

Віра Драгунова\*  
Ukraine

## Зміст консалтингових послуг в закладах вищої освіти

### Анотація

Характерною ознакою сучасного суспільства є зміни в усіх сферах життя, які сьогодні рухають економіку, науку, культуру, освіту, промисловість та зумовлюють розвиток консалтингу. Стрімке зростання консультативних послуг зумовлює розвиток консультативної діяльності та передувє значним втратам спричиненими через допущення помилок керівниками при управлінській діяльності тощо. Сфера консалтингової діяльності в системі освіти України розширилась від професійного навчання до вирішення проблем в управлінні закладом освіти, у трудових відносинах, службі в органах державної влади, соціальному забезпеченню тощо. У статті висвітлено специфіку консалтингу та виокремлено особливості надання споживачам консалтингових послуг. Стрімке зростання кількості консалтингових організацій висуває особливі вимоги до якості надання послуг та зростання попиту освітньої сфери. Розкрито суть консультативної функції, яка ґрунтується в наданні допомоги менеджерам освіти, аналізі, розробці, наданні та моніторингу ефективності реалізації запитуваних позицій. Широко висвітлено й обґрунтовано необхідність та особливості надання консалтингових послуг в галузі освіти. У статті виокремлено основні функції консалтингу в закладах вищої освіти. Охарактеризовано напрями співпраці консалтингових кампаній та закладів освіти. Важливе місце в цьому процесі належить проведенню різноманітних досліджень для потреб освітньої галузі. Наголошено на правовому забезпеченні освітньої діяльності, науково-методичному супроводі освітнього процесу та управлінського консалтингу. Зокрема зазначено, що співпраця у сфері управління персоналом та проведення процедури

незалежного експертного дослідження оцінювання якості освіти є перспективними напрямками співпраці консалтингових організацій та закладів вищої освіти. Важливе місце сьогодення присвячено реформуванню системи освіти, орієнтації на забезпечення відповідності якості вищої освіти запитам сучасного суспільства й потребам розвитку країни. У данному процесі вирішальну роль відіграють консалтингові послуги у сфері оцінювання якості вищої освіти. Масштабні перетворення у всіх сферах людського життя надають можливість закладам освіти ефективно пристосовуватись до змінного зовнішнього середовища використовуючи консалтингові послуги в галузі вищої освіти, ґрунтуючись на необхідності використання професоналізму та більш глибокого досвіду працівників-професіоналів консалтингових організацій.

**Ключові слова:** консалтинг, консалтингова послуга, консалтингова діяльність, функції консалтингу, освітня галузь, заклади вищої освіти, управління, менеджери освіти

### Summary

#### Content of Consulting Services in Higher Education Institutions

A characteristic feature of modern society is the changes in all spheres of life, which today drive the economy, science, culture, education, industry and determine the development of consulting. The sphere of consulting activities in the education system of Ukraine has expanded from vocational training to solving problems in the management of educational institutions, labor relations, service

\* Віра Драгунова, кандидат педагогічних наук, заступник директора з навчально-виховної роботи Навчально-наукового інституту менеджменту та психології, доцент кафедри менеджменту освіти та права Центрального інституту післядипломної освіти, ДЗВО «Університет менеджменту освіти», ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5074-5583>, e-mail: [dragunowa.v@ukr.net](mailto:dragunowa.v@ukr.net).

in public authorities, social security and more. The article highlights the specifics of consulting and highlights the features of providing consumers with consulting services. The essence of the advisory function is revealed, which is based on providing assistance to education managers, analysis, development, provision and monitoring of the effectiveness of the implementation of the requested positions. The necessity and peculiarities of providing consulting services in the field of education are widely covered and substantiated. The main features of consulting in higher education institutions are highlighted in the article. The directions of cooperation between consulting campaigns and educational institutions are described. An important place in this process belongs to the conduct of various studies for the needs of the education sector. Emphasis is placed on the legal support of educational activities, scientific and methodological support of the educational process and management consulting. An important place today is devoted to reforming the education system, focusing on ensuring the quality of higher education to the demands of modern society and the needs of the country's development. In this process, consulting services in the field of quality assessment of higher education play a crucial role. Large-scale transformations in all spheres of human life enable educational institutions to effectively adapt to the changing external environment using consulting services in the field of higher education, based on the need to use the professionalism and deeper experience of professional consulting organizations.

**Keywords:** consulting, consulting service, consulting activity, consulting functions, educational branch, institutions of higher education, management, managers of education

## 1. Вступ

Характерною ознакою сучасного суспільства є зміни в усіх сферах життя, які сьогодні рухають економіку, науку, культуру, освіту, промисловість та зумовлюють розвиток консалтингу. Стрімке зростання консультаційних послуг зумовлює розвиток консультаційної діяльності та передує значним втратам спричиненими через допущення помилок керівниками при управлінській діяльності тощо. Сфера консалтингової діяльності використовується і в системі освіти. Це зумовлено тим, що система освіти України перебуває на етапі кардинальних та широкомасштабних реформ. Дані зміни пов'язані з інтеграцією в європейський та світовий простір, модернізацією державної підтримки освіти, появою нових можливостей для

розвитку освітніх послуг, підвищенням відповідних ризиків так комерціалізацією освіти. Заклади вищої освіти займають одну з найбільших ніш освітнього консалтингу, експертної діяльності та консультування в галузі фундаментальних дослідження й інноваційних розробок. Масштабні перетворення у всіх сферах людського життя надають можливість закладам освіти ефективно пристосовуватись до змінного зовнішнього середовища використовуючи консалтингові послуги в галузі вищої освіти, ґрунтуючись на необхідності використання професоналізму та більш глибокого досвіду працівників-професіоналів консалтингових організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних, практичних аспектів розвитку консалтингу, а також ефективності консалтингових послуг присвячені праці багатьох українських та зарубіжних вчених, серед яких М. Безкровний, Н. Василенко, Н. Грищенко, Т. Дудар, Б. Жалібо, М. Катліп, М. Кропивко, К. Маркхем, О. Марченко, А. Посадський, Ю. Рак, Ф. Хміль, В. Хоменко, Ю. Цветаш, Г. Шаркова, О. Шарп та інших. Питання концепцій використання та доцільності впровадження консалтингових послуг у сферу освітньої діяльності висвітлені у роботах І. Бабина, Ю. Беляєва, Я. Болюбаша, Т. Власюка, А. Гармаша, І. Грищенко, В. Кременя, Д. Макатьора, В. Пономаренка, О. Співаковського, Д. Табачника тощо. Але, незважаючи на значну кількість праць, присвячених дослідженню консалтингової взаємодії, більшість з них зосереджена на ефективності саме з точки зору консалтингової діяльності, а питання оцінювання ефективності консалтингових послуг з точки зору освітньої галузі залишилися практично не вирішеними, і, зокрема, для закладів вищої освіти.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є обґрунтування необхідності та особливостей надання консалтингових послуг в закладах вищої освіти.

## 2. Виклад основного матеріалу

Особливості впровадження консалтингу у системі вищої освіти все ще залишаються малодослідженими. Окремої уваги потребує проблематика розглянутої концепції консалтингу. Зокрема у до-

слідженнях Н. Грищенко проаналізовано проблеми формування світового ринку консалтингових послуг, з'ясувано характер, особливостей та механізмів його структурної диверсифікації в умовах глобалізації (Grishchenko, 2014). Потребує уваги й дослідження конкуренцію на ринку консалтингових послуг Ю. Рака та застосування стратегічного консалтингу в управлінні інноваційним розвитком підприємства (Klepin, 2016).

Важливим у межах нашого дослідження є визначення сутності консалтингу. Термін «консалтинг», на нашу думку, найбільш повно висвітлює наступне визначення: консалтинг – це специфічний вид спільної інтелектуальної діяльності консультанта і клієнта, в процесі якої відбувається надання послуги з оптимізації способів реалізації інтересів особи, яку консультують, у сферах цілепокладання, діяльності щодо досягнення цілей, а також моніторингу якості та ефективності цієї діяльності; консультаційні послуги мають товарну форму і складають специфічний сектор ринку товарів і послуг (Bloodless, 2015, р. 72). По суті, консалтинг є послугою, яка має вплив на формування у клієнта конкретної мети, позиції, способу дії. Сформований авторський підхід дозволяє розглядати консалтинг з урахуванням чотирьох аспектів: наукового, експертного, підприємницького, сервісного та з точки зору діяльності, допомоги, послуги, процесу. На нашу думку, консалтинг є комплексом діяльності з розробки та надання допомоги у вигляді консультаційних послуг підприємству для вирішення проблем його функціонування в процесі взаємодії консалтингової організації та клієнта. Доцільно розмежувати поняття консалтингового продукту і консалтингової послуги, виокремивши останню як елемент для формування консалтингових проєктів зовнішнього консалтингу.

Актуальність консалтингу для системи освіти зумовлена багатоманітністю функцій, які ним виконуються. Особливо важливою складовою у прийнятті управлінського рішення є допомога професійних консультантів. Це пояснюється тим, що більшість менеджерів освіти, поєднуючи адміністративні та наукові функції, не мають достатнього досвіду та сучасних професійних знань у сфері управління. Разом з тим, значній частині керівного складу закладів освіти значно

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

Варто відзначити особливість консультаційної функції, яка полягає в розв'язанні певних управлінських проблем; виявленні й аналізі поставлених управлінських завдань; розробці пропозицій щодо їх розв'язання; здійсненні необхідних практичних заходів; моніторингу ефективності реалізації пропозицій. Наукова функція полягає в розповсюдженні сучасних наукових досягнень та перспективного управлінського досвіду. Консалтинг в освіті виконує також дослідницьку (пошук чинників, тенденцій, закономірностей, котрі істотно впливають на результати роботи керівників закладів освіти) та посередницьку (добір ділових партнерів, виявлення перспективних об'єктів співпраці для інвестування в інноваційну діяльність закладів освіти) функції. Важливою є навчальна функція консалтингу, сутність якої полягає в підвищенні управлінської кваліфікації менеджерів закладів освіти, формування нових навичок та досвіду управління (Khomenko, 2020, р. 149–152).

Що стосується консалтингу в освіті, варто змодельовувати особливості, які зумовлюються специфікою системи освіти. Освітні структури надають консалтингові послуги різного характеру, як окремим особам, так і групам населення. Проте, заклади освіти й окремі працівники системи освіти виступають потенційними споживачами консалтингових послуг у сфері професійного самовдосконалення й особистісного розвитку, ресурсного забезпечення освітнього процесу та наукових розробок і досліджень, позиціонування на ринку освітніх послуг (Khomenko, 2020, р. 151).

Ф.І. Хміль зазначає, що основними перспективними напрямками їхньої співпраці є такі: – проведення різноманітних досліджень (соціологічних, психолого-педагогічних, маркетингових тощо) в освітній галузі або для потреб освітньої галузі; – правове забезпечення освітньої діяльності в закладах освіти різного типу й рівня; – науково-методичний супровід освітнього процесу, зокрема процесів ліцензування, атестації або акредитації освітньої діяльності; – управлінський консалтинг,

включно із застосуванням засобів інформатизації систем управління закладами освіти та організацією дистанційного навчання (Hops, 2008, р. 34).

Дослідження консалтингових послуг доводить, що до числа освітніх структур, які надають такі послуги, належать заклади вищої освіти, науково-освітні, методичні, навчальні центри, агентства тощо. Зокрема, це послуги, які передбачають упровадження інноваційв систему освіти, аналіз результатів дослідно-експериментальної роботи, проведення психолого-педагогічного аудиту й незалежної експертизи, інформаційна та консультаційна підтримка, реалізація програм підвищення кваліфікації педагогів, допомога в розробці освітніх проектів.

З розвитком системи вищої освіти виникала потреба в різних характерних саме для конкретного закладу послугах таких як: консультування з питань організації освітньої діяльності; супровід процесів ліцензування, атестації та державної акредитації; розробка освітніх програм, навчальних планів і програм, навчально-методичних матеріалів тощо.

Аналіз, проведений на основі експертного опитування фахівців закладів вищої освіти, дозволив визначити вагу сегментів керованої і керуючої системи з урахуванням специфіки системи освіти. Для закладів вищої освіти сегменти керованої системи мають більшу вагу (0,55), ніж сегменти керуючої (0,45), що пояснюється специфікою діяльності, тривалістю операційних циклів та роллю системи вищої освіти в національній економіці. Найбільшу вагу серед сегментів керованої системи має освітня функціональна складова, адже саме вона є основою операційної діяльності. На основі такого розподілу запропоновано визначити інтегральний параметр рівня проблем закладу вищої освіти, який базується на декомпозиції проблем сегментів керуючої і керованої систем, враховує рівень виникнення (відчуття персоналом) проблеми (стратегічний, тактичний та операційний), функціональні області виявлення проблем і дозволяє оцінити складові проблематики управління для конкретного закладу. Для визначення ефективності консалтингових послуг в закладі вищої освіти 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.

### 3. Висновки

Усе сказане вище дає змогу зробити висновок, що масштабні перетворення у всіх сферах людського життя надають можливість закладам освіти ефективно пристосовуватись до змінного зовнішнього середовища використовуючи консалтингові послуги в галузі вищої освіти, ґрунтуючись на необхідності використання професоналізму та більш глибокого досвіду працівників-професіоналів консалтингових організацій.

### Література

- Даниленко Л.І. Інноваційна спрямованість освіти // Управління освітою. – 2013 – №24 (324).
- Грищенко Н.В. Формування і структуризація глобального ринку консалтингових послуг: автореф. дис. канд. економ. наук: 08.00.02; Київський нац. економ. ун-т ім. Вадима Гетьмана. Київ, 2014. 28 с.
- Грищенко Н.В. Класифікаційна ідентифікація консалтингових послуг. Економічний дискурс. 2018. № 1. с. 18–21.
- Кленін О.В. Теорія, методологія та практика стратегічного консалтингу в системі управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2016. 309 с.
- Перспективи розвитку освіти в Україні: соціологія однієї ілюзії. URL: [https://smartpoll.agency/?gclid=CjwKCAiA3\\_BwE](https://smartpoll.agency/?gclid=CjwKCAiA3_BwE) (дата звернення: 17.03.2020).
- Рак Ю.А. Розвиток конкуренції на ринку консалтингових послуг України: автореф. дис. канд. економ. наук: 08.00.03; Київський нац. торговельно-економічний університет. Київ, 2015. 25 с.
- Управлінський консалтинг: підручник / М.Ф. Безкровний та ін. Київ: Ліра-К, 2015. 335 с.
- Управління якістю освіти: досвід та інновації: колективна монографія/ під заг. ред. Л.Л. Сушенцевої, Н.В. Житник. - Дніпропетровськ: ІМА – прес, 2014.–.462.с. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://lib.iitta.gov.ua/8051/1/Монограф\\_Управління%20якістю.pdf](http://lib.iitta.gov.ua/8051/1/Монограф_Управління%20якістю.pdf).
- Хоменко В.В. Консалтингові послуги в освіті. Теорія і методика управління освітою. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/25/part\\_1/30.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/25/part_1/30.pdf).

Хміль Ф.І. Управлінський консалтинг: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2008. 240 с.  
Шаркова Г.Ю. Договір консалтингу: автореф. дис. канд. економ. наук: 12.00.03; Науководслідний інститут приватного права і підприємництва НАПН України. Київ, 2011. 24 с.

## References

- Danilenko L.I. Innovative orientation of education // Management of education.– 2013 – №24 (324).
- Grishchenko N.V. Formation and structuring of the global market of consulting services: author's ref. dis. Cand. economy. Science: 08.00.02; Kyiv National University economy. Univ. Vadim Hetman. Kyiv, 2014. 28 p.
- Grishchenko N.V. Classification identification of consulting services. Economic discourse. 2018. № 1. p. 18–21.
- Klenin O.V. Theory, methodology and practice of strategic consulting in the management system of innovative development of industrial enterprises: monograph. Mariupol: SHEI «PDTU», 2016. 309 p.
- Prospects for the development of education in Ukraine: the sociology of an illusion. URL: [https://smarpoll.agency/?gclid=CjwKCAiA3\\_BwE](https://smarpoll.agency/?gclid=CjwKCAiA3_BwE) (accessed: 17.03.2020).
- Cancer Y.A. Development of competition in the market of consulting services of Ukraine: author's ref. dis. Cand. economy. Science: 08.00.03; Kyiv National University University of Trade and Economics. Kyiv, 2015. 25 p.
- Management consulting: a textbook / MF Bloodless and others. Kyiv: Lira-K, 2015. 335 p.
- Education quality management: experience and innovation: a collective monograph / under the general. ed. L.L. Sushentseva, NV Zhytnyk.– Dnipropetrovsk: IMA-press, 2014.–. 462.p. Electronic resource. Access mode: [http://lib.iitta.gov.ua/8051/1/Монограф\\_Управління%20якую.pdf](http://lib.iitta.gov.ua/8051/1/Монограф_Управління%20якую.pdf).
- Khomenko V.V. Consulting services in education. Theory and methods of education management. Electronic resource. Access mode: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/25/part\\_1/30.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/25/part_1/30.pdf)
- Hops F.I. Management consulting: a textbook. Kyiv: Akademydav, 2008. 240 p.
- Sharkova G.Y. Consulting contract: author's ref. dis. Cand. economy. Science: 12.00.03; Research Institute of Private Law and Entrepreneurship of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine. Kyiv, 2011. 24 p.