

**Марушак Евгения Борисовна**

*Кандидат психологических наук, доцент кафедры управления образованием,  
директор института дополнительного образования,  
Новосибирский государственный педагогический университет,  
г. Новосибирск. E-mail: em1902@bk.ru*

**Шкатова Наталья Юрьевна**

*Ведущий эксперт отдела проектов и профессионального развития педагогических  
кадров Муниципального казенного учреждения «Управление образования  
Новосибирского района Новосибирской области»,  
г. Новосибирск. E-mail: shny@edunor.ru*

**КОНСАЛТИНГОВОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
МЕТОДИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ ДОШКОЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

В статье представлено теоретическое обоснование консалтинга в образовании. Авторами обобщен материал, позволивший выделить консалтинговое сопровождение как инновационную технологию в рамках деятельности методической службы дошкольного образовательного учреждения (далее – ДОУ). Описаны консалтинговые услуги в образовании, которые возможно реализовывать по направлениям, в зависимости от объекта консалтинга. Рассматриваются основные подходы оказания консультационной поддержки педагогам, специалистам и руководителям системы дошкольного образования в реализации процессов модернизации образовательной инфраструктуры. Структурированы и разделены на группы факторы, оказывающие влияние на развитие образовательного консалтинга в ДОУ. Описывается специфика процесса реализации консалтингового сопровождения в деятельности методической службы ДОУ.

*Ключевые слова:* образовательный консалтинг, консалтинговое сопровождение, методическая служба, педагогическое консультирование, психологическое консультирование, внутренние консультанты, внешние консультанты, дошкольное образовательное учреждение.

**Marushak Evgenia Borisovna**

*Candidate of Psychological Sciences, Assistant Professor of Education Management,  
Director of the Institute of Additional Education, Novosibirsk State  
Pedagogical University, Novosibirsk. E-mail: em1902@bk.ru  
ORCID ID: 0000-0001-9280-592X*

**Shkatova Natalia Yurievna**

*Leading expert of the Department of Projects and Professional Development of  
Pedagogical Personnel of the Municipal Government Institution «Department  
of Education of the Novosibirsk District of Novosibirsk Oblast», Novosibirsk.  
E-mail: shny@edunor.ru ORCID ID: 0000-0002-5323-763X*

**CONSULTING SUPPORT FOR THE ACTIVITIES  
OF THE METHODOLOGICAL SERVICE OF A PRE-SCHOOL  
EDUCATIONAL INSTITUTION**

The article presents the theoretical basis of consulting in education. The authors have summarized the material that made it possible to identify consulting support as an

innovative technology within the framework of the activity of the methodological service of a pre-school educational institution. depending on the subject of the consulting. The main approaches for advising teachers, specialists and leaders of pre-school education in the process of modernizing educational infrastructure are being considered. The factors influencing the development of educational consulting in the DPI are structured and divided into groups. The specificity of the process of implementing consulting support in the activities of the DOW methodological service is described.

*Keywords:* educational consulting, consulting support, methodical service, pedagogical counselling, psychological counselling, internal consultants, external consultants, pre-school educational institution.

Образовательный консалтинг – достаточно молодое направление деятельности в отечественной практике управления дошкольными образовательными организациями, что, с одной стороны, обуславливает актуальность тематики и исследовательский интерес, но с другой, – существенно затрудняет поиск научно обоснованных, практически доказанных выводов, рекомендаций в выбранной области знаний. Данный факт определяет также отсутствие концептуальных трудов в области образовательного консалтинга дошкольных образовательных организаций и проблематику терминологической базы.

В теоретических источниках ещё недостаточно определен контекст современного образовательного консалтинга. Между тем, ценность образовательного консалтинга не вызывает сомнений, поскольку его реализация позволяет достичь высокого качества в сфере образования, сделать каждую образовательную организацию уникальной в современных условиях.

Развитие образовательного консалтинга как формы эффективного управления дошкольной образовательной организацией в настоящее время приобретает особую значимость.

Сегодня образовательные организации развиваются и всё чаще нуждаются в профессиональной поддержке консультантов различных направлений, которые осуществляют организационную, педагогическую, обучающую, управлен-

ческую и другие виды поддержки [4].

Активация всех направлений модернизации российского образования обуславливает востребованность консультационных услуг как внутри образовательной сферы на всех уровнях, так и на социальном уровне [1].

Продуктом консалтинговой деятельности является услуга, оказываемая клиенту. Образовательный консалтинг осуществляется в двух формах: индивидуальной и групповой.

Консалтинговые услуги в образовании могут реализовываться по направлениям. В зависимости от объекта консалтинга выделяются следующие направления:

- повышение квалификации кадрового состава ДОУ с предварительной оценкой того, насколько это необходимо и в течение какого периода времени будет актуально к проведению;
- оценка разработанных ДОУ или уже существующих образовательных программ;
- определение направлений инновационного развития ДОУ (какие направления и приоритетные сферы выбрать, каким образом внедрять решения, чтобы получить ожидаемые результаты), оказание помощи в выборе образовательных программ для реализации из существующего множества;
- содействие в формировании управленческой системы, учитывая при этом в обязательном порядке изменяющиеся условия на рассматриваемом рынке;

– участие в обсуждении вопросов и проблем технологий реализации образовательной деятельности ДООУ [8].

Можно также выделить несколько видов образовательного консалтинга, каждый из которых применим в определенной ситуации:

– операционный – текущий, реализуемый по отдельным вопросам, например, анализ реализуемой ДООУ образовательной программы на предмет соответствия Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (далее ФГОС ДО), анализ нормативно-правовых аспектов деятельности ДООУ и т. д. Этот вид консалтинга позволяет активизировать внутренние ресурсы образовательного учреждения для совершенствования и достижения запланированных результатов;

– кадровый – подготовка или повышение квалификации педагогического состава по отдельным аспектам, темам. В рамках данного направления образовательного консалтинга может быть реализован комплекс мер, направленных на диагностирование психологического состояния сотрудников, эффективности организационной структуры ДООУ, с целью улучшения психологического климата в организации и увеличения работоспособности сотрудников. При выявлении проблем в ходе диагностики, консультант вырабатывает подходящую организационную структуру и корпоративную культуру учреждения;

– стратегический – глубокий анализ деятельности образовательного учреждения в целях разработки долгосрочных приоритетов развития и программы по их реализации. Стратегический образовательный консалтинг представляет собой комплекс действий, направленных на повышение эффективности организационной структуры ДООУ и достижения поставленных целей и задач. Создание грамотного планирования деятельности ДООУ, которое повысит конкурентоспо-

собность организации, используя возможные ресурсы (материальное оснащение, кадровый потенциал, успешные коммуникации внутри организации и с внешней средой) [5].

По содержательным областям реализации консалтинга можно выделить: педагогический консалтинг, социально-педагогический консалтинг, психологический консалтинг, управленческий консалтинг.

Педагогическое консультирование представляет собой профессиональную помощь в организации и осуществлении процесса обучения и включает в себя:

– сопровождение детей в образовательном процессе и оказание консультационной помощи им и членам их семей в выборе способов удовлетворения образовательных потребностей и разрешении проблем, связанных с учебно-познавательной деятельностью;

– научно-методическое сопровождение профессиональной деятельности педагогического персонала. Социально-педагогический консалтинг затрагивает вопросы социализации и социальной адаптации учащихся, включая работу с трудными детьми, социально-реабилитационные мероприятия с обучаемыми, имеющими ограничения в здоровье, поддержку детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации. Здесь же рассматриваются семейные проблемы, осуществляется консультирование членов семьи по поводу особенностей общения и выстраивания, развития и коррекции отношений, а также по проблемам обучения, воспитания, просвещения и формирования личности в семье. Социально-педагогическая помощь содействует повышению педагогического потенциала семьи, способствует проявлению заботы семьи о детях, гармонизирует влияние на ребенка педагогов, родителей, сверстников [6].

Психологическое консультирование включает в себя оказание помощи об-

учающимся, их родителям, педагогическим работникам и другим участникам образовательного процесса по проблемам личностного развития, жизненного самоопределения, взаимоотношений со взрослыми и сверстниками и рассматривается как одно из направлений работы психологической службы образовательных учреждений [3].

В образовательном консалтинге, как и в любом ином его виде, можно выделить консультантов и консультационные внешние и внутренние услуги. Исходя из внешних и внутренних сторон консалтингового процесса, различают внутренних и внешних консультантов. Внешние консультанты – независимые или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиенту на основе заключённого договора. Внутренние консультанты – штатные сотрудники образовательного учреждения, которым поручается курирование того или иного процесса инновационных преобразований в учреждении (школе, ДОО), предоставляющие консалтинговые услуги.

Внутренние консультанты постоянно отслеживают образовательную политику в порученном им направлении на государственном, региональном и муниципальном уровнях, консультируются в соответствующих органах управления образованием в случае возникновения проблемных ситуаций и организуют необходимую работу.

В образовательном учреждении потребителями внутреннего консалтинга выступают и дети, и их родители. Консультация для данного типа пользователей может проходить по следующим формам: консультирование, открытые мероприятия и т. д. Потребителями консалтинговых услуг внутренних консультантов могут быть и педагоги образовательной организации, управленческие команды.

Образовательный консалтинг обеспечивает прямое повышение эффек-

тивности деятельности ДОО за счет методологического и технологического обеспечения, которым обладают консультанты. Обращение к практике консалтинга способствует развитию деятельности ДОО на основе преимуществ внешних консультантов, обеспечения возможности бенчмаркинга, перенесения передового опыта других образовательных организаций с целью принятия эффективных решений [11].

Ценность образовательного консалтинга состоит также в том, что он позволяет достичь высокого качества в сфере образования, сделать каждую образовательную организацию уникальной в своем роде, адаптировать ее современным требованиям [8].

Теоретической базой данного исследования послужили обоснованные в работах российских и зарубежных авторов принципиальные положения и выводы, определяющие сущность и значение инновационной педагогической деятельности, в рамках системы дошкольного образования, консалтинговой деятельности и точек ее приложения в условиях дошкольного образовательного учреждения, материалы научно-практических конференций в области исследуемого вопроса, аналитические материалы и публикации, законодательство Российской Федерации в области образования.

Исследование теоретических источников по теме позволило структурировать и разделить на группы факторы, оказывающие влияния на развитие образовательного консалтинга в ДОО.

В рамках социально-экономической группы факторов выделяем факторы, препятствующие развитию консалтинга: ограничение финансовых ресурсов, которые могут быть использованы образовательными организациями для развития инновационной деятельности; старевшая материально-техническая база и технологии, ограничивающие применение новшеств. Для развития консал-

тинга в образовательном учреждении необходимы законодательные меры и государственная поддержка, способствующие развитию инновационной деятельности, а также мотивированность персонала на изменения, в том числе материальная.

Психолого-педагогические факторы:

Сопротивление педагогического коллектива образовательного учреждения изменениям, предубеждения относительно конкретных новшеств и инновационных изменений и недостаточно высокая квалификация педагогического состава, отсутствие необходимых компетенций, препятствуют развитию консалтинга. В этом случае, развитию консалтинга в учреждении способствуют следующие факторы: интенсификация развития личности педагогов и обучающихся; демократизация совместной деятельности и общения педагогов, воспитанников дошкольных образовательных учреждений; поддержка творческого преподавания и инициативы педагогов; готовность педагогов к восприятию инноваций; профессионализм руководителя, вариативность методического обеспечения педагогического процесса.

В организационно-управленческой группе факторов выделяем факторы, препятствующие развитию консалтинга (традиции организационно-педагогической и управленческой работы отдельных образовательных учреждений и системы образования в целом, вступающие в противоречия с инновационными методами управления; высокая степень централизации, преобладание вертикальных информационных потоков и авторитарного стиля управления; невысокая степень информационной открытости, сложности межотраслевых, межведомственных и межорганизационных взаимодействий. Для развития консалтинга необходимо внедрение принципов комплексного и системного управления, формирование гибких

организационных структур, развитая культура организации, высокая степень информированности коллектива о нововведениях, развитые обратные связи, четкое целеполагание и развитая система планирования внедрения новшеств, организация обучения персонала и оптимальный социально-психологический климат в коллективе [5].

Соглашаясь с мнением Г. В. Яковлевой относительно того, какое образовательное учреждение следует считать способными к реализации принципов консалтинга [11], необходимо выделить критерии, наличие которых позволяет характеризовать ДООУ как таковое:

– способность образовательного учреждения к удовлетворению потребностей населения в образовательных услугах – обеспечение развития детей за счет базовых компонент и дополнительных услуг, обеспечение соответствия услуг государственным образовательным стандартам и их превышения по инновационным направлениям;

– поисковый характер работы педагогов и непрерывность инновационной деятельности;

– соответствие целей образовательного учреждения динамичным условиям экономической и культурной жизни;

– высокий уровень развития образовательного учреждения как системы: наличие ответственного профессионально подготовленного коллектива, оптимизированная структура управления, основанная на синергетическом и программно-целевом принципах управления, наличие созданных условий развития творческого потенциала педагогического коллектива, опирающихся на эффективную модель мотивации, развитой материально-технической базы, использование в системе управления информационно-коммуникационных технологий, созданная подсистема обучения и повышения квалификации педагогов, благоприятных социально-психологический



климат в коллективе[11].

Согласно разработанному исследованию, моделирование образовательного консалтинга на базе МКДОУ – детский сад №451 комбинированного вида «Теремок», г. Новосибирск, представлено в формате консалтингового сопровождения (далее – КС) в деятельности методической службы.

Целью расширения функций методической службы в формате консалтингового сопровождения в ДОУ является организация взаимодействия педагогических работников и семей, имеющих детей дошкольного возраста, для оперативного и адресного оказания помощи в решении организационных, методических, образовательных, воспитательных, просветительских и иных вопросах, используя потенциал педагогов

и сетевых партнеров [6].

В процессе организации консалтингового сопровождения, созданы условия для организации успешного взаимодействия всех участников процесса (создание графика работы специалистов, структурирования списка предоставляемых услуг, в виде различных форм взаимодействия, проводимых вместе с участниками сетевого взаимодействия и описание данных услуг; создание общих методических и информационных ресурсов среди всех участников сетевого взаимодействия, картотек рекомендуемых занятий, плана мероприятий КС).

Контекстная диаграмма процесса консалтингового сопровождения в МКДОУ – д/с № 451 комбинированного вида «Теремок» представлена на рисунке.

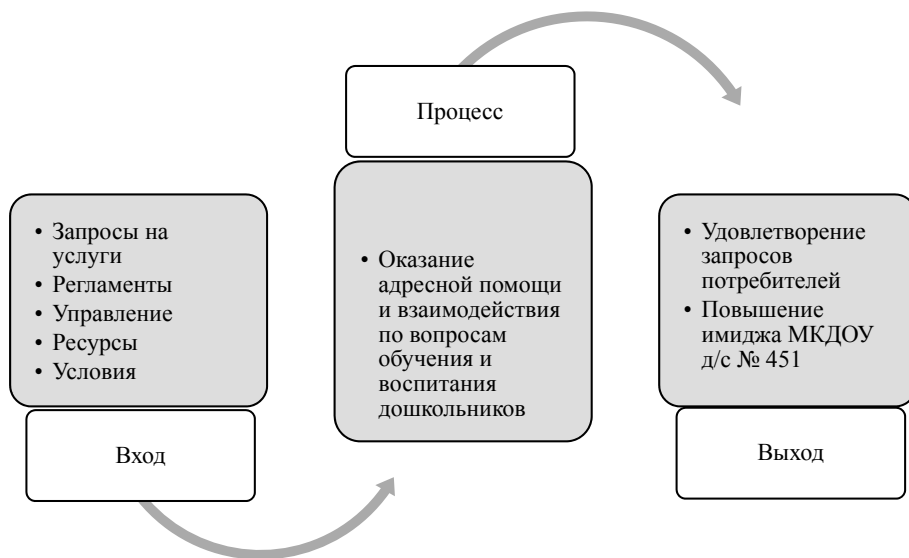


Рис. Контекстная диаграмма процесса консалтингового сопровождения в МКДОУ д/с № 451 комбинированного вида «Теремок»

Реклама консалтингового сопровождения, с целью привлечения потребителей для получения интересующей их информации и удовлетворение потребностей клиентов в разных областях, связанных с дошкольным детством ребенка осуществляется по нескольким направ-

лениям: устная реклама (человек-человеку); различные мероприятия детского сада для педагогов и специалистов.

Консультационно-консалтинговое сопровождение в ДОУ представляет собой структурное подразделение, включающее группу действующих сотрудников

педагогического коллектива МКДОУ д/с № 451 (имеющая нормативное закрепление в формате дополнения в Положение о деятельности методической службы).

Основной концептуальной идеей создания консалтингового сопровождения, в рамках расширения деятельности методической службы ДОУ стало оказание качественных аналитико-консультационных услуг в социальной сфере, в частности – в области дошкольного образования и воспитания с максимальным учетом пожеланий и предпочтений, потребностей и ожиданий клиентов (приглашаемых к участию педагогов, родителей) [7].

Среди направлений консалтингового сопровождения в деятельности методической службы ДОУ выделяем:

- аналитическую деятельность, позволяющую максимально получить информацию о запросе клиента с целью поиска наиболее эффективного решения данного запроса;

- прогностическую деятельность, с оптимальным подбором ресурсов исходя из запросов потребителей консалтинговых услуг;

- консультационную деятельность, направленную на оказание помощи и поддержки потребителей консалтинговых услуг в вопросах воспитания и развития современного ребенка;

- посредническую деятельность, позволяющую объединить потребности и возможности партнеров детского сада, способных предоставить качественные услуги в соответствии с поданным запросом. Организация консалтингового сопровождения по проекту реализуется по принципу «одного окна», где ДОУ служит фокусом притяжения всех социокультурных организаций и объединений (в территориально охватываемых рамках), нацеленных на обеспечение качества дошкольного образования и испытывающих потребности в получении

консультационных услуг [8].

Посредством организации систематических маркетинговых исследований, сбора рейтинговой информации, в рамках проекта структурируются потребности потенциальных клиентов [2]. На начальных этапах работы консалтингового сопровождения, субъектами, оказывающими образовательные услуги, выступили действующие сотрудники детского сада, привлекаемые к участию в работе. Далее реализовывалась практика привлечения сторонних организаций (отдельных лиц), которые имели либо не высокие показатели инновационной педагогической деятельности, либо вновь открывающиеся. Данные организации рассматривались как потенциальные сетевые партнеры, стремящиеся к инновационному развитию образовательного учреждения. В результате появилась возможность оптимизировать выбор социальных сетевых партнеров детского сада, ориентируясь на потребности самой организации, запросы и ожидания потребителей – педагогов, стремящихся к повышению профессионального уровня и родителей детей раннего и дошкольного возраста.

Практическая и инновационная значимость данного проекта заключается в привлечении не только действующих специалистов из числа сотрудников детского сада, но и в возможности включения и присоединения иных заинтересованных организаций или субъектов, нуждающихся во взаимодействии, взаимном использовании ресурсов, применения вариативных способов коммуникации посредством сетевого взаимодействия, учета межличностных и профессиональных интересов, провоцирующих участников сети на общение, добровольности включения участников в сетевое взаимодействие, гибкости и изменчивости компонентов сетевого взаимодействия, адресности компонентов сетевого взаимодействия, ори-

ентации на возможности, потребности и интересы участников сети, наличия единой ресурсной базы, наличия событий, позволяющих инициировать сетевое взаимодействие, ориентированность сетевого сообщества на оказание взаимной помощи и поддержки, обеспечения оперативности взаимодействия участников и т. п.

Таким образом, положительным результатом реализации модели образовательного консалтинга в форме консалтингового сопровождения в деятельности методической службы на базе МКДОУ д/с № 451, является переход дошкольной образовательной организации на качественно иной уровень оказания

образовательных услуг, что позволяет не только удовлетворить насущные потребности социума и обеспечить равные стартовые возможности детей дошкольного возраста в качестве необходимого условия их успешного обучения, социализации и адаптации в обществе, поддержка семьи.

Дополнительные результаты реализации проекта сосредоточены в области совершенствования системы взаимодействия детского сада, педагогического профессионального сообщества, повышения уровня профессионализма педагогов системы дошкольного образования, создания устойчивых сетей социального партнерства.

### Список литературы

1. Волобуев Л. М. Проблемы современного менеджмента ДОО // Управление дошкольными образовательными учреждениями. – 2016. – № 6. – С. 16.
2. Воложанин В. В., Воложанина О. А. Сущность консалтинга и его специфика в сфере услуг // Вестник ЮУрГУ. – 2014. – № 1. – С. 103–106.
3. Гусева М. Н. Образовательный консалтинг как инновация в системе специального профессионального образования // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. X междунар. науч.-практ. конф. Часть I. – Новосибирск: СибАК, 2012.
4. Исрафилов Н. Т. Российский современный консалтинг: решение проблем // Научно-методический журнал Омского ГАУ. – 2016. – № 2. – С. 24–31.
5. Коршунов И. А., Чахоян Г. А., Тюнин А. М., Ляховецкая Е. Р. Современные виды консалтинга в системе управления образовательной организацией. // Образование и наука. – 2021. – № 23 (1). – С. 73–101. DOI: <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2021-1-73-101>
6. Марущак Е. Б., Шкатова Н. Ю. Современные аспекты методической деятельности в ДОУ // Молодежь XXI века: Образование, наука, инновации. Материалы VII Всероссийской студенческой научно-практической конференции с международным участием. – Новосибирск, 19–21 декабря 2018. – Ч. 4. – С. 199.
7. Марущак Е. Б., Шкатова Н. Ю. Приоритетные подходы к инновационной методической деятельности в дошкольной образовательной организации // Наука и образование. Актуальные вопросы психологических исследований. Актуальные проблемы развития образования: управленческие и психолого-педагогические аспекты. Актуальные проблемы социальной педагогики. Современные проблемы воспитания, профориентации и организации досуга детей и молодежи. – Томск, 2019. – Т. 3; ч. 2.
8. Марущак Е. Б., Шкатова Н. Ю. Образовательный консалтинг как основной элемент методической службы в дошкольной образовательной организации // Молодежь XXI века: Образование, наука, инновации. Материалы VIII Всероссийской студенческой научно-практической конференции с международным участием. – Новосибирск, 2019. – С. 192.
9. Пулина А. А. Педагогическое консультирование как вид профессионального взаимодействия // Крымский научный вестник. – 2015. – № 2. – С. 52–57.
10. Шкатова Н. Ю. Приоритетные подходы к инновационной деятельности педагога // Молодежь XXI века: Образование, наука, инновации. Материалы VII Всерос-



сийской студенческой научно-практической конференции с международным участием. – Новосибирск, 2018. – Ч. 4. – С. 197.

11. *Яковлева Г. В.* Педагогические условия повышения эффективности методической работы в инновационном дошкольном образовательном учреждении: дис. канд. пед. наук. – Челябинск, 2009. – 48 с.

### References

1. *Volobyev L. M.* Problems of Modern Management of DEO. Management of Pre-school Educational Institutions. 2016. No. 6. pp. 16.

2. *Volozhanin V. V., Volozhanina O. A.* Essence of consulting and its specificity in the sphere of services. Herald of SUS. 2014. No. 1. pp. 103-106.

3. *Guseva M. N.* Educational Consulting as Innovation in Special Vocational Education. Economics and Modern Management: Theory and Practice: S. art. mater. XInternational Workshop. Conf. Part I. Novosibirsk: SibAk, 2012.

4. *Israfilov N. T.* Russian Modern Consulting: Solving Problems. Scientific-Methodological Journal of Omsk GAU. 2016. No. 2. pp. 24-31.

5. *Korshunov I. A., Chakhoyan G. A., Tunin A. M., Lyakhovetskaya E. R.* Modern types of consulting in the system of management of educational organization. Education and science. 2021. Vol. 23 (1). Pp. 73-101. DOI: <https://doi.org/10.17853/1994-56392021-1-73101>

6. *Marushak E. B., Shkatova N. Y.* XXIX Youth: Education, Science, Innovation. Novosibirsk, 2018, p. 199.

7. *Marushak E. B., Shkatova N. Y.* Priority approaches to innovative methodological activities in pre-school educational organization. Science and education. Current issues in psychological research. Current problems in the development of education: managerial and psychological-pedagogical aspects. Current problems of social pedagogy. Contemporary problems of upbringing, vocational guidance and leisure activities for children and young people. Tomsk, 2009, vol. 3 (2).

8. *Marushak E. B., Shkatova N. Y.* Educational Consulting as the main element of methodological service in pre-school educational organization. Materials VIII of the All-Russian Student Scientific and Practical Conference with international participation. XXIX Youth: Education, Science, Innovation. Novosibirsk, 4-6 December 2019.

9. *Pulina A. A.* Pedagogical counselling as a type of professional interaction. Crimean Scientific Gazette. 2015. 2. pp. 52-57.

10. *Shkatova N. Y.* Priority approaches to innovation by a teacher. Materials VII of the All-Russian Student Science and Practical Conference with international participation. XXIX Youth: Education, Science, Innovation. Novosibirsk, 21 December 2018, Part 4, p. 197.

11. *Yakovlev G. V.* Pedagogical conditions for increasing the effectiveness of methodological work in innovative pre-school educational institution: disa. Kand. pedo. science. Chelyabinsk, 2009. 48 p.