

УДК 378

В. К. Пельменев, З. В. Лукашения

МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ УСПЕШНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ КОНСАЛТИНГОВЫХ ПРОЦЕДУР

Изложены основные положения методики определения успешности осуществления консалтинга, который является формой оказания помощи работникам образовательного учреждения в практической реализации ведущих идей его функционирования. Методика учитывает особенности управленческой деятельности. Консультативная деятельность представлена как система реализации консалтинговых процедур, образующих замкнутый цикл: целеполагание – проектирование – действие – анализ. Каждый последующий цикл не является повторением предыдущего, а представляет собой новый виток развития системы.

This article outlines a methodology for identifying the success of consulting – a form of assisting an education institution's employees in the practical implementation of the key ideas behind its functioning. The methodology takes into account the features of administrative activities. Consulting is de-



scribed as a system of implementing consulting procedures forming a closed cycle of "target setting – design – action – analysis". Each ensuing cycle is not a reproduction of the previous one but rather a new stage of the system development.

Ключевые слова: консалтинг профессиональной деятельности, принцип фрактальности, праксеологический контекст реализации консалтинговых процедур.

Key words: consulting for professional activities, principle of fractality, praxeological context of consulting procedure implementation.

Человека современной эпохи отличают социальная активность, стремление к духовному единению с другими людьми, новое понимание мира и своего смысла существования в нем, сопричастность к происходящим вокруг событиям и осознание ответственности за них. Умение работника брать на себя ответственность является чрезвычайно важным для эффективного функционирования любой организации, в том числе учреждения образования. Современному педагогу, соответственно, предоставляется возможность принимать собственные решения, строить педагогическую деятельность с позиции креативного подхода, преодолевать стандартные поведенческие модели, делать профессиональный выбор и брать на себя ответственность за последствия своих решений.

Современный вуз можно определить как учреждение высшего профессионального образования, активно выполняющее образовательно-воспитательную, научно-исследовательскую и хозяйственно-экономическую функции, исходя из условий различных контекстов: социально-экономического, политического, социокультурного, духовно-нравственного. В условия успешности его функционирования входит решение задач инновационных преобразований и стратегического развития. Данные задачи лежат в рамках реализации консалтинговой функции вуза, которая предполагает оказание эффективной помощи работникам организации путем доведения необходимых идей и решений до практической их реализации. Основной формой оказания данной помощи являются различные виды консалтинга.

При исследовании консалтинговой функции учреждения высшего образования нами использовались обучающий и процессный консалтинг, а также их сочетание (процессно-обучающий). В качестве управленца нами рассматривается рядовой педагог, который управляет своей деятельностью (преподаванием), деятельностью обучаемых (учением) и процессом их совмещения (обучением).

При осуществлении консалтинга профессиональной деятельности педагогов возникает проблема выявления успешности осуществления его процедур: в частности, в рамках определения критериев, возможных для измерения.

Рассмотрение участников консалтинга с позиций реализации ими управленческой деятельности предполагает учет ее особенностей. Управленческая деятельность по своей сущности является нормативно-социокультурной, по содержанию – системно-методологической.



Основа профессионального взаимодействия субъекта управления с объектами и субъектами управления является не фактологической, а системной (модельной и целостной). Следовательно, деятельность управленца по способу взаимодействия с объектом управления можно квалифицировать как инженерную. По целевой ориентации данная деятельность предполагает через формирование изменения отношений на уровне отдельного управленца приведение к изменению взаимодействий на уровне всей организации. Изменение взаимоотношений между субъектами организации всех уровней указывает на социальность целевых установок управленческой деятельности.

Феномен инновационного возмущения в рамках системы управленческой деятельности организации любого типа предполагает нормативное регулирование процедуры принятия решения по управлению инновации. Для включения управленца в организационный универсум по реальной модернизации деятельности организации (даже на уровне подсистемы преподавания отдельной дисциплины) необходимо зафиксировать у него особые профессиональные характеристики, которые обладают системным эффектом снятия отторжения любых новаций в функционировании организации. Инструментом формирования данных характеристик признаны системодетельностные методы анализа и моделирования проектной деятельности.

Методологическое самоопределение по отношению к собственной образовательной практике как к социально-культурной сфере общественного бытия предопределяет самостоятельное профессиональное и личностное развитие педагога как клиента консалтинга. Методологическое самоопределение включено в функционально-содержательные связи с другими важнейшими понятиями профессиональной деятельности: ценностно-целевыми основаниями образовательных процессов, рефлексивными процессами самообразования, самоактуализации, самоидентификации и др.

Консалтинг профессиональной деятельности предполагает конструирование ситуаций для педагогов по экзистенциальному освоению различных методологических подходов к оценке практико-ориентированных тенденций образования. Методологически самоопределяясь, консультируемый приобретает собственную осознанную ответственную позицию в широком спектре жизненных и педагогических ситуаций. Руководствуясь выбранными ценностными ориентирами, он переживает значимость своей субъектной роли для связанных с ним субъектов и объектов управления по достижению целей образования. Методологические установки предопределяют возможное будущее сегодняшнего субъекта образования, проектируя варианты возможных в будущем социокультурных вызовов личности. Методологические принципы, или подходы, задают параметры организационных условий методологического самоопределения педагогов, которые побуждают их к рефлексии собственного профессионального опыта. Методологическое самоопределение возникает на основе взаимопонимания и самопонимания субъектов образования.



В нашем исследовании мы опираемся на труды Р. Акоффа, Т. Котарбиньского, Дж. Мида, Т. Парсонса, А. Н. Леонтьева, А. И. Пригожина, А. С. Шанцера, Г. П. Щедровицкого и др. Для осуществления нашего исследования являются значимыми выводы ученых (М. Вебер, Дж. Мид, Т. Парсонс) относительно норм культуры и ценностей, которые накладывают свой отпечаток на форму и содержание социального действия.

Согласно мнению польского логика и философа Т. Котарбиньского, занимающегося проблемами эффективности деятельности (праксеологией), чтобы разработать технику рациональной деятельности необходимо выработать обоснованные нормы повышения ее успешности. Автор указывает на целесообразность планомерного образования, систематического усвоения уже накопленного знания и отмечает его преимущество перед творческим усилием, пренебрегающим предшествующим опытом [3, с. 20–21].

Педагог в качестве клиента консалтинговой процедуры, в рамках которой он находится в субъектной позиции, может в полной мере воспользоваться накопленным инновационным потенциалом в силу приобретенных способностей самопознания, самопонимания, преобразования собственной реальности на основе присвоенных смыслов. Предполагаемая рамками консалтинга профессиональной деятельности кооперация субъектов актуализирует их способности соотноситься с ситуацией, внутренне перестраиваться и действовать адекватным образом в профессиональном и личностном смысле.

А. Н. Леонтьевым вводится целостная, непротиворечивая система понятий, касающихся деятельности, базирующаяся на смысловой конструкции «цели – условия – средства». Ученый строит теорию личности и сознания вокруг практической деятельности субъекта, в ходе которой «внутреннее (субъект) действует через внешнее и этим само себя изменяет» [4, с. 221]. Согласно взглядам А. Н. Леонтьева, отношения, в которые субъект вступает с социумом, оказывают непосредственное влияние на иерархию деятельностей, которая составляет основу личности. Соответственно, мотивационная структура личности становится результатом практической деятельности субъекта в социуме [4, с. 230]. Сдвиг мотивов на цели, изменение их иерархии и рождение новых мотивов и новых видов деятельности составляют суть процессов, происходящих с субъектами в ходе реализации консалтинговых процедур в рамках системы «учреждение высшего образования».

Рассматривая деятельность как систему, мы рассматриваем ее и как процесс, и как структуру. Под структурой мы понимаем не жесткую форму, а форму локализации процесса. Данное понимание нами выведено из работ О. С. Анисимова, В. В. Мацкевича, Г. П. Щедровицкого и др. [1, с. 105–112; 5, с. 291–296; 7, с. 239].

Существенное значение для нашего исследования имеют сформулированные А. С. Шанцером и К. А. Косоглазенко последовательность процессов и основные принципы реализации системы деятельности. В частности, авторы подчеркивают, что деятельность необходимо рассматривать как систему следующих друг за другом этапов: осознание



прошлой практики — целеполагание — проект действия + действие — осознание адекватности осуществленного действия поставленным целям (то есть осознание новой практики). Данная конструкция является инструментом обеспечения успешности консультативной деятельности [6, с. 11 — 16].

Консультативная деятельность должна включать в себя весь указанный нормативный цикл, а последовательность процессов может быть начата с любого ее звена. Каждый последующий цикл не является повторением предыдущего, а представляет собой новый виток развития системы. Данные положения составляют нормативную процессуальную структуру системодейтельности и согласуются со структурой реализации консалтинговых процедур.

В соответствии с этим в рамках нашего исследования консалтинг профессиональной педагогической деятельности может быть представлен как система реализации консалтинговых процедур, образующих замкнутый цикл: Ц (процедура консалтинговой деятельности — целеполагание) — П (процедура консалтинговой деятельности — проектирование) — Д (процедура консалтинговой деятельности — действие) — А (процедура консалтинговой деятельности — анализ как осознание возникшей в результате действия новой ситуации).

По мнению А.С. Шанцера и К.А. Косоглазенко, нормативные структуры системодейтельности любого субъекта, независимо от занимаемого им уровня управления и независимо от наличного количества уровней управления, процессуально изоморфны [6, с. 18].

В соответствии с представленной формулировкой принципа фрактальности мы можем осуществить разделение каждого из выделенных процессуальных этапов на аналогичные части. Разделение нормативного кольца на секторы можно продолжать достаточно долго, поскольку принцип фрактальности не устанавливает предела такому дроблению.

Для выявления критериев оценки успешности реализации консалтинговых процедур считаем целесообразным разделить нормативное кольцо на шестнадцать частей. Состояния, проживаемые субъектами и движущиеся по такому нормативному кольцу, можно описать как следующие этапы реализации представленных выше консалтинговых процедур:

цЦ — этап мотивации, побуждающий субъекта включиться в консалтинговую деятельность;

пЦ — этап формирования представлений о цели (целях) реализуемой процедуры консалтинга;

дЦ — этап непосредственного целеобразования (формулирование и упорядочение целей по степени значимости для консультируемого);

аЦ — этап анализа структуры целей консалтинговой деятельности на предмет их соответствия мотиву консультируемого.

В случае, если анализ структуры целей консалтинговой деятельности привел консультируемого к выводу о неудовлетворительности целей, он как субъект может выйти из нее. Если мотив продолжает побуждать его к необходимости участия в консалтинге, консультируемый возвращается к этапу **цЦ** и проходит повторно перечисленные четыре этапа внутри процедуры «целеполагание».



цП — этап мотивации включиться в деятельность проектирования действий по внесению изменений в свою профессиональную деятельность в соответствии с требованиями консалтинга;

пП — этап формирования представлений о проектировании как о деятельности, планирование процесса проектирования своей профессиональной деятельности в соответствии с требованиями консалтинга;

дП — этап создания проекта действий по внесению изменений в собственную профессиональную деятельность;

аП — этап анализа разработанного проекта на предмет его технологической эффективности.

В случае, если анализ проекта привел консультируемого к выводу о его технологической неэффективности, субъект повторно проживает четыре этапа внутри процедуры «проектирование». Возможна ситуация, когда в процессе проектирования действий по внесению изменений в собственную профессиональную деятельность выясняется несостоятельность целей или мотивов, тогда субъект деятельности возвращается к процедуре **цП**.

цД — этап мотивации начать действовать через решение участия в игромоделировании профессиональной деятельности;

пД — этап представления о способах осуществления действия, выстраивание морфологии действия через решение участия в игромоделировании профессиональной деятельности в конкретной позиции («зритель», «актер», «сценарист»);

дД — этап осуществления действия через участие в игромоделировании профессиональной деятельности в конкретной позиции («зритель», «актер», «сценарист»);

аД — этап ситуационного анализа совершенного действия в игромоделировании профессиональной деятельности в конкретной позиции («зритель», «актер», «сценарист»).

В случае, если ситуационный анализ действия позволяет сделать вывод о том, что проект действия не реализован, субъект проживает четыре состояния в процедуре «действие» повторно. В процессе осуществления действий может выясниться несостоятельность целей или проекта действий по внесению изменений в собственную профессиональную деятельность. Актуализируется ситуация необходимости анализа совершенных действий, позволяющая понять, в чем именно и на каком этапе деятельности были допущены ошибки или неточности. Поэтому субъект в любом случае переходит к процедуре консалтинга «анализ».

цА — этап мотивации проанализировать совершенные в игромоделировании действия по внесению изменений в собственную профессиональную деятельность;

пА — этап представления о способах анализа, проектирование процесса анализа совершенных действий;

дА — этап осуществления анализа совершенных в игромоделировании действий: по соответствию их проекту, созданному при проживании процедуры «проектирование»; по достижению целей, сформу-



лированных при реализации процедуры «целеполагание», а также анализ новой ситуации, возникшей в результате осуществления дейст-вий анализа;

аА — этап оценки способов совершения анализа, рефлексия про-цесса анализа, генерирование, конструирование новых способов анали-за, целеполагания, проектирования и действия.

В случае накопления достаточного деятельностного потенциала субъект после этапа **аА** переходит на более высокий экзистенциальный уровень деятельности, и его мотивы претерпевают существенные изме-нения, что позволяет ему начать новый нормативный цикл на более высоком уровне деятельности. В случае недостаточности деятельност-ного потенциала субъекта, но при условии актуальности мотива, побу-дившего его включиться в деятельностный цикл, субъект возвращается к этапу **цЦ** и проживает весь нормативный цикл еще раз на том же эк-зистенциальном уровне. При этом он изменяет и уточняет цели, со-вершенствуя проект и способы действия и анализа, — накапливает не-обходимый опыт для дальнейшего восхождения по экзистенциальным пластам деятельности.

Представленная выше последовательность состояний, которые проживают субъекты деятельности, по нашему мнению, может быть положена в основу разработки критериев успешности прохождения консультируемым субъектом процедур консалтинга профессиональ-ной деятельности.

По завершению консалтинга профессиональной деятельности пе-дагогу предлагается заполнить матрицу, отражающую результаты са-моанализа по факту прохождения данных этапов консалтинговых про-цедур (табл. 1). В ней с помощью символов «+» и «-» фиксируются ре-зультаты самооценки успешности их прохождения самим консульти-руемым.

Таблица 1

Матрица фиксирования результатов анализа прохождения этапов консалтинговых процедур конкретным участником

ФИО консультируемого							
Процедура консалтинга							
«целеполагание»		«проектирование»		«действие»		«анализ»	
этап	+/-	этап	+/-	этап	+/-	этап	+/-
цЦ		цП		цД		цА	
пЦ		пП		пД		пА	
дЦ		дП		дД		дА	
аЦ		аП		аД		аА	
ФИО эксперта							



Аналогичную матрицу по каждому субъекту консалтинга заполняют не менее трех экспертов на основании непосредственных наблюдений или изучения видеозаписей игромодельного события. К статистической обработке принимается сводная матрица этапов консалтинговых процедур, признанных пройденными каждым клиентом. Она составляется корреляцией рангов соответствующих символов в сводной матрице самооценки и экспертов [2]. Фиксируется число пройденных (n_+) и непройденных (n_-) этапов консалтинговых процедур и рассчитывается доля каждого из них в составе принятого общего числа ($n = 16$).

В качестве показателя успешности осуществления консалтинговых процедур может быть принят критерий достижения участников консалтинга (DK). Он вычисляется делением на число консультируемых суммарной величины уровней достижения каждого из них.

$$DK = \frac{\sum_{i=1}^N Di}{N}, \quad (1)$$

где N — число консультируемых.

В свою очередь, уровень достижений каждого консультируемого (i) может быть представлен показателем, который отражает число этапов консалтинговых процедур, признанных пройденными им (n_+):

$$Di = (n_+)i \frac{\square}{\square} n. \quad (2)$$

Для установления достоверности полученных результатов вычисляются представленные ниже статистические показатели.

Статистический показатель дисперсии каждого этапа консалтинговых процедур как произведение доли пройденных P_j на долю непройденных G_j этапов. Извлечение корня из значения $P_j G_j$ дает стандартное отклонение результатов, являясь показателем рассеивания от их средней величины.

Средняя арифметическая величина признанных пройденными этапов консалтинговых процедур как простой показатель используется при небольшом количестве консультируемых. При большой численности консультируемых субъектов используется вычисление взвешенной средней арифметической величины, что позволяет сравнивать и оценивать группы консультируемых в целом, характеризуя размер колебаний, составляющих ее вариант.

Статистический параметр среднего квадратичного отклонения дает представление о величине колебаний — вариант около их средней величины. Величина среднего квадратичного отклонения является показателем рассеивания. Согласно закону нормального распределения подавляющее количество значений в однородной группе вариант встречается в интервале, расположенном около средней арифметической величины.

Отличие среднего арифметического, полученного на выборочной совокупности консультируемых (N), от истинной средней арифметической величины фиксирует статистический показатель средней ошибки среднего арифметического.



Средняя арифметическая величина критерия достижений участников консалтинга, уточненная с помощью представленных выше статистических показателей, убирает влияние случайных индивидуальных отклонений и носит обобщающий характер.

Представленная выше методика определения успешности реализации консалтинговых процедур применялась на курсах повышения квалификации педагогов Беларуси (пилотажный эксперимент на выборке 89 респондентов) и Болгарии (экспериментальная апробация на выборке 97 респондентов). Согласно полученным результатам сложность этапов консалтинговых процедур в аспектном плане может быть представлена в следующем виде (табл. 2).

Таблица 2

Аспектный анализ сложности этапов консалтинговых процедур

$D_i = (n_+)_i / n$	1	0,9	0,8	0,7	0,6	0,5	0,4	0,3	0,2	0,1	0
Целеполагание							аЦ	пЦ	пЦ	цЦ	
Проектирование				аП	дП	пП	цП				
Действие		аД	дД	пД	цД						
Анализ	аА	дА	пА	цА							

Кроме фиксации наблюдаемых изменений согласно рекомендациям представленной выше методики мы проводили дополнительно опрос консультируемых в форме анкетирования, беседы и эссе. Данные опроса подтвердили наши предположения о том, что консалтинг как сфера консультационной практики в непрерывном образовании педагогических кадров может быть практически успешным при условии реализации его в праксиологическом контексте. Праксиологический контекст консалтинговой деятельности – это обеспечение установления консультируемым целевых установок собственной успешной деятельности; поддержка его личности в развитии и росте, стремлении успешно претворить в собственной практике приобретенные в процессе консалтинга способности, ориентиры, установки, знания и умения. В спектр целевых ориентиров консалтинговой деятельности входят методологическое самоопределение консультируемого, его способности менять уровень горизонта при рассмотрении проблемных педагогических ситуаций и при оценке их как условий развития личности и ее системы отношений, обогащение оснований профессиональной рефлексии и т. п.

Согласно признаниям участников консалтинговых процедур, по ходу их реализации обретается опыт рефлексии и интерпретации собственной деятельности, благодаря чему исчезает рассогласование между лучшими образцами педагогического опыта и собственной деятельностью, повышается их вера в собственные возможности. Многие участники игромодельных событий отметили, что у них появилась внутренняя возможность свободно оперировать приобретенным на консалтинге знанием в совокупности с готовностью к целесообразному риску.



Участники консалтинга отметили реально осязаемое развитие способностей понимать и осмысливать действительность, создавать собственную реальность и ощущать границы возможного в профессии и в собственной жизни. В опросных листах участники консалтинга отразили изменения отношений к собственным профессиональным перспективам, мировоззренческих установок, собственной системы взаимоотношений и своей роли во взаимодействиях с коллегами и обучающимися, личностных взглядов на проблемы частной жизни и т.п. Участники консалтинга отметили приобретение мотивов и способностей к конструированию нового опыта профессиональной деятельности, что создает устойчивый позитивный настрой, значимый для практической успешности в профессиональной сфере.

Список литературы

1. Анисимов О. С. Методология: функция, сущность, становление (динамика и связь времен). М., 1996.
2. Кендал М. Методы ранговой корреляции. М., 1974.
3. Котарбинский Т. Трактат о хорошей работе / под ред. проф. Г. Х. Попова; пер. с польск. Л. В. Васильева и В. И. Соколовского. М., 1975.
4. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. М., 1975.
5. Мацкевич В. В. Деятельность в СМД-методологии // Всемирная энциклопедия: философия. М., 2001. С. 291 – 296.
6. Шанцер А. С., Косоглазенко К. А. Техника построения имитационно-игровой модели в инновационном обеспечении управленческих систем // Деловые игры в мире : материалы междунар. науч.-практ. конф. «Белые ночи». 23–26 июня 1992 г. : в 2 т. СПб., 1992. Т. 2. С. 11 – 26.
7. Щедровицкий Г. П. Избранные труды. М., 1995.

Об авторах

Виктор Константинович Пельменев – д-р пед. наук, проф., Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Калининград.

E-mail: VPelmenev@kantiana.ru

Зоя Владимировна Лукашя – канд. пед. наук, доц., Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Калининград.

E-mail: zvluk@mail.ru

About the authors

Prof. Victor Pelmenev, Immanuel Kant Baltic Federal University, Kaliningrad.

E-mail: VPelmenev@kantiana.ru

Dr Zoya Lukashyena, Associate Professor, Immanuel Kant Baltic Federal University, Kaliningrad.

E-mail: zvluk@mail.ru