

**Братищенко Ірина Вікторівна,  
заступник директора з навчально-виховної  
роботи середньої загальноосвітньої школи  
I–III ступенів № 4 м. Києва**

**УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ КЕРІВНИКІВ  
НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРОВАДЖЕННЯ  
ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
У НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНИЙ ПРОЦЕС**

***Анотація.** У статті визначено необхідність організації управлінського консультування керівників навчальних закладів як інструменту впровадження технологій здорового способу життя у навчально-виховний процес. З'ясовано поняття управлінського консультування й обґрунтовано доцільність консультування керівників навчальних закладів. Зазначається, що провідним чинником впровадження методик здорового способу життя у навчально-виховний процес є управлінське консультування. Підкреслюється важливість забезпечення ефективного управлінського консультування керівників навчальних закладів у впровадженні здоров'язбережувальних технологій.*

***Ключові слова:** управлінське консультування, сфери й умови управлінського консультування, здоров'язбережувальні технології.*

**Братыщенко Ирина Викторовна**

**УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ВНЕДРЕНИЯ  
ЗДОРОВЬЕЗБЕРЕГАЮЩИХ ТЕХНОЛОГИЙ  
В УЧЕБНО-ВОСПИТАТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС**

***Аннотация.** В статье обоснована необходимость внедрения технологий здорового способа жизни в учебно-воспитательный процесс путем управленческого консультирования руководителей учебных заведений. Выяснено значение понятия управленческого консультирования и обоснована целесообразность управленческого консультирования руководителей учебных заведений. Отмечается, что ведущим фактором внедрения методик здорового образа жизни в учебно-воспитательный процесс является управленческое консультирование. Подчеркивается важность обеспечения эффективного управленческого консультирования руководителей учебных заведений во внедрении методик здорового образа жизни и формирования репродуктивного здоровья молодежи.*

***Ключевые слова:** управленческое консультирование, сферы и условия управленческого консультирования, здоровьесохраняющие технологии.*

**Bratischenko Iryna Viktorivna**

**THE APPLICATION OF THE METHODS OF THE HEALTHY WAY  
OF LIFE INTO THE EDUCATIONAL PROCESS BY THE WAY  
OF MANAGEMENT CONSULTING THE HEADS  
OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS**

**Abstract.** *The article proves the necessity to applicate the methods of the healthy way of life into educational process by the way of management consulting of heads of educational establishments. Found out the definition of the management consulting and substantiated its practicability for the heads of the educational establishments. It is noted that management consulting is the leading way for the application of the methods of the healthy way of life into the educational process. Pointed the necessity of the ensuring of effective management consulting of the heads of educational establishments in the inculcation of the methods of healthy way of life and forming reproductive health of young people.*

**Key words:** *management consulting, reproductive health, healthretentive technologies, head's healthretentive competence.*

**Постановка проблеми**

Стрімкий розвиток сучасного освітнього ринку вимагає від керівників навчальних закладів ефективних інновацій, професійно розроблених і впроваджених змін, здобуття високих результатів у стислі терміни. Але інноваційні освітні проекти вимагають додаткових ресурсів, об'єм яких у кожному навчальному закладі обмежений. Це, в першу чергу, інформація, кваліфікований персонал, час, науковий супровід. Керівники навчальних закладів мають досвід розв'язання широкого кола завдань, але не завжди володіють інформацією, достатньою для розроблення і впровадження інноваційних рішень, покращення розвитку та використання різноманітних методик для організації навчального процесу з урахуванням заходів із дотримання здорового способу життя учнів.

**Актуальність проблеми дослідження.** Обрана тема статті зумовлена необхідністю обговорення сфер й умов організації управлінського консультування керівників навчальних закладів, які зможуть забезпечити впровадження здоров'язбережувальних технологій у навчально-виховний процес та покращення науково-методичного супроводу професійної діяльності управлінського персоналу навчального закладу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Проблематика управлінського консультування як інструменту розвитку навчального закладу досліджується науковцями з різних боків, наприклад, із позиції соціального управління — В. Афанасьєвим, Є. Березняком, Д. Гвішіані, М. Фоллет, Ю. Бабанським, В. Бондарем, І. Зязюном, Ю. Конаржевським, Т. Шамовою та ін.; з погляду психології — Л. Виготським, В. Давидовою, Л. Карамушкою; з проблем управлінського консультування — В. Вербою, Л. Зайцевою; з питань управління педагогічними системами — Г. Єльніковою, Л. Калініною, М. Поташніком, П. Треть'яковим, зокрема оновлення організації системи оперативного науково-методичного та управлінського консультування — В. Гончаровим, М. Поташником, А. Пригожиним, Г. Абрамовим, В. Гончаруком, Д. Ольшанським, Ф. Шарковим.

Проте проблема управлінського консультування керівників навчальних закладів ще недостатньо розкрита у вітчизняному педагогічному просторі.

**Метою** статті є аналіз сутності понять «консультування», «управлінське консультування», «здоров'язбережувальні технології», визначення сфер та умов організації управлінського консультування керівників навчальних закладів.

### **Виклад основного матеріалу**

Трансформаційні зрушення у суспільстві актуалізували завдання демократизації та гуманізації школи. У статті 6 «Пріоритети національних інтересів України» Закону України «Про основи національної безпеки України» зазначається, що розвиток духовності, моральних засад, інтелектуального потенціалу українського народу, зміцнення фізичного здоров'я нації, створення умов для розширеного відтворення населення є пріоритетними завданнями національних інтересів України<sup>9</sup>.

Закон України «Про освіту» — правова основа для реалізації цих завдань<sup>8</sup>. У державній національній програмі «Освіта» — «Україна XXI століття»<sup>6</sup> йдеться про те, що наявна в Україні система освіти перебуває в кризовому стані, не задовольняє потреб, які постають перед нею в умовах розбудови української державності. Серед основних напрямів реалізації програмних завдань названо підготовку нової генерації керівників, завдяки яким заклад освіти був би привабливим в очах батьків, громадськості і викликав би бажання учнів навчатися саме в тій, а не в іншій школі, та інших педагогічних кадрів, підвищення їхнього професіоналізму на всіх рівнях, громадської відповідальності, піднесення соціального статусу<sup>6</sup>.

Основне завдання сучасної системи освіти — формування етичної високорозвиненої особи, творчої людини, яка вміє породжувати нові знання, здатна до постійного самооновлення, розвитку й вдосконалення впродовж усього свого життя. Відповідно, і в управлінні навчальним закладом у руслі особистісно зорієнтованого навчання розглядається концепція спрямованої самоорганізації. Концепція спрямованої самоорганізації, що розроблена Г. Єльніковою, базується на переорієнтації мети навчання від колективного до особистісно зорієнтованого<sup>7</sup>.

Сьогодні більшість педагогічних колективів переорієнтовує організацію навчально-виховного процесу на формування гармонійно розвиненої особистості, становлення її фізичної, психічної, духовної і соціальної складових здоров'я, на виховання культури здоров'я і потреби здорового способу життя.

Для багатьох навчальних закладів оздоровлення школи починається із впровадження здоров'язбережувальної педагогіки. В її основі — технології, які вводять учасників навчально-виховного процесу в соціально-освітній простір без шкідливості для здоров'я всіх учасників навчально-виховного процесу, підвищуючи

---

<sup>9</sup> Закони України «Про основи національної безпеки України», «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики»: за станом на 11 жовт. 2010 р. // Верховна Рада України : офіц. вид. — К. : Парлам. вид-во, 2010. — 28 с. — (Серія «Закони України»).

<sup>8</sup> Закон України «Про освіту»: за станом на 8 груд. 2006 р. // Верховна Рада України: офіц. вид. — К. : Парлам. вид-во, 2006. — 40 с. — (Серія «Закони України»).

<sup>6</sup> Державна національна програма «Освіта» (Україна XXI століття) // Освіта. — 1993. — № 44–46. — 62 с.

<sup>7</sup> Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління: курс лекцій / Г. В. Єльнікова. — Х. : Основа, 2004. — 128 с.

мотивацію на його формування, збереження, зміцнення, використання, відновлення й передачу наступним поколінням<sup>2</sup>.

У сучасній школі реальний шлях збереження здоров'я учнів полягає у встановленні балансу між освітнім середовищем школи, в якому виховується і навчається дитина, з фізіологічними і психічними процесами, характерними для конкретної вікової групи, котрі пов'язані з педагогічними умовами організації пізнавальної діяльності в школі, передусім — на уроках<sup>5</sup>.

Нині питанням збереження загального здоров'я, формування здорового способу життя присвячено багато національних програм, затверджених Указами Президента. Зокрема, одним із основних завдань Державної програми «Репродуктивне здоров'я нації на 2006–2015 роки» є формування здорового способу життя. Сталий розвиток суспільства будь-якої країни здебільшого залежить від її демографічної перспективи, що визначається здатністю населення до простого відтворення<sup>11</sup>.

Проблема збереження здоров'я за своєю значущістю, масштабністю, перспективністю, стратегічним характером на сьогодні є однією з найактуальніших. Провідна роль у її вивченні належить не тільки медицині, а й іншим галузям, що стосуються формування, насамперед психології, соціології, освіти, іншим службам, науково-теоретичний здобуток яких стає генератором нових профілактичних методик та технологій<sup>4</sup>.

Формування здоров'я — складний і тривалий процес, тому що значною мірою визначається умовами розвитку людини. Найбільше навантаження на здоров'я припадає на дітей підліткового віку та молодь, оскільки в цьому віці відбувається бурхливий розвиток індивіда як на соматичному, так і на психічному рівнях<sup>1</sup>.

Керівник сучасної школи має володіти здоров'язбережувальними технологіями, основами менеджменту та маркетингу в освіті, щоб не залишитися осторонь реалій сучасного життя. Директору навчального закладу належить важлива соціальна функція в передачі знань і умінь здоров'язбереження учасникам навчально-виховного процесу. Одним із інструментів впровадження здоров'язбережувальних технологій у навчальні заклади може стати управлінське консультування.

Особливого значення набуває організація систематичної роботи з підвищення кваліфікації керівних педагогічних кадрів, організація безперервної освіти для педагогів, підвищення їхнього фахового та методичного рівня, узагальнення та впровадження в практику роботи інноваційного та передового педагогічного досвіду, оновлення змісту освіти через залучення керівників шкіл до дослідно-експери-

---

<sup>2</sup> Бойченко Т. Є. Підвищення рівня здоров'язбережувальної компетентності як чинник розвитку творчого потенціалу керівних кадрів освіти / Т. Є. Бойченко // Вісник Інституту розвитку дитини. — 2013. — № 28. — С. 84–89.

<sup>5</sup> Горяня Л. Г. Формування стоматологічної культури в молодіжному середовищі закладів освіти України: наук.-метод. посіб. / Л. Г. Горяня, О. М. Ступницька, С. С. Фіцайло. — К. : БТОВ «Вітас ЛТД», 2012. — 92 с.

<sup>11</sup> Постанова Кабінету міністрів України 27.12.2006 р. № 1849 «Про затвердження Державної програми «Репродуктивне здоров'я нації» на період до 2015 р.» // Верховна Рада України : офіц. вид. — Режим доступу : [zakon.rada.gov.ua/laws/show/1849-2006-p](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1849-2006-p).

<sup>4</sup> Варивончик Д. В. Ризик ВІЛ-інфікування підлітків-жінок в Україні та напрямки вдосконалення його профілактики / Д. В. Варивончик // Здорова мати — здорова дитина: матеріали наук.-практ. конф. — Донецьк, 2002. — С. 52–61.

<sup>1</sup> Бацилева О. В. Медико-психологічні особливості репродуктивного здоров'я молоді у сучасних умовах / О. В. Бацилева // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка ; за ред. С. Д. Максименка. — 2008. — Т. X, ч. 9. — С. 63–72.

ментальної та наукової діяльності, налагодження співпраці з вищими навчальними закладами, науковими установами.

Зважаючи на складність управлінських проблем, треба враховувати різноманітні умови та шляхи оптимізації управлінського процесу. Поряд із розробленням та врахуванням загальних закономірностей соціального управління, важливе місце в оптимізації процесу управління в системі загальної середньої освіти має відігравати консультативне забезпечення управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.

В. Коростельов розглядає управлінське консультування як ефективний засіб прогнозування і подолання труднощів. «Консультування — це діяльність, яка здійснюється професійними консультантами і направлена на обслуговування потреб комерційних і некомерційних організацій, фізичних осіб у консультаціях, навчанні, дослідницьких роботах по проблемах їх функціонування і розвитку»<sup>10</sup>.

А. Блінов визначає управлінське консультування як «професійне сприяння спеціалістами-управлінцями керівникам освітніх закладів у вирішенні проблем їх функціонування і розвитку у вигляді рекомендацій та спільно вироблених рішень»<sup>3</sup>.

З погляду вироблення і схвалення управлінських рішень заслуговує на увагу визначення, що розглядає консультаційні послуги як вплив на темпи процесу змін, які охоплюють стан знань, позицію, індивідуальну поведінку, поведінку груп і організацій. Найповніше відображає сутність консультаційної діяльності таке визначення: «консультування — це особлива форма організації управлінської діяльності, у процесі якої консультант надає наукову підтримку клієнту, спонукає його до дії і вирішення проблем». Доповнивши це визначення освітнім значенням консультування, можна запропонувати таке формулювання: консультування є особливою формою організації навчальної та управлінської діяльності, у процесі якої консультант методологічно й практично підтримує керівника, спонукає його до дії і вирішення проблем, що виникли чи назрівають.

У широкому розумінні консультування як соціальне і економічне явище ставить за мету виконання різноманітних завдань і надання інтелектуальної допомоги в найрізноманітніших сферах життєдіяльності суспільства. Основою організації та змісту управлінського консультування є особистісно орієнтована програма розвитку освітніх закладів та керівників.

На нашу думку, управлінське консультування може реалізуватись у найрізноманітніших сферах управління в навчальному закладі, а саме:

- консультування з питань запровадження інноваційних технологій у навчальному закладі, зокрема й здоров'язберезувальних технологій;
- консультування із загальних питань освіти (організаційний розвиток навчального закладу, структура, стратегія та завдання освітнього закладу, діяльність педагогічної ради, ради школи, методичної ради);
- консультування з питань застосування інформаційних технологій у роботі навчального закладу;

---

<sup>10</sup> Коростельов В. А. Управлінське консультування: навч. посіб. / В. А. Коростельов. — К. : МАУП, 2003. — 104 с.

<sup>3</sup> Блінов А. О. Управлінський консалтинг корпоративних організацій: підручник / А. О. Блінов. — М. : ІНФРА-М, 2002. — 192 с.

- консультування з проблем правового регулювання трудових відносин в педагогічному колективі;
- консультування з питань організації на сучасному рівні навчально-методичної роботи в навчальному закладі;
- консультування з питань створення позитивного іміджу керівника школи, вчителя;
- консультування з проблем лідерства в освіті, участь навчальних закладів в освітніх проектах.

На нашу думку, управлінське консультування можливо організувати за певних умов, таких як: підтримка з боку держави, місцевого та районного відділів освіти, сприяння громади, володіння керівником навчального закладу компетенціями здоров'язбереження, готовність керівника навчального закладу до надання йому особистісно орієнтованої методичної допомоги на основі педагогічного менеджменту; психологічне налаштування та бажання педагогічного колективу; створення механізму постійного забезпечення керівника школи соціально-педагогічною та психологічною інформацією; співпраця з молодіжними громадськими організаціями, центрами довіри, центрами соціальної підтримки молоді; постійна співпраця з науковими установами. Також слід посилити увагу з боку педагогічного колективу до особистості учня з урахуванням його можливостей і потреб, надавати допомогу в захисті прав підлітка через використання здоров'язміцнювальних, здоров'я-формувальних, здоров'язбережувальних технологій; розширювати соціальний досвід та життєві навички школярів, що передбачає створення в учнів позитивної мотивації щодо ведення здорового способу життя, культури здоров'я, а саме організація лекторіїв із основ здорового способу життя, валеологічних диспутів; підтримка з боку наявних громадських асоціацій, товариств здоров'язбережувальної орієнтації — антиалкогольного, антитютюнового, антинаркотичного спрямування; створення шкільних традицій здорового способу життя на основі проведення оздоровчої роботи серед учнівської молоді, вчителів, батьків, зокрема, проведення занять із лікувальної фізкультури, організація кабінетів основ здоров'я, фітобарів; цілеспрямоване науково-методичне забезпечення, удосконалення теоретичної методичної підготовки педагогічних кадрів до здійснення діяльності щодо формування культури здоров'я учасників навчально-виховного процесу завдяки організованому навчанню на курсах, в інститутах післядипломної педагогічної освіти, проведенню міських, районних проблемних семінарів, семінарів-практикумів із використанням інтерактивних форм і методів навчання, а також через самоосвіту.

Основні теоретико-методичні прийоми управлінського консультування використовуються в навчальному процесі середньої загальноосвітньої школи І–ІІІ ступенів № 4 міста Києва. Навчальним закладом установлено ділові контакти з медичними та науковими установами, організовано та сплановано діяльність навчального закладу для впровадження здоров'язбережувальних технологій, створено спеціальні умови для повноцінного розвитку педагогічного персоналу й учнівського колективу. Основні положення і результати роботи доповідалися на науково-теоретичних і науково-практичних семінарах та конференціях: «Збалансоване та раціональне харчування як здоров'язбережувальна система в закладах освіти України» (м. Київ, квітень 2014), «Актуальні проблеми здоров'язбереження в Україні: педагогічні та

медичні проблеми репродуктивного здоров'я» (м. Київ, квітень 2014), «Психолого-педагогічний супровід фахової підготовки та підвищення кваліфікації особистості в умовах трансформації освіти» (м. Київ, травень 2014). Наші результати є проміжним підсумком спільної діяльності педагогічного колективу, учнів та їхніх батьків з громадськими організаціями, медичними працівниками, науковцями.

Керівники шкіл у своїй практичній діяльності широко забезпечують реалізацію елементів здоров'язбережувальних технологій, що відрізняються різним підходом до охорони здоров'я і, відповідно, різними методами і формами роботи. Серед основних слід виділити методико-гігієнічні технології, фізкультурно-оздоровчі технології, екологічні здоров'язбережувальні технології, технології забезпечення безпеки життєдіяльності, здоров'язбережувальні освітні технології.

Усвідомлюючи значущість сформованості у керівників навчальних закладів, педагогів, учнів та їхніх батьків мотивації на здоров'язбереження, слід ураховувати, що вона розвивається не спонтанно, а внаслідок специфічних, цілеспрямованих, формувальних дій, підкріплюється мовленням, свідомістю, здійснюється вольовими зусиллями і тому спрямована на найближчі чи віддалені життєві цілі.

### **Висновки**

Ознайомлення з педагогічними дослідженнями і практичним досвідом свідчать про підвищений інтерес до питань, пов'язаних із управлінським консультуванням керівників навчальних закладів. Проте проблема управлінського консультування керівників навчальних закладів залишається невирішеною.

Управлінське консультування керівника навчального закладу цілком можливе через дотримання певних умов і потребою залучення керівників навчальних закладів до участі в консультаційному процесі.

Консультування допомагає: ідентифікувати й аналізувати управлінські проблеми і можливості; пропонувати альтернативні варіанти вирішення цих проблем; надавати допомогу в реалізації рекомендацій та впровадженні конструктивних змін.

Таким чином, необхідність розроблення системи консультативного забезпечення управлінської діяльності в освіті є актуальною та сучасною формою підвищення професійного рівня керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

### **Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі**

У подальших дослідженнях можлива побудова моделей управлінського консультування керівників навчальних закладів на підставі використання, систематизації, узагальнення та розповсюдження досягнень науки і передового досвіду.

### **Список використаних джерел**

1. Бацилева О. В. Медико-психологічні особливості репродуктивного здоров'я молоді у сучасних умовах / О. В. Бацилева // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка ; за ред. С. Д. Максименка. — 2008. — Т. X, ч. 9. — С. 63–72.
2. Бойченко Т. Є. Підвищення рівня здоров'язбережувальної компетентності як чинник розвитку творчого потенціалу керівних кадрів освіти / Т. Є. Бойченко // Вісник Інституту розвитку дитини. — 2013. — № 28. — С. 84–89.

3. Блінов А. О. Управлінський консалтинг корпоративних організацій: підручник / А. О. Блінов. — М. : ІНФРА-М, 2002. — 192 с.
4. Варивончик Д. В. Ризик ВІЛ-інфікування підлітків-жінок в Україні та напрямки вдосконалення його профілактики / Д. В. Варивончик // Здорова мати — здорова дитина: матеріали наук.-практ. конф. — Донецьк, 2002. — С. 52–61.
5. Горяна Л. Г. Формування стоматологічної культури в молодіжному середовищі закладів освіти України: наук.-метод. посіб. / Л. Г. Горяна, О. М. Ступницька, С. С. Фіцайло. — К. : БТОВ «Вітас ЛТД», 2012. — 92 с.
6. Державна національна програма «Освіта» (Україна ХХІ століття) // Освіта. — 1993. — № 44–46. — 62 с.
7. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління: курс лекцій / Г. В. Єльнікова. — Х. : Основа, 2004. — 128 с.
8. Закон України «Про освіту»: за станом на 8 груд. 2006 р. // Верховна Рада України: офіц. вид. — К. : Парлам. вид-во, 2006. — 40 с. — (Серія «Закони України»).
9. Закони України «Про основи національної безпеки України», «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики»: за станом на 11 жовт. 2010 р. // Верховна Рада України : офіц. вид. — К. : Парлам. вид-во, 2010. — 28 с. — (Серія «Закони України»).
10. Коростельов В. А. Управлінське консультування: навч. посіб. / В. А. Коростельов. — К. : МАУП, 2003. — 104 с.
11. Постанова Кабінету міністрів України 27.12.2006 р. № 1849 «Про затвердження Державної програми «Репродуктивне здоров'я нації» на період до 2015 р.» // Верховна Рада України : офіц. вид. — Режим доступу : [zakon.rada.gov.ua/laws/show/1849-2006-п](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1849-2006-п)



**Bratischenko Iryna Viktorivna**

**THE APPLICATION OF THE METHODS OF THE HEALTHY WAY  
OF LIFE INTO THE EDUCATIONAL PROCESS BY THE WAY  
OF MANAGEMENT CONSULTING THE HEADS  
OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS**

The article proves the necessity to applicate the methods of the healthy way of life into educational process by the way of management consulting of heads of educational establishments. Found out the definition of the management consulting and substantiated its practicability for the heads of the educational establishments. It is noted that management consulting is the leading way for the application of the methods of the healthy way of life into the educational process. Pointed the necessity of the ensuring of effective management consulting of the heads of educational establishments in the inculcation of the methods of healthy way of life and forming reproductive health of young people.

Analysis of scientific research and publications testifies that the problem of reproductive health in our state got out medical frame and needs complex solution with involvement of educational institutions.

Nowadays the most of pedagogical collectives are reoriented towards such organization of educational process as forming harmonic developed personality, making his physical, mental, moral components of health, to bringing up the culture of health and requirement of healthy lifestyle. The making healthier of school starts from the application of healthretentive pedagogics for most of the educational establishments. The head of modern school must possess healthretentive technologies, the bases of management and marketing in education in order to not to stay apart the realia of modern life. Elected theme is caused by the necessity of discussing the conditions of management consulting of the heads of educational establishments which influence on the application of the methods of healthy way of life into educational process and the promotion of scientific-methodical accompaniment of professional activity of management staff of educational establishment.