впливає на діяльність кафедри, спрямовуючи її розвиток. Це сприяє появі організаційно-структурної моделі мережної взаємодії всіх учасників освітнього процесу, яка розглядається як система взаємообумовлених дій науково-педагогічних працівників, спрямованих на реалізацію спільної діяльності у напрямі створення інклюзивного середовища не тільки в умовах кафедри, а залучання до цього процесу всього науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти. Суб'єктами мережної освітньої взаємодії в організації вважаються усі учасники освітнього процесу, які:

- проявляють власну ініціативу щодо створення комфортного інклюзивного середовища серед учасників навчального процесу;
- підтримують один одного та надають об'єктивну оцінку діям;
- приймають участь у формулюванні загальної мети, системи професійних цінностей та критеріїв результативності професійної діяльності;
- забезпечують організацію та управління спільною діяльністю;
- виявляють ресурси для подальшого розвитку професійної діяльності, які забезпечують формування умов інклюзивної освіти.

На управлінському рівні між науково-педагогічними працівниками кафедр та співробітниками методичних та навчальних відділів ЗВО виникає взаємодія за умов наявності та розвитку особистісних ступенів свободи, що підкріплюються професійною довірою. Така взаємодія дозволяє уникати стресових ситуацій, сприяє взаєморозумінню, зближує та збагачує учасників освітнього процесу щодо навчання студентів з особливими потребами з інклюзивною формою навчання, в якій виробляється природовідповідна пересічна лінія поведінки. Підтримка адміністративної, навчальної, навчально-методичної і наукової діяльності на кафедрах в умовах реалізації організаційної структури моделі мережної взаємодії дозволяє:

- вчасно отримувати необхідну інформацію;
- уникати зайвих бюрократичних бар'єрів між підрозділами;
- реалізувати запити необхідної для роботи інформації;
- вчасно оформлювати документацію та отримувати різні форми звітності від співробітників;
- уникати дублювання робіт, що виконуються різними відділами та підрозділами.

Враховуючи специфіку адаптивного управління та досліджуючи методи адаптивного управління розвитком, ми зосереджуємо нашу увагу на таких методах, як *методи теоретичного та практичного рівнів адаптивного управління розвитком*, що передбачає виділення напрямків створення умов інклюзивного середовища, визначення мети і завдань кафедри, враховуючи специфіку освітньої діяльності стосовно навчання студентів з особливими потребами та системи роботи науково-педагогічних працівників, вибір засобів, способів і прийомів їх вирішення. Отже зазначимо характерні ознаки та методи адаптивного управління розвитком щодо забезпечення умов інклюзивного середовища в закладі вищої освіти (табл. 1).

**Характерні ознаки та методи адаптивного управління розвитком
щодо забезпечення умов інклюзивного середовища
в закладі вищої освіти [1;2;3;4]**

Характерні ознаки АУ	Групи методів та власні методи АУ
1	2
<i>Загальні особливості адаптивного управління</i>	<i>Загальні методи адаптивного управління (АУ)</i>
1. Взаємовплив	Методи: виконання спільних завдань, соціально-психологічні методи, установлення зв'язків при виконанні спільних завдань (спільне вироблення алгоритму виконання, підбір(добір) методів, засоби діяльності, взаємоузгодження дій)
2. Взаємоприспосадування поведінки	Методи: врахування інтересів учасників освітнього процесу, партнерів діяльності, метод «рівний-рівному»
3. Поєднання зусиль при досягненні спільної мети	Методи: моделювання взаємодії, розподіл завдань
4. Взаємоузгодження цільових установок	Методи: мотивації, діалогу, переконання, перспективного розвитку
5. Створення діалогічної основи	Методи: комунікації: бесіда дискусія; методи взаєморозуміння, спільне розуміння виконання завдань; установлення ситуації «доброї волі»
6. Самоспрямування	Методи рефлексії, спрямування власних дій на досягнення спільної мети, коучингу
7. Реалістична мета	Методи визначення соціальної мети (треба), власної мети (хочу), власних можливостей (можу) і існуючих обставин (умов, факторів); визначення реалістичної мети як рівнодіючої різноспрямованих сил «треба – хочу – можу»
<i>Спеціальні дії при адаптивному управлінні</i>	<i>Специфічні методи адаптивного управління</i>
1. Діалогічна адаптація	Методи узгодження власного мотиву із зовнішніми умовами і обставинами. вироблення спільної мети, взаємоприспосадування поведінки суб'єктів діяльності для досягнення спільної мети на основі діалогу
2. Спрямована самоорганізація	Методи спрямування дії на досягнення спільної мети: коучинг
3. Критеріальне моделювання	Методи аналізу діяльності кожного учасника освітнього процесу, виділення факторів і критеріїв діяльності/оцінювання; факторно-критеріальний метод кваліметрії
4. Установлення субординаційно-проміжного партнерства	Методи надання гнучкості, рухомості зав'язків, залучення виконавців і громадськості до управління; методи партнерства і мобільності
5. Поточне коригування дій для їх спрямування на спільно визначену мету	Методи децентралізації через надання права виконавцям робити поточні виміри і коригування власних дій, спрямовуючи на досягнення реалістичної мети

6. Забезпечення гнучкості для досягнення мети в змінних мінливих умовах	Методи децентралізації через зміну зв'язків, виконавців та коригування мети і завдань для її реального досягнення в мінливих умовах
7. Створення ситуації додаткової орієнтації	Методи застосування знань, евристичні методи вироблення знань з орієнтацією на забезпечення необхідної інформації для прийняття рішення і виконання завдань
8. Установлення відкритості взаємодії	Соціально-психологічні методи зняття психологічного захисту людини; методи забезпечення відкритості взаємодії для здійснення потрібних змін (перспективний розвиток)
9. Забезпечення природовідповідності змін при АУ	Методи усвідомлення життєважливих цілей

Виходячи з вищезазначеного, можна констатувати, що загальні методи адаптивного управління призначені для підтримки існуючої системи (у нашому випадку створення інклюзивного освітнього середовища) та її розвитку: поєднання зусиль для досягнення спільної мети, взаємоузгодження цільових установок, створення діалогічної основи, взаємовпливу тощо.

Специфічні методи адаптивного управління забезпечують адаптацію, поточне коригування дій для досягнення поставлених цілей та мети, відкритість взаємодії та природовідповідність змін, розвиток самоорганізації, сприяють субординаційно-проміжному партнерству [1].

У зазначені групи входять інтерактивні методи прийняття управлінського рішення в адаптивному управлінні; соціально-психологічні методи. Серед інтерактивних методів прийняття управлінського рішення щодо оновлення системи освітньої діяльності у напрямі створення освітнього середовища перелічуються моделювання взаємодії, метод експертних оцінок, метод Дельфі, метод «кінгісе», ін.; серед соціально-психологічних методів – це методи розвитку науково-педагогічного та студентського колективів, утворення комфортного середовища серед усіх учасників навчального процесу, зняття психологічної напруги; забезпечення відкритості взаємодії для здійснення

необхідних змін інклюзивного середовища у напрямі його розвитку, введення системи соціального регулювання і стимулювання, ін. [6].

Ми перелічили ті методи адаптивного управління розвитком, які, на наш погляд, можуть бути корисними для забезпечення умов інклюзивного середовища в закладі вищої освіти.

Висновки. Узагальнюючи все вищевикладене, можна дійти висновку, що сучасний етап розвитку суспільства характеризується зміною освітньої парадигми, спрямованої на реалізацію багатокомпонентного, варіативного змісту вищої освіти, нових концепцій та ідей, як наслідок підвищується роль науки у створенні нових управлінських та педагогічних технологій, які забезпечують освітній процес з інклюзивною формою навчання.

Взаємодія елементів навчального, методичного та наукового процесів діяльності кафедри сприяє вчасному визначенню позитивних змін, усуненню недоліків у співпраці відділень та підрозділів, виявленню причин та наслідків, створює умови для подальшого розвитку процесів, що необхідні для забезпечення успіху в навчальній діяльності студентів з особливими потребами.

Перспективи подальших досліджень. У подальших напрямках дослідження доцільним є більш детальне вивчення технології моніторингу результативності впровадження методів адаптивного управління, які спрямовані на забезпечення умов інклюзивного середовища в закладі вищої освіти.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Адаптивне управління розвитком професійної освіти: Колективна монографія Г. В. Єльнікова та ін. ; за заг. та наук. ред. Г. В. Єльнікової. Павлоград: ІМА-прес. 2016. 248 с.

2. Єльнікова Г. В. Адаптивні технології в освіті. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія "Педагогіка"*. 2017. № 3 (5), URL: [http : //am.eor.by/images/adapt/Vol.3ped5/17ped3_5yelnikova_r pdf](http://am.eor.by/images/adapt/Vol.3ped5/17ped3_5yelnikova_r.pdf)

3. Єльнікова Г. В. Методологічний аспект адаптаційних змін в освітньому процесі закладів освіти. *Адаптивні процеси в національній системі*

освіти : зб. матер. 5-го Всеукр. наук. форуму; 30-31.01.2020. Харків: Мачулін, 2020. Вип. 2. С. 21 – 23.

4. Колупаєва А. Інклюзивна освіта: реалії та перспективи: монографія. Київ : «Самміт-Книга», 2009. 272 с.

5. Колупаєва А. А. Концептуальні аспекти інклюзивної освіти. *Інклюзивна школа: особливості організації та управління: навчально-методичний посібник* / за заг. ред. Л.І. Даниленко. Київ, 2007. 128 с.

6. Кравченко Г. Ю. Сучасні методи та форми адаптивного управління розвитком кафедри інституту післядипломної педагогічної освіти. *Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер.: Педагогіка і психологія*. 2014. Вип. 45. Ч. 2. С. 162 – 170.

7. Чайковський М. Є. Інклюзивний освітній простір як сучасний педагогічний феномен *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді: зб. наук. праць*. Кам'янець-Подільський : Видавець ПП Зволенко Д. Г., 2011. Вип. 15, книга 1. С.16 – 24.

REFERENCES

1. *Adaptyvne upravlinnia rozvytkom profesiinoi osvity: Kolektyvna monohrafiia* Н. V. Yelnykova ta in. ; *Za zah. ta nauk. redaktsiieiu* Н. V. Yelnykovoі. – Pavlohrad: ІМА-pres, 2016. – 248 s.

2. Yelnykova H. V. Adaptyvni tekhnolohii v osviti. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriiia "Pedahohika"*. 2017. No 3 (5), URL: [http : //am.eor.by/images/adapt/Vol.3ped5/17ped3_5yelnykova_r pdf](http://am.eor.by/images/adapt/Vol.3ped5/17ped3_5yelnykova_r.pdf)

3. Yelnykova H.V. Metodolohichniy aspekt adaptatsiinykh zmin v osvitnomu protsesi zakladiv osvity. *Adaptyvni protsesy v natsionalnii systemi osvity* : zb. mater. 5-ho Vseukr. nauk. forumu; 30-31.01.2020; Kharkiv: Machulyn, 2020. Vyp. 2, S. 21 – 23.

4. Kolupaieva A. Inkliuzyvna osvita: realii ta perspektyvy: monohrafiia. Kyiv: «Sammit-Knyha», 2009. 272 s:

5. Kolupaieva A. A. Kontseptualni aspekty inkliuzyvnoi osvity. *Inkliuzyvna shkola: osoblyvosti orhanizatsii ta upravlinnia: navchalno-metodychnyi posibnyk* / za zah. red. L.I. Danylenko. Kyiv, 2007. 128 s.

6. Kravchenko H. Yu. Suchasni metody ta formy adaptyvnoho upravlinnia rozvytkom kafedry instytutu pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity *Problemy suchasnoi pedahohichnoi osvity. Ser.: Pedahohika i psykholohiia*, 2014. Vyp. 45. Ch. 2. S. 162 – 170.

7. Chaikovskiy M. Ie. Inkliuzyvnyi osvitnii prostir yak suchasnyi pedahohichniy fenomen. *Teoretyko-metodychni problemy vykhovannia ditei ta uchnivskoi molodi: Zb. Nauk.prats. Kamianets-Podilskiyi* : Vydavets PP Zvolenko D.H., 2011. Vyp. 15, knyha 1. S.16 – 24.

Hanna KRAVCHENKO

Doctor of Pedagogical Science,
Professor of the Department of
Pedagogy, Foreign Philology and
Translation, Kharkiv National Economic
University

Kharkiv, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-2156-3203>

Adaptive Management Methods In Creating Inclusive Environment In Higher Education Institution

Abstract. An analysis of pedagogical research on the theory and practice of organizing the educational process with an inclusive form of education in higher educational institutions substantiates the importance of using methods of adaptive management of the development of an inclusive environment in higher education institutions. Adaptive management reveals the patterns of organization of the educational process for students with special needs, determines the meaning, content, forms and methods of organizing the educational process, which determines the effectiveness of the application of methods of adaptive development management. It has been established that inclusive education involves the creation of an educational environment that meets the needs and abilities of each person, regardless of the characteristics of his psychophysical development.

The content of the article clearly defines the main advantages of an inclusive educational environment, highlights important aspects of inclusive education that ensure the effectiveness and quality of education for students with special needs. Attention is drawn to the fact that teaching students with special needs in higher educational institutions, on the one hand, helps them get rid of the feeling of isolation, alienation in society, contributes to the disappearance of social barriers and segregation, and on the other hand, teaches other students to communicate and cooperate together.

The educational environment will only be inclusive in higher education institutions when the physical space is planned and organized in which students can move safely during group and individual lessons; in the academic groups of students there will be communication on a positive psycho-emotional level, which involves helping each other; conditions will be created for joint partnership work of students with special needs and teachers of departments that contribute to the achievement of a positive result.

Based on this, the methods of adaptive management of the development of an inclusive environment in higher educational institutions are disclosed and their characteristics are given. The attention is focused on the methods of theoretical and practical levels of adaptive development management. It is through the definition of

characteristic features of adaptive control that groups of methods and methods of adaptive management are proposed.

These are general methods of adaptive management that are aimed at supporting the existing system of inclusive education in the direction of its development. And specific methods of adaptive management to ensure an inclusive environment in higher education institutions, which provide for special actions.

Keywords: inclusive education, inclusive middle ground, minds of the inclusive middle ground, pledge of higher education, reciprocal management, methods of reciprocal development management.