

УДК 378.046-022.322

DOI: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-6\(213\)-25-30](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-6(213)-25-30)



Драгунова Віра Валентинівна,
кандидатка педагогічних наук, доцентка кафедри менеджменту освіти та права, Центральний інститут післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Київ, Україна
Vira Drahunova,
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor at the Department of Education Management and Law, Central Institute of Postgraduate Education DZVO "University of Education Management" of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
E-mail: dragunova.v@ukr.net
ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-5074-5583>

КОНЦЕПЦІЯ ПРОЄКТУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗВО У СИСТЕМІ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ

A Розкриваються питання проєктування консалтингової діяльності як інструменту підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти у системі неперервної освіти та описуються особливості надання консалтингових послуг в умовах невизначеності. Акцентується увага на актуальності проблеми проєктування консалтингової діяльності у загальному вигляді та виокремлюється її зв'язок із важливими практичними завданнями дослідження. Окреслюються масштабні перетворення в усіх сферах людського життя, що надають можливість закладам вищої освіти ефективно пристосовуватись до умов змінного зовнішнього середовища, використовуючи консалтингову діяльність у системі освіти, ґрунтуючись на необхідності використання професіоналізму та глибшого досвіду менеджерів-професіоналів закладів вищої освіти. Здійснюється аналіз теоретичних основ і класифікаційної ідентифікації проєктування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти. Виокремлюється сутність і понятійно-термінологічний апарат досліджуваної тематики. Висвітлюється специфіка консалтингу, розкриваються особливості надання учасникам освітнього процесу консалтингових послуг. Розкриваються питання сутності консультаційної функції, що ґрунтується в наданні допомоги менеджерам освіти, аналізі, розробленні, наданні та моніторингу ефективності реалізації запитуваних позицій. Підкреслюється стрімке зростання консультаційних послуг, що зумовлює розвиток консалтингової діяльності, що передує значним втратам, спричиненими через допущення помилок керівниками при управлінській діяльності тощо. Наголошується на важливості впровадження концепції проєктування консалтингової діяльності в системі вищої освіти України. Розглянуто розроблену концепцію проєктування консалтингової діяльності як інструменту підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти у системі неперервної освіти. Розглянуто труднощі та суперечності, притаманні становленню інформаційно-консультативного середовища закладу вищої освіти та розвитку консалтингових послуг у галузі освіти.

Ключові слова: консалтинг; консалтингова діяльність; функції консалтингу; вища освіта; управління; менеджери освіти

Concept of designing consulting activities as a tool for increasing the competitiveness of the higher education institution in the system of continuing education

S This article discusses the design of consulting activities as a tool for increasing the competitiveness of a higher education institution in the continuing education system and describes the features of providing consulting services in uncertain conditions. Attention is focused on the relevance of the problem of designing consulting activities in general and its connection with important practical research tasks is highlighted. Large-scale transformations in all spheres of human life are outlined, which enable higher education institutions to effectively adapt to the conditions of a changing external environment using consulting activities in the

education system, based on the need to use professionalism and deeper experience of professional managers of higher education institutions. An analysis of the theoretical foundations and classification identification of the design of consulting activities in a higher education institution is carried out. The essence and conceptual and terminological apparatus of the researched topic are highlighted. The specifics of consulting are highlighted, the features of management consulting in modern educational activities are revealed, and the features of providing consulting services to the participants of the educational process are highlighted. The essence of the consulting function, which is based on providing assistance to education managers, analysis, development, provision, and monitoring of the effectiveness of the implementation of the requested positions, is revealed. The rapid growth of consulting services is emphasized, which determines the development of consulting activities, which precedes significant losses caused by managers' mistakes in management activities. This study emphasizes the importance of implementing the concept of designing consulting activities in Ukraine's higher education system. The developed concept of designing consulting activities as a tool for increasing the competitiveness of a higher education institution in the system of continuing education is considered. The difficulties and contradictions inherent in the formation of the informational and advisory environment of institutions of higher education and the development of consulting services in the field of education are considered.

Keywords: consulting; consulting activities; consulting functions; higher education; management; education managers

Актуальність проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями. В умовах сьогодення сфера освіти України перебуває на етапі кардинальних і широкомасштабних змін. Дані нововведення пов'язані з інтеграцією в європейський і світовий простір, модернізацією державної підтримки освіти, появою нових можливостей для розвитку й надання освітніх послуг, підвищенням відповідних ризиків і комерціалізацією освіти. Ми також є свідками змін законодавства, особливо у частині актуальності функціонування закладу вищої освіти (ЗВО), конкуренції на ринку праці, антикризового менеджменту, забезпеченості надання якісних освітніх послуг. Передумовою ефективного функціонування ЗВО, як інструменту підвищення конкурентоспроможності його діяльності у системі неперервної освіти, визнано системну інтеграцію наукових знань, управлінських потреб і суспільних інтересів, адекватне та раціональне використання яких є проєктна діяльність. Варто відзначити, що саме ЗВО займають одну з найбільших ніш освітнього консалтингу, експертної діяльності та консультування в галузі фундаментальних досліджень та інноваційних розробок. Потребує уваги й той факт, що, системне дослідження процесів формування та структуризації проєктування консалтингової діяльності в ЗВО в умовах невизначеності є актуальним як у теоретичному, так і в практичному плані.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти розвитку консалтингу, а також ефективність консалтингових послуг висвітлені у багатьох українських і зарубіжних працях. Так, серед українських науковців доцільно виокремити М. Безкровного [8], М. Бортнікову [1], З. Рябову [5], Л. Скрипник

[7], В. Хоменка [9], В. Храпкіна [10] та багатьох інших. З-поміж іноземних дослідників варто виділити М. Алвессона, Е. Бейча, Т. Амбустера, Б. Корноу, Дж. Пура, А. Старді, Ф. Стіллі, Ф. Уікхема та ін.

Теоретико-методичні основи використання та доцільності впровадження консалтингової діяльності у сферу вищої освіти обґрунтовано в роботах Я. Болюбаша, І. Братизенка, Т. Власюка, А. Гармаша, І. Грищенко, Л. Довганя, С. Коржика, А. Кухарчука, В. Липова, Д.Макацьори, О. Охріменко, В. Пономаренка та ін. Проте, незважаючи на значну кількість праць, присвячених дослідженню консалтингових послуг, більшість із них зосереджена на ефективності саме з точки зору консалтингової взаємодії, а питання оцінювання ефективності проєктування консалтингової діяльності з точки зору освітньої галузі залишилися практично невирішеними, зокрема, для ЗВО, у тому числі й у системі неперервної освіти.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Результатом дослідженої проблематики є обґрунтування доцільності й необхідності проєктування консалтингових досліджень в управлінській діяльності, що забезпечує узгодження сучасних вимог педагогічної теорії та практики й потреб споживачів освітніх послуг.

Це підтверджується низкою виявлених протиріч між:

- невизначеною ситуацією в країні, що зумовлює зміни в усіх галузях економіки та трансформацією системи освіти на засадах кризового менеджменту;
- євроінтеграційним спрямуванням держави, що зумовлює глобальні зміни в системі вищої освіти, та недостатньою розробленістю механізму впровадження проєктних технологій;

– потребою проектування консалтингової діяльності, що забезпечить ефективність функціонування ЗВО, та недостатнім рівнем підготовленості педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників ЗВО;

– необхідністю вибору оптимальних форм і методів консалтингової діяльності учасників освітнього процесу та недостатністю теоретичного та практичного обґрунтування такої діяльності в ЗВО;

– між потребою в компетентних учасниках консалтингової діяльності та недостатністю їхньої готовності до проектування консалтингової діяльності.

Проте, незважаючи на широке коло питань, які розглядаються у роботах науковців щодо управління ЗВО на основі проектування консалтингових досліджень, можна стверджувати, що дотепер не існує цілісного, науково обґрунтованого дослідження теоретичних і методичних аспектів проектування консалтингової діяльності в ЗВО в умовах невизначеності.

Головною метою цієї роботи є обґрунтування розробленої концепції проектування консалтингової діяльності, визначення особливостей і функцій, а також виявлення перспектив і напрямів розвитку ЗВО у системі неперервної освіти.

Викладення основного матеріалу. В умовах невизначеності інноваційна модель управління ЗВО ґрунтується на проектуванні консалтингової діяльності. Окремої уваги потребує проблематика впровадження розробленої концепції проектування консалтингової діяльності, як інструмент конкурентоспроможності ЗВО на ринку освітніх послуг.

Відомо, що консалтинг як окрема специфічна діяльність остаточно сформувалась до 30-х років ХХ ст. [2; 3; 4]. До базових причин формування консалтингу як специфічної сфери діяльності необхідно віднести: появу простих технологічних підходів до надання послуг консультування у сфері розвитку бізнесу експертами; виникнення й розповсюдження ефективних методів зовнішнього консультування й експертизи; нарощування потреби в залученні зовнішніх експертів (консультантів) у силу неможливості швидко самостійно реагувати на нові ринкові ситуації чи внутрішні труднощі компанії [10, с. 45–52].

Активний розвиток сучасного цифрового суспільства зумовлює необхідність упровадження та використання консалтингу в освітній сфері на професійному рівні, що сприятиме підтримці та розвитку закладу освіти, тим самим забезпечить якість освіти та сприятиме наданню якісних освітніх послуг. Консалтинг в освіті є самостійним видом діяльності, якому притаманні характерні ознаки, зокрема: діяльність, яка здійснюється виключно суб'єктами управлінської діяльності; основним видом діяльності є надання рекомендацій щодо вирішення проблем і впровадження їх у практичну діяльність.

Як зазначає З. Рябова, провідною метою консалтингу є допомога, наприклад, у формулюванні реальної мети діяльності, або в досягненні визначених цілей і розв'язанні поставлених завдань тощо [5].

Разом з тим, варто виокремити основні передумови розвитку консалтингу у сфері управління ЗВО:

– необхідність вирішення проблем підвищення ефективності діяльності ЗВО, забезпечення якості освітніх послуг, найактивнішим активом якого є інтелектуальний капітал;

– розповсюдження концепції людського капіталу, основні положення якої ґрунтуються на кадрових інвестиціях;

– підвищення наукомісткості управлінської діяльності, що вимагає від спеціалістів закладу освіти знання найкращих світових досягнень, навичок наукової діяльності, досвіду реалізації проєктів у сфері діяльності ЗВО тощо;

– підвищення управлінської компетентності керівників різних рівнів, розуміння ними сучасних реалій, затребуваність консалтингових послуг у сфері діяльності закладу освіти [6, с. 86–91].

Актуальність консалтингу для вищої освіти зумовлена багатоманітністю функцій, які ним виконуються. На протигагу терміну «консалтинг» доволі часто, у практиці, вживають термін «управлінське консультування». Провідною ідеєю консалтингу є прийняття управлінського рішення, допомога професійних консультантів. Більшість менеджерів освіти, поєднуючи адміністративні та наукові функції, не мають достатнього досвіду й сучасних професійних знань у сфері управління та адміністрування. Разом з тим, значній частині керівного складу ЗВО значно не вистачає

економічного обґрунтування управлінських рішень, що в поєднанні з реалізацією освітнього процесу впливає на якість і змістовність ефективного менеджменту сучасного закладу освіти.

Беручи до уваги вищевикладене, варто зазначити, що нині перед освітою постає важливе завдання – забезпечити комплексне вирішення проблем, які спричинені внаслідок активного й динамічного суспільного розвитку, модернізації освіти в Україні, глобальних викликів і сучасних загроз. Загалом освіта є об'єктом спеціальних досліджень різних галузей знань на основі інноваційних технологій. Зростає кількість працівників різного рангу, які мають потенційні навички консультантів, викладачів, тренерів, радників, паралельно можуть виконувати функції консультантів у закладах освіти.

Насправді професійний консалтинг стикається із проблемою браку адекватного запиту на послуги даного виду. Задля самостійного існування суб'єкти освітнього консалтингу, якими є консалтингові освітні агенції або ж освітні консультанти, мусять локалізуватися у системі, де попит на послуги освітнього консалтингу вже є автоматично визначеними цією ж системою. На жаль, в Україні ця сфера фінансується лише з грантових надходжень, оскільки державою не передбачено жодних асигнувань, не зважаючи на потребу реформування цієї галузі. Поза тим, феномен освітнього консалтингу не лише залишається майже повністю відсутнім в Україні, але й викликає певне несприйняття в освітянській спільноті, що пов'язане з не усвідомленням освітянською спільнотою його важливості та актуальності. До того ж, досить часто відбувається взаємозаміна та підміна понять, які стосуються освітнього консалтингу та явища стейкхолдерства, дорадництва. Однак освітній експерт не може делегувати суб'єктивні інтереси (просувати окремі закордонні чи вітчизняні ЗВО), оскільки його ціллю є об'єктивна та неупереджена оцінка окремого питання чи проблеми [9].

Саме тому, дієвим інструментом підвищення конкурентоспроможності ЗВО у системі неперервної освіти в умовах невизначеності є проектування консалтингової діяльності, що виступає ефективним механізмом успішного позиціонування закладу як на ринку освітніх послуг, так і на ринку праці. Для запровадження

цього механізму в діяльність ЗВО розроблено та апробовано відповідну концептуальну модель на основі аналізу наукових праць із теорії управління й аналізу адаптивно-орієнтованого управлінського процесу.

Концептуальна модель проектування консалтингової діяльності у ЗВО складається з переліку взаємопов'язаних понять щодо системи проектування консалтингової діяльності (консалтингова стратегія) управління ЗВО, з їх характеристиками, властивостями тощо. Доцільним у контексті досліджуваної проблеми вважаємо виокремлення модулів запропонованої моделі:

1. Концептуальний модуль визначає провідну концептуальну ідею дослідження. Даний модуль складається з методологічного (закони, концепції, нормативна база тощо), теоретичного (ідеї, наукові узагальнення тощо) та практичного (необхідність розроблення й запровадження консалтингового управління діяльністю ЗВО) концептів. Крім того, він включає цільовий і кон'юнктурний концепти.

2. Змістово-процесуальний модуль. Включає три блоки: ресурсне забезпечення; змістове наповнення; технологічне та методичне забезпечення.

3. Результативний модуль забезпечує: позитивний розвиток іміджу ЗВО (за результатами моніторингу стану позиціонування закладу на ринках праці та освітніх послуг); високий рівень задоволення освітніх потреб учасників освітнього процесу, що надає ЗВО; позитивну динаміку рівня його діяльності за результатами моніторингу.

4. Регулятивний модуль передбачає оприлюднення інформації про стан позиціонування ЗВО за результатами аналізу інформації зворотного зв'язку.

Отже, проектування консалтингової діяльності в ЗВО є складним процесом й виступає невід'ємним складником управління соціальними системами. Сутність концепції проектування консалтингової системами взагалі й ЗВО зокрема полягає у цілеспрямованих впливах на керовану підсистему для її впорядкування. Основним його завданням є забезпечення цілеспрямованості, узгодженості функціонування й розвитку керованої підсистеми як інструменту підвищення конкурентоспроможності. Запровадження нових освітніх технологій у ЗВО необхідно для

підвищення якості надання освітніх послуг і формуванню їх конкурентоспроможності.

Результати дослідження. Аналіз, проведений на основі експертного опитування фахівців ЗВО, дозволив визначити вагу сегментів керованої й керуючої системи з урахуванням специфіки системи освіти. Для закладів вищої освіти сегменти менеджерської системи мають більшу вагу (0,57), ніж сегменти керуючої (0,43), що пояснюється специфікою діяльності, тривалістю операційних циклів та роллю системи вищої освіти в національній економіці. Найбільшу вагу серед сегментів керованої системи має освітній функціональний складник, адже саме вона є основою операційної діяльності. На основі такого розподілу запропоновано визначати інтегральний параметр рівня проблем ЗВО, який базується на декомпозиції проблем сегментів керуючої й керованої систем, урахує рівень виникнення (відчуття персоналом) проблеми (стратегічний, тактичний та операційний), функціональні області виявлення проблем і дозволяє оцінити складники проблематики управління для конкретного закладу. Для визначення ефективності консалтингових послуг у ЗВО запропоновано за методологічним базисом диференціації трьох показників за допомогою чотирьох параметрів, зокрема: проблем діяльності підприємства, мети консалтингу, результатів консалтингових послуг і витрат на реалізацію консалтингового проекту.

Висновки. Розвиток консалтингу у системі вищої освіти буде успішним за умови поліпшення макроекономічної ситуації, усвідомлення менеджерами закладів освіти економічної вигоди від взаємодії з консалтинговими компаніями, зростання популярності консалтингових послуг, підвищення довіри до очікуваних результатів консалтингової діяльності тощо. Проектування консалтингової діяльності забезпечить ефективність функціонування ЗВО, сприятиме вибору оптимальних форм і методів такої діяльності учасниками освітнього процесу та підвищить рівень підготовленості педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників ЗВО у системі неперервної освіти.

Перспектива подальших досліджень убачається в науковому пошуку та розробленні практичних рекомендацій педагогічним, науково-педагогічним працівникам і керівникам ЗВО щодо впровадження концептуальної моделі

проектування консалтингової діяльності як інструмент підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти у системі неперервної освіти в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. Бортнікова М. Г. Діагностування консалтингових проектів для машинобудівних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2018. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/dissertation/1352/disbortnikova.pdf>
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. 1440 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0000989>
3. Вікіпедія. Вільна енциклопедія. URL: <http://uk.wikipedia.org>
4. Економічна енциклопедія : у 3 т. Т. 1. / відп. ред. С. В. Мочерний. Київ : Академія, 2000. 864 с.
5. Рябова З. В. Консалтинг у закладах освіти в умовах невизначеності. *Адаптивне управління: теорія і практика. Педагогіка*. 2022. Вип. 13 (25). URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/500-Article%20Text-1051-1-10-20230127.pdf>
6. Сабов Н. М. Теоретичні аспекти кадрового консалтингу в системі управління персоналом суб'єкта господарювання. *Облік і оподаткування*. 2021. Вип. 11. С. 86–91. URL: [Сабов ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КАДРОВОГО КОНСАЛТИНГУ.pdf](#)
7. Скрипник Л. М. Сутність та особливості консалтингу в сучасній освітній діяльності. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Педагогіка і психологія. Педагогічні науки*. 2021. № 2 (22). С. 34–39. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.ua/archive/45_2022ua/10.pdf
8. Управлінський консалтинг : підручник / М. Ф. Безкровний та ін. Київ : Ліра-К, 2015. 336 с.
9. Хоменко В. В. Консалтингові послуги в освіті. *Теорія і методика управління освітою*. URL: http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/25/part_1/30.pdf
10. Храпкіна В. В. Формування ринку консалтингових послуг в Україні. *Держава та регіони. Економіка та підприємництво*. 2022. № 3 (126). С. 45–52. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/3_2022/9.pdf

References

1. Bortnikova, M. G. (2018). *Diahnostuvannia konsal'tynhovykh proektiv dlia mashynobudivnykh pidpriemstv [Diagnosis of consulting projects for machine-building enterprises]*. (PhD diss.). Lviv. Retrieved from <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/dissertation/1352/disbortnikova.pdf> [in Ukrainian].
2. Busel, V. T. (Ed.). (2001). *Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy [A large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]*. Irpin: VTF "Perun". Retrieved from <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0000989> [in Ukrainian].
3. *Vikipediia. Vilna entsyklopediia [Wikipedia. Free encyclopedia]*. Retrieved from <http://uk.wikipedia.org> [in Ukrainian].

4. Mocherny, S. V. (Ed.). (2000). *Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia]* (Vol. 1). Kyiv: Academy [in Ukrainian].
5. Ryabova, Z. V. (2022). Konsaltnykh u zakladakh osvity v umovakh nevyznachenosti [Consulting in educational institutions in conditions of uncertainty]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Pedagogika [Adaptive management: theory and practice. Pedagogy]*, 13 (25). Retrieved from file:///C:/Users/user/Downloads/500-Article%20Text-1051-1-10-20230127.pdf [in Ukrainian].
6. Sabov, N. M. (2021). Teoretychni aspekty kadrovoho konsaltnykh v systemi upravlinnia personalom subiekta hospodariuvannia [Theoretical aspects of personnel consulting in the personnel management system of the business entity]. *Oblik i opodatkuvannia [Accounting and Taxation]*, 11, 86-91. Retrieved from Sabov THEORETICAL ASPECTS OF PERSONNEL CONSULTING.pdf [in Ukrainian].
7. Skrypnyk, L. M. (2022). Sutnist ta osoblyvosti konsaltnykh v suchasni osvitni diialnosti [The essence and peculiarities of consulting in modern educational activity]. *Visnyk universytetu imeni Alfreda Nobelia. Pedagogika i psykholohiia. Pedagogichni nauky [Bulletin of the Alfred Nobel University. Pedagogy and Psychology. Pedagogical sciences]*, 2 (22). Retrieved from http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/10.pdf [in Ukrainian].
8. Bezkrivnyi, M. F. et al. (2015). *Upravlinskyi konsaltnykh [Management consulting]*: pidruchnyk. Kyiv: Lira-K [in Ukrainian].
9. Khomenko, V. V. (2020). Konsaltnykhovi posluhy v osviti [Consulting services in education]. *Teoriia i metodyka upravlinnia osvitoiu [Theory and methods of education management]*. Retrieved from http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/25/part_1/30.pdf [in Ukrainian].
10. Khrapkina, V. V. (2022). Formuvannia rynku konsaltnykhovykh posluh v Ukraini [Formation of the consulting services market in Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Ekonomika ta pidpriemnytstvo [State and regions. Economy and entrepreneurship]*, 3 (126), 45-52. Retrieved from http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/3_2022/9.pdf [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 23.10.2023