

2. Доклад заведуючого Голопристанського району об учебно-воспитательной работе школ и резолюция районного августовского совещания учителей (1956 г.) // ГАХО. – Ф.р. – 2139. – Оп. 1. – Дело 145. – 43 л.
3. Доклад о мерах по дальнейшему улучшению трудового воспитания учащихся в 1958–1959 учебном году // ГАХО. – Ф.р. – 2938. – Оп. 1. – Дело 53. – 60 л.
4. Доклад “О состоянии и задачах опытнической работы в ученических производственных бригадах и подготовке школ к новому 1961–1962 учебному году” / ГАХО. – Ф.р. – 2938. – Оп. 1. – Дело 87. – 28 л.
5. Звіт про роботу Голопристанської одинадцятирічної школи №1 за 1959–1960 н.р. // ДАХО. – Ф.р. – 2139. – Оп. 1. – Сп. 203. – Арк. 31–71.
6. Звіт про роботу шкіл Каланчацького району за 1956-1957 рр. // ДАХО. – Ф.р. – 3363. – Оп. 1. – Сп. 52. – 47 арк.
7. Інформація Сиваського райвно про роботу шкіл за перше півріччя 1959–1960 н.р. // ДАХО. – Ф.р. – 3310. – Оп. 1. – Сп. 81. – Арк. 38–39.
8. Материалы и переписка по вопросам связи школ с жизнью и производством // ГАХО. – Ф.р. – 2938. – Оп. 1. – Дело 140. – 50 л.
9. Материалы по организации и осуществлению связи школы с жизнью и участие учащихся в общественно-полезном труде // ГАХО. – Ф.р. – 2938. – Оп. 1. – Дело 193. – 26 л.
10. Материальная учебная база на 1960 год (Каховский район Херсонской области) // ГАХО. – Ф.р. – 2938. – Оп. 1. – Дело 70. – 18 л.
11. Наказ по Великолепетиському районному відділу народної освіти від 28 квітня 1966 р. // ДАХО. – Ф.р. – 2684. – Оп. 1. – Сп. 74. – 96 арк.
12. Окремі показники плану зміцнення матеріальної бази восьмирічних шкіл у 1961 р. по Сиваському району // ДАХО. – Ф.р. – 3310. – Оп. 1. – Сп. 102. – Арк. 25.
13. Отчеты, информации, справки о работе Голопристанского района за 1956 год // ГАХО. – Ф.р. – 2139. – Оп. 1. – Дело 154. – 59 л.
14. Письменный отчет Сивашского района за 1959–1960 учебный год // ГАХО. – Ф.р. – 3310. – Оп. 1. – Дело 87. – 42 л.
15. Протоколи засідань педради Верхньорогачицької СШ № 1 // ДАХО. – Ф.р. – 2684. – Оп. 2. – Сп. 15. – 80 арк.
16. Річний письмовий звіт про роботу Каланчацького райвно за 1957–1958 навчальний рік // ДАХО. – Ф.р. – 3363. – Оп. 1. – Сп. 60. – 38 арк.
17. Рішення Каланчацької районної Ради депутатів трудящих від 28.05.1959 року “Про зміцнення зв’язку школи з життям та про дальший розвиток системи народної освіти в районі” // ДАХО. – Ф.р. – 3363. – Оп. 1. – Сп. 69. – Арк. 16–18.
18. Справка о состоянии трудового воспитания и производственного обучения в школах Нововоронцовского района в 1957–1958 учебном году // ГАХО. – Ф.р. – 3428. – Оп. 1. – Дело 50. – Лист 68–75.
19. Статистичний звіт одноразового обліку учнів у класах з виробничим навчанням за 1957–1958 н.р. (Херсонська область) // ДАХО. – Ф.р. – 2239. – Оп. 1. – Сп. 984. – 117 арк.
20. Статотчеты о наличии школ с производственным обучением и их материальной базе за 1960 год (Каланчацкий район) // ГАХО. – Ф.р. – 3363. – Оп. 1. – Дело 86. – 4 л.
21. Статотчеты о наличии школ, числе учеников и учителей в них, количестве классов с производственным обучением на начало 1959–1960 учебного года (Новотроицкий район) // ГАХО. – Ф.р. – 3316. – Оп. 1. – Дело 86. – 16 л.

УДК 37.014.5

Н. В. Товстуха

УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНСАЛТИНГ В СИСТЕМІ ОСВІТИ

Сучасне життя України характеризується суттєвими політичними, соціальними, економічними змінами, які обумовлені створенням демократичних педагогічних засад та переходом до ринкової економіки. Дані зміни, маючи очевидні переваги, привнесли в той же час і ряд суттєвих проблем. Причинами виникнення проблем стали недостатній досвід

роботи в умовах переходу до ринкової економіки, а також майже повна відсутність знань в області управління ринковими процесами. В умовах, що склалися у керівників освітніх закладів та установ, підчас не вистачає внутрішніх ресурсів для своєчасного та адекватного реагування на зміни, що відбуваються. У цій досить не простій ситуації доречно буде допомога кваліфікованих консультантів по наданню консалтингових послуг.

Найбільш суттєво питання розвитку консалтингу розроблені в роботах Д.М. Гвішіані, О.К. Елмашева, А.Я. Леймана, Е.А. Лузіна, А.І. Пригожина, А.П. Посадського, І.І. Прокопенко, В.Д. Речіна, М.Я. Хабакука. На Заході консультуванню в області управління присвячені роботи Якокка Л., Ківіе, Джорі Х., Хейкала П. та інших. Особливо великий вклад у розвиток теорії та практики консалтингу вніс американський вчений Кубр М.

Розбудові концептуальної моделі консалтингової діяльності в освіті присвячені роботи Афанасьєва В.Г., Асєєва В.Г., Беспалько В.П., Волкова І.П., Васьківської С.І., Карамушки Л.М., Шамової Т.І.

Метою даної статті є виділення суті, виявлення, характеристика та обґрунтування основних складових, чинників і наявних проблем у процесі конструювання системи консультативних послуг у системі освіти.

У відповідності з метою поставлені такі завдання:

- відстежити стан управлінського консалтингу в теорії та практиці;
- уточнити визначення консалтингу, його роль і функції в системі ринкових відносин;
- визначити теоретико-методологічні підходи до розбудови структури та технології управління розвитком консалтингової діяльності в освіті;
- розробити зміст та технологію управління консалтинговою діяльністю;
- визначити результативність розробленої структури і технології управління консалтинговою діяльністю в освіті.

Зміст поняття “консалтинг” (з англійської – консультування), що увійшло до нашої мови як спеціальний термін, означає здійснення економічного консультування будь-якого масштабу. Консалтинг, або управлінське консультування, може стосуватися як локальних суто економічних питань (фінансовий аналіз, бухгалтерія, аудит, оподаткування), так і глобальних управлінських проблем (стратегічний розвиток, реорганізація, інноваційний процес). Таким чином, управлінське консультування (management consulting) є видом консалтингової діяльності, що спрямована на надання допомоги у вирішенні управлінських проблем.

У сучасній теорії управління існує два основних напрямки досліджень щодо визначення поняття управлінського консультування: управлінсько-консультативний і психолого-консультативний [3: 5] Перший напрямок досліджень розглядає управлінське консультування як один з методів удосконалення практики управління. Другий – як вид психологічної допомоги. Аналіз першого напрямку досліджень, управлінсько-консультативний, охоплює:

- Розгляд консультування як одного з видів допомоги індивідам (групам, організаціям) при розв’язанні певних проблем, що постають перед ними.
- Вивчення управлінського консультування як методу вдосконалення управління організацією, практики управління.
- Визначення освітніх сфер діяльності організації стосовно яких може здійснюватись управлінське консультування.
- Відображення зарубіжного та вітчизняного досвіду в дослідженні зазначеної проблеми.

Другим напрямком досліджень є психолого-консультативний. Він включає в себе такі поняття:

- Особливості практичної психології порівняно з науковою, академічною.
- Зміст психологічної допомоги особистості (групи організації) як провідне завдання практичної психології.

- Специфіка психологічного консультування.
- Аналіз основних підходів і досягнень зарубіжної та вітчизняної психології при визначенні змісту психологічного консультування.

У зарубіжній теорії управлінського консультування, психології управління специфіка консультування керівників освітніх закладів базується на певних методологічних і теоретичних підходах та принципах. Такі підходи та принципи можна згуртувати у три групи. Структурні компоненти консультативного процесу складають першу групу підходів і принципів. Це системно-структурний, організаційно-індустріальний, клінічно-консультативний. Другу групу складають підходи та принципи, що дають можливість проаналізувати завдання і особливості консультативного процесу. Вони включають в себе такі підходи: гуманізації управління та суб'єкт-суб'єктної взаємодії. І, нарешті, третю групу складають підходи і принципи за допомогою яких здійснюється аналіз консультативного процесу. Ми розділяємо думку Л.М. Карамушки, що на основі зазначених вище підходів та принципів можна визначити два види управлінського консультування в освітніх закладах (рис. 1). По-перше, це – організаційне консультування, тобто консультування з проблем діяльності та розвитку освітньої організації в цілому. По-друге, це – консультування персоналу або консультування з проблем діяльності та розвитку персоналу освітнього закладу.

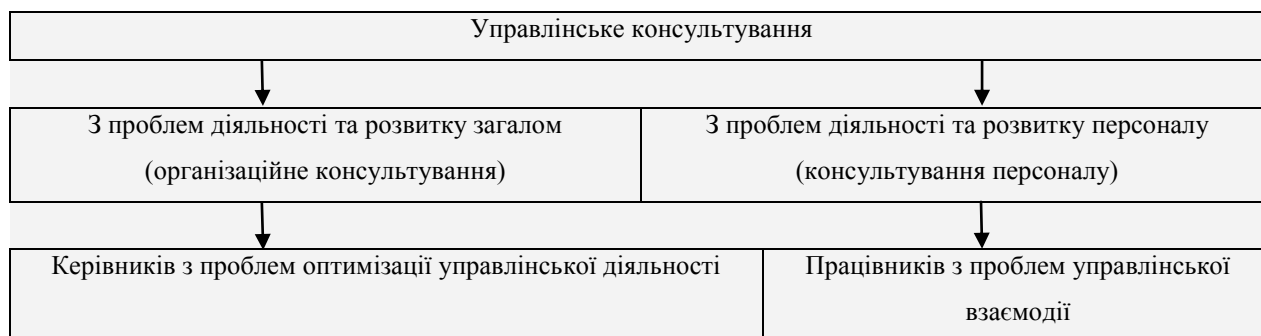


Рис. 1. Види управлінського консультування в освітніх закладах.

Управлінське консультування є одним із засобів оптимізації управління організаціями, при цьому оптимізуються усі структурні підсистеми (цілі та завдання, технології та методи діяльності, керівництво та персонал). Спектр питань, якими займається сьогодні управлінське консультування, є широким і динамічним. Він залежить від попиту на консультаційні послуги та вимог до їх змісту і якості.

Усього п'ять років тому консалтинг визначався як робота спеціалізованих організацій з економічного, фінансового, торгового, правового консультування, як набір засобів і методів з подолання кризи організації. Сьогодні під консалтингом визначають такий вид консультаційних послуг, який пов'язаний з вирішенням проблем установ та закладів у сфері управління та організаційного розвитку, тобто з однієї сторони, консалтинг – це широкий комплекс консультаційних та практичних послуг, з другої – послуги в управлінні з узгодження інтересів різних груп всередині організації. Ми розглядаємо консалтинг як комплекс знань зв'язаних з науковим пошуком, проведенням досліджень, розробкою експериментів з метою отримання та поширення нових знань, перевірки наукових гіпотез, встановлення закономірностей, наукового обґрунтування проектів для успішного розвитку закладу та установи. Консалтинг ґрунтується на науковій організації праці, системному аналізі, науково обґрунтованих методів прийняття рішень.

Отже, консалтинг – це професійне сприйняття управлінського персоналу у вирішенні проблем її функціонування та розвитку, у формі рекомендацій та спільно випрацюваних рішень. На сьогодні існують такі види консультування: експертне, процесне та навчальне. При експертному консультуванні консультант проводить діагностику, розробляє рішення та рекомендації з її впровадження. При процесному консультуванні консультанти постійно

взаємодіють з клієнтом, оцінюють його ідеї, пропозиції, проводять при його сприянні аналіз проблем та підготовку відповідних рішень. Роль консультантів при цьому заключається в акумулюванні ідей, оцінки рішень, отриманих у процесі спільної з клієнтом роботи, приведенні їх у систему та підготовці рекомендацій.

При навчальному консультуванні, консультант не тільки збирає ідеї, аналізує рішення, а й підготовлює основу для їх появи подаючи клієнту відповідну теоретичну та практичну інформацію у формі лекцій, семінарів, методичних рекомендацій.

Сучасний менеджмент виділяє 94 види консалтингових послуг, групуючи їх у 8 основних груп:

- Загальне управління (15 видів послуг).
- Діяльність адміністрації (7 видів послуг).
- Фінансове управління (9 видів послуг).
- Управління кадрами (18 видів послуг).
- Маркетинг (14 видів послуг).
- Виробництво (14 видів послуг).
- Інформаційне забезпечення (8 видів послуг).
- Спеціалізовані послуги (9 видів послуг).

В освіті ми вважаємо доцільним впровадження консалтингових послуг з питань: загального управління, діяльності адміністрації, управління кадрами, інформаційне забезпечення.

На наш погляд, характер послуг з управлінського консультування може бути представлений схемою, наведеною на рис. 2.

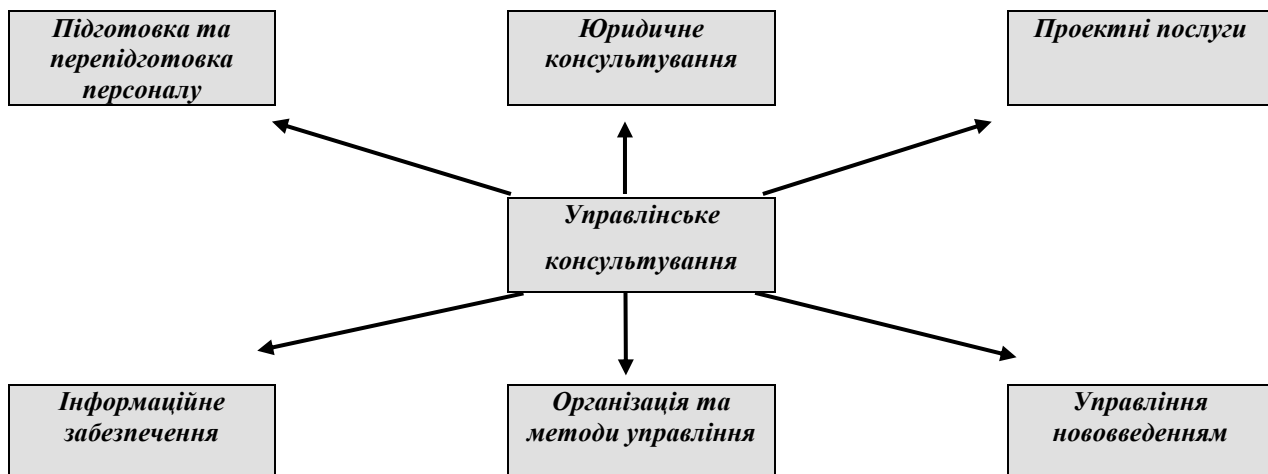


Рис. 2. Послуги управлінського консультування.

Проаналізувавши досвід надання консалтингових послуг можна виділити такі етапи консультування. Перший етап: діагностика. Вона проводиться у повному обсязі в режимі моніторингу, при якому відстежуються зміни, що сталися. Головні аспекти діяльності, що діагностуються:

- Структура освітнього закладу.
- Система мотивації та стимулювання.
- Ступінь готовності колективу до запровадження інновацій.
- Стан навчально-виховного процесу.
- Функціонально-організаційна структура.

Другий етап консультування: визначення принципів, на основі яких виробляється проект для вирішення проблем. Для такого етапу характерним є такий комплекс робіт:

- Технологія управління за діяльністю робочого колективу.

- Методики розробки і прийняття управлінського рішення.
- Моніторинг та система зворотного зв'язку.
- Розробка системи управління персоналом: керівництво, атестація, система стимулювання.

Третій етап консультування: реалізація рішень. Головною метою спільних зусиль консультанта і керівника на цьому етапі мають бути збереження життєздатності запланованих реорганізаційних заходів в освітньому закладі та формування системи їх підтримки у довгостроковому періоді.

На етапі здійснення змін консультантові разом з керівником необхідно розробити програму підготовки. Детальна програма підготовки до впровадження змін охоплює наступні заходи:

- Розподіл обов'язків консультанта та педагогічного колективу.
- Визначення темпу і термінів здійснення змін.
- Спостереження за ходом впровадження змін.
- Створення системи підтримки і контролю результатів впровадження.

Головним завданням керівника на етапі управління впровадженням є забезпечення органічного поєднання участі працівників у процесі змін з використанням їх щоденних обов'язків. При цьому консультант та керівник застосовують різні методи та форми. До них можна віднести створення і діяльність робочих груп, проведення проблемних нарад, методи активного соціального навчання (соціально-психологічні тренінги, ситуаційно-рольові ігри, креативні групи, фокус-групи, мозкові штурми, групи конфліктів).

Структура консалтингової служби в регіоні, на наш погляд, може мати вигляд, наведений на рис. 3, 4.



Рис. 3. Структура консалтингової служби в регіоні.

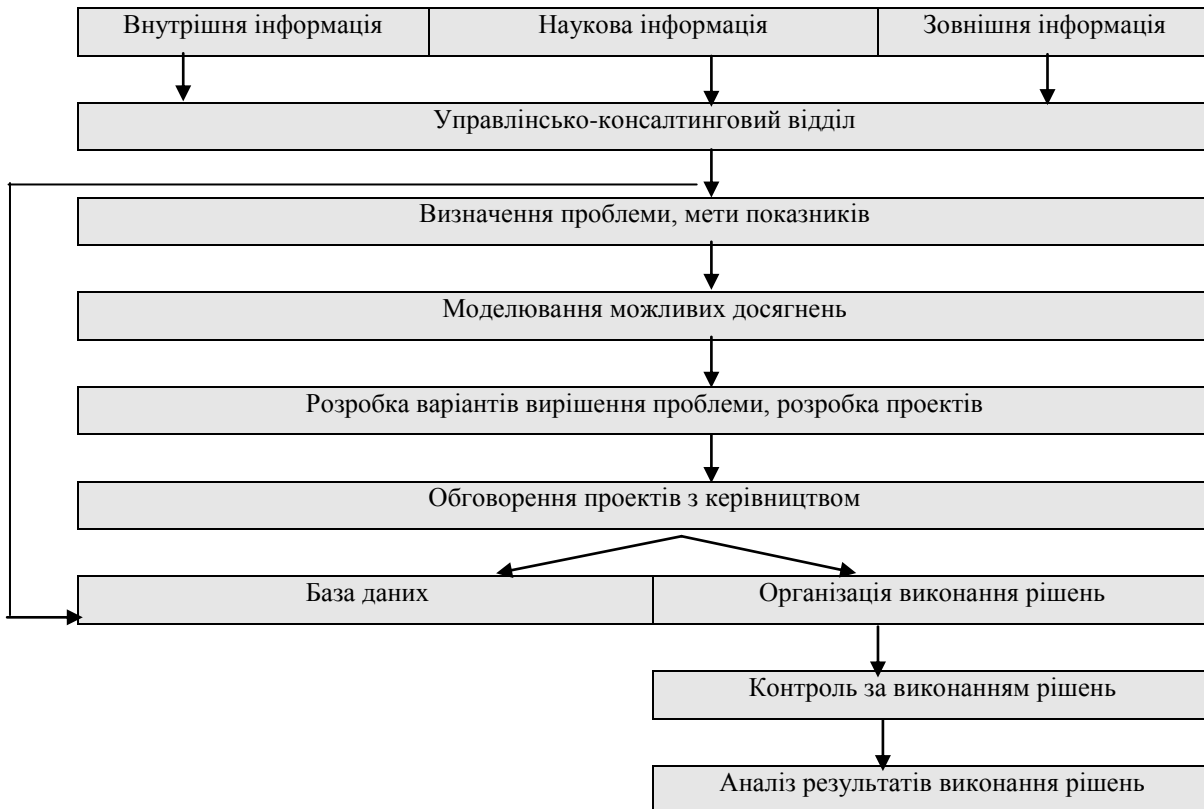


Рис. 4. Структура консалтингової служби в навчальному закладі.

У такій структурі місце консалтингового відділу ідеальне. Управлінсько-консалтинговий відділ є одним з функціональних підрозділів структури навчального закладу. До підрозділів такої структури слід віднести можливість швидкого реагування на соціальні запити, що змінюються, а також творчу активність в колективі, раціональність використання кадрового досвіду, підвищення особистої відповідальності за роботу. Управлінсько-консалтинговий відділ підпорядковується директору ЗНЗ. Пропозиції, що вносяться, розглядаються спільно з іншими лінійними підрозділами. При прийнятті позитивного рішення призначається керівник проекту – консультант, що вносить дану пропозицію. Робота проводиться спільно з виконавцями різних рівнів, тому існує прямий зв'язок між проектами та їх реалізацією.

Модель розробки та прийняття стратегічних рішень, розроблених відділом консультування відповідає технології прийняття управлінського рішення, де чітко визначені елементи:

- Кількість і якість об'єкта (що робити?).
- Ресурси (з якими показниками затрат?).
- По якій технології (як робити?).
- Виконавці (кому робити?).
- Термін виконання (коли і за який час робити?).
- Місце діяльності (де опрацьовується?).
- Результат (що це дасть?).

Процес прийняття та впровадження рішень управлінсько-консалтингового відділу можна поділити на *шість етапів*:

- 1) Збір та аналіз інформації.
- 2) Визначення проблеми, мети, завдань.
- 3) Створення моделей, проектів по вирішенню проблеми.
- 4) Презентація і обговорення розроблених проектів на рівні керівництва ЗНЗ.

5) Реалізація проектів.

6) Контроль та аналіз.

Процес розробки і прийняття пропозицій управлінсько-консалтингового відділу загальноосвітнього закладу визначається схемою, наведеною на рис. 5.

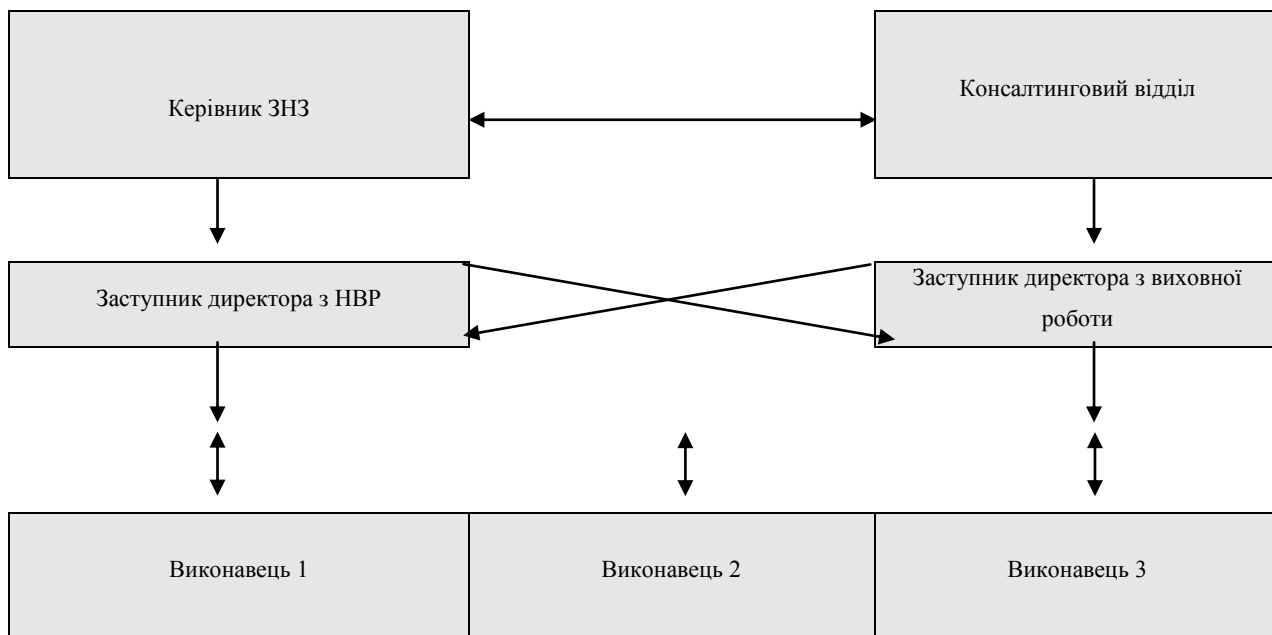


Рис. 5. Схематичне зображення процесу розробки і прийняття пропозицій управлінсько-консалтингового відділу загальноосвітнього закладу.

Визначаючи основну функцію районних управлінь освітою як створення оптимальних умов для функціонування шкільної мережі мікрорегіону, ми виділяємо три центри консультування:

- 1) Аналітико-моніторинговий центр.
- 2) Консультаційно-освітній центр.
- 3) Центр розвитку питань управління.

Основними елементами діяльності аналітико-моніторингового центру є:

- Моніторингово-рейтингове дослідження діяльності ЗНЗ, керівників ЗНЗ, педагогічних працівників.
- Аналіз результатів моніторингових досліджень з наявних позитивних та негативних тенденцій в цілому по мікрорайону, досягненням мети рай(міськ)во, реалізацією управлінської інформації, обласного і районного відділів (управлінь) освіти.
- Формування банку даних для прийняття управлінських рішень, планової та оперативної звітності.
- Підготовка управлінської інформації для: наказів, інструктивних листів, корекції планів та цілей рай(міськ)во.

Головною задачею діяльності консультаційного центру рай(міськ)во є здійснення системи організаційно-змістовних дій з підтримки оптимального рівня управління освітою в регіоні.

Елементами діяльності центру виступають:

- Оперативні консультаційні дії по запитам учасників освітнього процесу.
- Організація методично-консультаційної діяльності в конкретних школах району.
- Організація післядипломної освіти.
- Взаємне консультування шкіл.

- Волонтерська допомога.
- Страхування вчителів.
- Встановлення зв'язків з обласним консалтинговим центром, центром ІПО, вузами області (регіону).

Центр розвитку питань управління спрямовує свою роботу на:

- Організацію навчання керівників.
 - Формування банку перспективного педагогічного досвіду.
 - Встановлення зв'язків з обласною науково-технічною бібліотекою, педагогічним університетом.
 - Волонтерську допомогу в масштабах району.
- Діяльність вищезазначених центрів може бути представлена схематично:

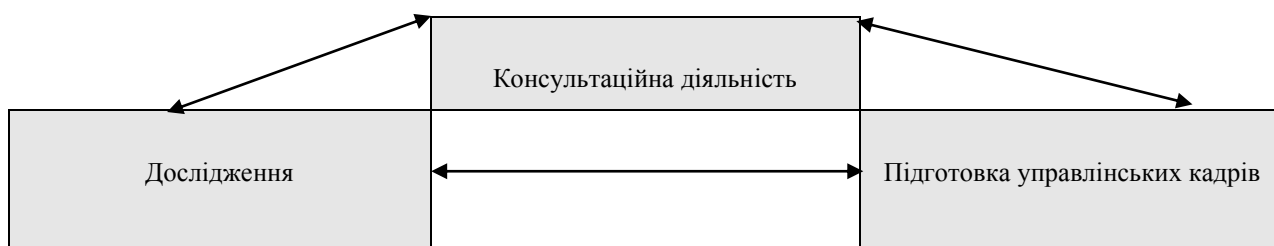


Рис. 6. Напрями діяльності консультантських центрів.

З даної схеми видно, що консультаційна робота нерозривно пов'язана з дослідженням управлінських процесів та підготовкою управлінських кадрів. Тому створення структури, у якій наявні всі ці види діяльності дозволяє поєднати досвід консультантів з творчим пошуком та передаванням цих знань у процесі навчання.

Отже, завдання управлінського консультування в системі освіти на регіональному рівні полягає в розпізнаванні загальних тенденцій та знаходженні методів вирішення певної проблеми. Професійні консультанти, постійно слідкуючи за літературою з проблем управління, за розвитком теорій, методів та систем управління, використовуючи набутий досвід, діють як ланка, що пов'язує теорію та практику управління і надають професійну допомогу керівним працівникам. У подальшому потребують дослідження питання впровадження консалтингу в систему методичної роботи регіону.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Верба В.А., Решетняк Т.І.: Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 200. – 244 с.
2. Гласс Д., Стенли Д.: Статистические методы и психология: пер. с англ. – М.: Книга, 1976. – 256 с.
3. Ефремов В.С. Управленческий консалтинг как бизнес // www.bcg.ru
4. Коберник О.М. Проектування навчально-виховного процесу: управлінський аспект // Освіта і управління. – 1997. – № 4. – С. 14–18.
5. Лузин А.Е., Елмашев О.К. Вопросы теории и практики управленческого консультирования. – Ижевск: Экономика, 1986. – 146 с.
6. Полонский В.М. Оценка качества научно-педагогических исследований. – М.: Педагогика, 1987. – 86 с.
7. Панасюк В.П. Системное управление качеством образования в школе. СПб. – М., 1993. – 102 с.
8. Посадский А.П. Основы консалтинга. – М.: ГУ ВШЭ, 1999. – 240 с.
9. Управленческое консультирование / Под ред. М. Кубра. В 2 т. – М.: Интерэксперт, 1992. – Т. 1. – 319 с.
10. Шамова Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе. – М.: Центр “Педагогический поиск”, 2000. – 246 с.
11. Management Consultants 1996 World Conference “The Roles and Activities of the Consulting Business toward the 21st Century”. Yokohama: Zen-Noh-Ren, 1996. P. 165–167.

УДК 37 (09) (477)

В. Л. Федяєва

АВТОРИТЕТ І ОСОБИСТИЙ ПРИКЛАД БАТЬКІВ У СІМЕЙНІЙ ПЕДАГОГІЦІ

Велике значення у сімейному вихованні має авторитет батьків і їх особистий приклад. Інтереси та звички батьків, їх поведінка, взаємостосунки впливають безпосередньо на дитину. Своїм особистим прикладом батьки переконують дітей у необхідності правильної поведінки практично – справою, а не тільки словом.

Авторитет (від лат. *auctoritas* – вплив, влада) – загально визнаний вплив особи чи організації у різних сферах суспільного життя, що ґрунтується на знаннях, високих моральних якостях, досвіді. Справжній авторитет несумісний із “сліпим” поклонінням особі [8: 13].

Авторитет батьків – визнаний вплив батьків на переконання й поведінку дітей, який ґрунтується на глибокій повазі й любові до батьків, довірі до високої значущості їхніх особистих якостей і життєвого досвіду, до їхніх слів, порад і вчинків. Авторитет батьків створюється в результаті правильного виховання і здорових стосунків у родині. Його міцність і дієвість залежать від єдності й послідовності вимог до дітей з боку дорослих членів сім'ї. Вимогливість батьків має поєднуватися з чуйним ставленням до дітей, знанням їхніх потреб, інтересів і нахилів, допомогою їм у навчанні, врахуванням їхніх індивідуальних і вікових особливостей [1: 14].

Інколи авторитет визначають як відношення, за яких одна особистість домінує над іншою (інша має потребу в опорі). Безсумнівним є те, що в тих сім'ях, де батьки користуються авторитетом, між ними і дітьми зберігаються хороші взаємостосунки, діти поважають батька й матір, виконують їх поради і побажання. Відсутність авторитету батьків, як правило, приводить до того, що діти з батьками не радяться, на їх зауваження відповідають грубо, або й зовсім не реагують.

Авторитет батьків – це висока повага до батька й матері, на основі чого, діти добровільно й свідомо виконують вимоги і побажання батьків, прагнуть наслідувати їх у всьому.

“Ваша власна поведінка, – писав А.Макаренко, звертаючись до батьків, – вирішальна річ. Не думайте, що ви виховуєте дитину тільки тоді, коли з нею розмовляєте, повчаєте її, або караєте її. Ви виховуєте її в кожен момент вашого життя, навіть тоді, коли вас немає дома. Як ви одягаєтеся, як ви розмовляєте з іншими людьми і про інших людей, як ви радієте або сумуєте, як ви поведетеся з друзями і ворогами, як ви смієтесь, читаете газету, – все це має для дитини велике значення. Найменші зміни в тоні дитина бачить або відчуває, всі повороти вашої думки доходять до неї невидимими шляхами, ви їх не помічаєте. А якщо вдома ви грубі або хвастливі, або ви пиячите, а ще гірше, якщо ви ображаєте матір, вам уже не треба думати про виховання: ви вже виховуєте своїх дітей і виховуєте погано, і ніякі найкращі поради й методи вам не допоможуть” [2: 340].

Авторитет батьків в умовах демократизації і гуманізації українського суспільства спрямований на створення сприятливих умов для особистісно зорієнтованого виховання підростаючого покоління.

Від справжнього батьківського авторитету відрізняється фальшивий авторитет, що полягає в обожнюванні дитини, задоволенні всіх її бажань і капризів або, навпаки, придушенні особистості дітей, занадто суворох стосунках з ними.