

УДК 378.09:005.572

DOI <https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series5.2024.99.04>

Драгунова В. В.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У статті розкривається значимість методологічних підходів в управлінні консалтинговою діяльністю закладу вищої освіти. Актуальність оглядового наукового пошуку спричинена необхідністю осмислення необхідності теоретичних основ та класифікаційної ідентифікації дослідження консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності на тлі соціально-економічних криз. Акцентовано увагу на розширенні можливостей професійного навчання суб'єктів освітньої діяльності до вирішення проблем в управлінні закладом освіти, у трудових відносинах, службі в органах державної влади та органах місцевого самоврядування, соціальному забезпеченню тощо.

У статті наголошується на стрімкому зростанні та розширенні консалтингових послуг, що передує розвитку консалтингової діяльності, яка зумовлена значними втратами, спричиненими через допущення помилок менеджерів при управлінській діяльності тощо. Здійснення науково-теоретичного аналізу консалтингової діяльності в закладі вищої освіти, визначено основні вимоги до упровадження. У статті зосереджена увага на важливості підходів до управління в сучасній освітній діяльності менеджера закладу вищої освіти, особливо в умовах глобальних викликів, таких як інтернаціоналізація, мобільність, демократизація, диверсифікація тощо. Розглянуто та розкрито сутність консалтингового управління в освіті, що спрямоване на підвищення якості управлінської діяльності, є надійним механізмом задоволення потреб суб'єктів освітньої діяльності та забезпечення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Розглянуто та розкрито консалтингово-зорієнтоване управління діяльністю в закладі вищої освіти. Охарактеризовано напрями співпраці суб'єктів освітнього процесу в закладі вищої освіти. Виокремлено труднощі та суперечності, притаманні становленню інформаційно-консультативного середовища закладу вищої освіти та розвитку консалтингової діяльності у системі вищої освіти.

Ключові слова: консалтинг, консалтингові послуги, консалтингова діяльність, консультування, вища освіта, управління закладом освіти.

Стрімкий розвиток сучасного проектного цифрового суспільства зумовлює необхідність упровадження та реалізацію консалтингу в освітній сфері на професійному рівні, що сприяє підтримці та розвитку закладу освіти, тим самим забезпечує якість освіти та освітньої діяльності. В умовах невизначеності нашої держави ми прослідковуємо гострі проблемні питання, зумовлені неспроможністю сучасної традиційної освіти вчасно реагувати на трансформаційні процеси та повною мірою задовольняти потреби суспільства. Ускладнення соціально-економічних процесів на сучасному етапі розвитку нашої країни викликало необхідність передання знань, досвіду, вмінь, методів управлінської діяльності в самостійну сферу економічних відносин, що в свою чергу сприяло формуванню національного і міжнародного ринку освітнього консалтингу.

Актуальним у межах нашого наукового пошуку є розвиток системи вищої освіти, який здійснюється під впливом технологічних, економічних та соціальних перетворень, що відбувається у світовому освітньому просторі. Зазначимо, що здатність закладів вищої освіти (ЗВО) швидко розвиватися в умовах глобальних змін та прогресуючого ринку – одна з найбільш важливих умов успішного їх функціонування, що потребує чимало зусиль, знань та вмінь управлінського персоналу.

Аналізування наукової літератури щодо сутності і змістовного наповнення поняття «консалтинг» дає можливість стверджувати, що чимало як українських, так і іноземних авторів досліджували дану проблематику. Значний вклад у розвиток системи консалтингу внесли фундатори наукового управління У. Тейлор, Ф. Гілберт, Х. Емерсон. Теорію загального управління та розширення сфер консалтингу опрацьовували Е. Буз, Е. Мейо, М. Фоллет. Серед українських науковців які опрацьовували дані питання доцільно виокремити Л. Антонюка, М. Бортнікову, О. Брінцеву, В. Вербу, І. Гонтареву, В. Гриценку, В. Давиденку, Г.Сльнікову, Л.Карамушку, О. Карпенку, З. Кісарчука, С. Козаченку, Н. Коломінського, А. Кононюка, В. Коростельова, В. Кременя, О. Марченко, Т. Решетняка, Т. Рибаківу, З. Рябову, Л. Скрипник, Н. Сурженку, В. Хоменку та інших. З-поміж іноземних дослідників варто виділити М. Алвессона, Т. Амбустера, Е. Бейча, Х. Джорі, Ківіє, Б. Корноу, Дж. Пура, А. Старді, Ф. Стіллі, Ф. Уїкхема, П. Хейкаля, Л. Якокка та інших. Особливо великий вклад у розвиток теорії та практики консалтингу виніс американський вчений М. Кубр.

Розбудові концептуальної моделі консалтингової діяльності в освіті присвячені роботи В. Беспалька, С. Васьківської, Л. Карамушки.

Як стверджує М. Безкоровайний, консалтинг є комплексом знань, що зумовлює підтримку наукового пошуку, досліджень, постановку дослідів та експериментів, організованих задля розширення наявних та отримання нових знань, наукового обґрунтування різноманітних проєктів, перевірки наукових гіпотез, встановлення закономірностей та побудови наукових узагальнень, що здійснюється з метою успішного розвитку організації [1].

Як зауважує А. Кононюк, консалтинг (консультування) – це процес інтелектуальної діяльності особи або групи осіб у сфері (області) проблем, що консультуються (консультаційних послуг), результатом реалізації

якого є сформована сукупність рекомендацій щодо вирішення завдань консультованої проблеми, що дозволяє клієнту (особі, яка приймає рішення) здійснити вибір однієї із них, з метою прийняття оптимального (компромісного) рішення щодо управління та функціонування об'єктом (суб'єктом) та/або процесами (функціонування та управління), реалізація якого (рішення) забезпечує вирішення завдань консультованої проблеми [6].

На підставі аналізування наукових тверджень різних авторів до трактування поняття «консалтинг» можна дійти висновку, що немає однозначності у розумінні сутності та змістовного наповнення виокремленого поняття.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретичних засад методологічних підходів управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти.

Головною метою цієї роботи є визначення доцільності і необхідності консалтингових досліджень в управлінській діяльності менеджера закладу вищої освіти, що забезпечує узгодження сучасних вимог педагогічної теорії та практики й потреб споживачів освітніх послуг. Це підтверджується й 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 проєктування консалтингової діяльності, що забезпечить ефективність функціонування закладу вищої освіти, та недостатнім рівнем підготовленості педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів вищої освіти;
- необхідністю вибору оптимальних форм і методів консалтингової діяльності учасників освітнього процесу та недостатністю теоретичного та практичного обґрунтування такої діяльності в закладі вищої освіти;
- між потребою в компетентних учасниках консалтингової діяльності та недостатністю їхньої готовності до проєктування консалтингової діяльності.

Проте, незважаючи на широке коло питань, які розглядаються у роботах науковців щодо управління консалтинговою діяльністю закладу вищої освіти, можна стверджувати, що дотепер не існує цілісного, науково обґрунтованого уявлення щодо доцільності та раціональності впровадження методологічних підходів в специфіку реалізації консалтингової діяльності в закладі вищої освіти.

Головною метою консалтингової діяльності у сфері вищої освіти можна вважати поширення та впровадження в цей процес сучасних досягнень науки, техніки і технологій, надання суб'єктів освітньої діяльності та населенню дорадчих послуг із питань застосування сучасних технологій та розвитку соціальної сфери, надання консультації та підтримка участі в різних проєктах, підвищення рівня знань і вдосконалення практичних навичок тих, хто залучений до управлінської взаємодії.

Основою реалізації консалтингової діяльності в закладі вищої освіти є формування, розвиток та задоволення потреб суб'єктів освітньої діяльності. Відповідно, впровадження консалтингової діяльності передбачає управління процесом, життєвим циклом, ресурсами й результатами при дотриманні вимог до його цільового призначення й вихідних характеристик, вартості та термінів реалізації. Варто зазначити, що специфіка реалізації консалтингової діяльності в закладі вищої освіти полягає у виділенні й обґрунтуванні методологічних підходів щодо управління консалтинговою діяльністю. Основні наукові підходи розглянуті в працях О. Дубасенюк [3], В. Кременя [5], З. Рябової [7] тощо, зокрема: акмеологічний, гуманістичний, інтегрований, інноваційний, компетентний, середовищний, системний, ситуаційний, суб'єктний, процесний, професійно-орієнтований, технологічний, функціональний. Розглянемо їх більш детально в контексті нашого дослідження.

Акмеологічний підхід є однією з успішних умов реалізації консалтингу, що сприяє вивченню та вдосконаленню професійної діяльності суб'єктів освітньої діяльності щодо консалтингової діяльності в закладі вищої освіти.

Основним призначенням *гуманістичного підходу* є реалізація системи цінностей суб'єктів освітньої діяльності, являє собою «відкриту самоактуалізацію», визначає своїм головним предметом суб'єктів освітньої діяльності як унікальну цілісну систему. У межах нашого дослідження підхід спрямований на забезпечення активної участі суб'єктів освітньої діяльності до реалізації консалтингової діяльності в закладі вищої освіти.

Компетентний підхід інтерпретується як процес розвитку суб'єктів освітнього процесу від знань до вмінь; поінформованість і здатність реалізовувати чи проєктувати діяльність; як досвід у тій чи іншій галузі; як психологічна якість, що означає силу та впевненість. Підхід передбачає сформованість вмотивованого та компетентного керівника закладу вищої освіти, здатного орієнтуватися в інформаційному просторі, отримувати, використовувати, створювати та трансформувати інформацію на основі отриманих знань, умінь та навичок. Результатом такого підходу є розробка інформаційних ресурсів, які містять відомості щодо проблеми консалтингової діяльності в ЗВО.

Середовищний підхід: теорія, концепція, система, технологія проєктування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти через середовище формування та розвитку суб'єктів освітньої діяльності. Саме тому підхід логічно інтерпретує технологію проєктування консалтингової діяльності в ЗВО.

Системний підхід дає змогу розглядати проблему професійної підготовки менеджерів закладу вищої освіти з урахуванням різноманітних чинників, що впливають на їх підготовку як на управлінське явище. Застосований у нашому дослідженні, системний підхід дає можливість виявити компоненти та системоутворювальні зв'язки комплексної професійної полікультурної підготовки педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників ЗВО, визначити головні детермінуючі чинники та елементи процесу управління. Заразом в закладі вищої освіти окреслений підхід визначає шляхи вирішення проблеми, створює відповідні механізми управління, забезпечує комплексне планування та організацію діяльності суб'єктів освітньої діяльності на основі консалтингової діяльності.

Ситуаційний підхід передбачає реалізацію цілей через вирішення своєрідних проблемних ситуацій. Саме цей підхід значною мірою сприяє поєднанню теорії і практики у професійній діяльності менеджера закладу вищої освіти. Він є найбільш перспективним підходом до вивчення стилю менеджменту консалтингової діяльності в закладі вищої освіти. В сутність даного підходу покладено твердження про те, що стиль управління керівника ЗВО залежить по-перше від ситуації в якій реалізується консалтинг, створює передумови та сприяє проєктуванню зазначеної вище діяльності; по-друге – виражається у можливості цього фактору впливати на формування та використання консалтингових ресурсів; по-третє – забезпечує впровадження нової концепції, системи, технології та можливість досягнути балансу між організаційними, управлінськими та людськими компонентами консалтингового середовища. Ситуаційний підхід дає можливість посилити проблемне представлення діяльності закладу вищої освіти, спонукає керівника до роздумів, пошуку інформації та можливих шляхів вирішення.

Суб'єктний підхід характеризує суб'єктну орієнтацію (взаємодію) його учасників, що детермінується переважно зовнішніми ситуаціями як її об'єктами. Саме тому творцями й реалізаторами консалтингової діяльності в закладі вищої освіти є суб'єкти освітньої діяльності з відповідним образом мислення, мотивації, відносин, що формуються певним типом культури.

Інтегрований підхід забезпечує реалізацію в управлінському процесі принципу інтегральності знань, педагогічних систем, цілей освіти тощо. У межах нашого дослідження підхід інтерпретується як прагнення до створення синтетичних, інтегрованих систем знань, що дають суб'єктам освітньої діяльності уявлення про цілісну систему консалтингової діяльності.

Інноваційний підхід полягає в впровадженні інноваційних технологій з метою модернізації діяльності закладу вищої освіти та професійної підготовки педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників ЗВО у реалізації завдань консалтингової діяльності. Значення цього підходу зумовлено затребуваністю закладу вищої освіти на формування креативної особистості суб'єктів освітньої діяльності, що зумовлює необхідність у подоланні реально існуючого протиріччя між репродуктивним вузькопрофесійним характером системи освіти і актуальною потребою формування інноваційної професійно-орієнтованої особистості сьогодні. Вибір інноваційної стратегії керівником є однією з найважливіших проблем управління консалтинговою діяльністю.

Професійно-орієнтований підхід зорієнтований на формування професійної компетенції, яка включає знання, вміння та навички, практичне та теоретичне впровадження у професійну діяльність. Особливого значення в таких умовах набуває накопичення, розширення та поповнення професійних знань. Цей процес відбувається через спілкування з фахівцями або джерелами інформації.

Процесний підхід базується на принципах реалізації стратегічної ідеї та розвитку через побудову й оптимізацію управлінських процесів, які відображають сутнісне наповнення діяльності закладу вищої освіти та сфокусовані на зовнішніх та внутрішніх споживачах консалтингових послуг.

Основним призначенням *технологічного підходу* є розроблення й впровадження технології – науково обґрунтованих способів досягнення цілей шляхом раціонального розподілу на процедури та операції з метою подальшої координації та синхронізації консалтингової діяльності. У межах нашого дослідження підхід передбачає розроблення технології проєктування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності, науково обґрунтованих способів досягнення цілей шляхом раціонального розподілу функцій управління суб'єктів освітньої діяльності з метою їх подальшої координації та синхронізації.

Функціональний підхід розглядається як процес управління, зорієнтований на стратегію діяльності, спрямований на досягнення цілей ЗВО. У межах нашого дослідження підхід передбачає реалізацію взаємопов'язаних функцій управління у процесі консалтингової діяльності закладу вищої освіти.

Отже, охарактеризовані наукові підходи для закладу вищої освіти сприяють менеджменту консалтингової діяльності та розглядаються як комплекс рішень суб'єкта інноваційної управлінської діяльності на рівні особистісних структур.

Розкриття проблеми управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти потребує аналізу суті співвідношення термінів, які формують категоріальний апарат нашого дослідження: «консалтингове управління діяльністю закладу вищої освіти» та «консалтинго-зорієнтоване управління». Охарактеризуємо їх більш детально. Учені виокремлюють рівні управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти: загальнодержавний, регіональний та освітній.

На думку Н. Гарбунової, консалтингове управління в освіті потрібно характеризувати як організацію управлінської діяльності з чотирьох позицій:

- 1) роботи ЗВО в цілому (режим роботи, тип установи, стратегія, місія);
- 2) діяльності суб'єктів освітнього процесу (проектування діяльності, технології освітнього процесу, навантаження, наукова діяльність, підвищення кваліфікації);
- 3) роботи здобувачів освіти (рівень навчання, урахування індивідуальних особливостей);
- 4) управлінських структур (проектування діяльності, оргструктури, функції, технології) [10].

Особливе місце в рамках сучасної ринкової економіки займає консалтингове управління в освіті. Воно створює необхідні умови для якісного та ефективного функціонування освітньої сфери, що обслуговує заклади вищої освіти та сприяє формуванню тісної взаємодії всіх елементів комплексу консалтингових послуг. Об'єкти менеджменту повинні розвиватися швидше порівняно з іншими елементами комплексу консалтингових послуг для того, щоб активно впливати на його формування як цілісної системи. Загалом, консалтингове управління в освіті розглядаємо як складний механізм дії керованої системи, яка створює сприятливі умови для консалтингової діяльності й можливості для розвитку й досягнення ефективного результату. Консалтинговому управлінню притаманні загальні організаційні форми діяльності, специфічні переваги та недоліки.

Ефективне консалтингове управління в освіті, спрямоване на підвищення якості управлінської діяльності, є надійним механізмом задоволення потреб суб'єктів освітньої діяльності та забезпечення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Однак у системі вищої освіти не повною мірою реалізується консалтингове управління, що зумовлює необхідність проектування окресленої діяльності.

Загальнодержавний рівень формує освітню політику та забезпечує нормативно-правову основу для її реалізації. До консалтингового управління діяльністю закладу вищої освіти належать закони, концепції, положення, розпорядження, накази, рекомендаційні листи та ін. Реалізація консалтингового управління діяльності ЗВО забезпечує реалізацію стратегій державної освітньої політики щодо її розвитку шляхом ознайомлення широкого освітянського загалу з консалтинговим управлінням, здійснення наукового супроводу реалізації в діяльності закладу освіти та залучення суб'єктів освітньої діяльності до активної участі в консалтинговій діяльності, що можливо за умови професійної й психологічної готовності суб'єктів освітньої діяльності до нових потреб ринку праці, нестандартного творчого мислення, самовдосконалення, конструктивного спілкування та обміну досвідом, консалтингової діяльності.

Регіональний рівень спрямований на забезпечення розвитку галузі освітніх певному регіоні, при цьому сприяти впровадженню та реалізації освітнього консалтингу у практику управління діяльністю закладу вищої освіти, пошуку доцільних механізмів управління цими процесами. Консалтингове управління діяльністю закладу вищої освіти на визначеному рівні здійснюється відповідно до зазначеної нормативної бази. Регіональні органи управління освітою, відповідно до своїх повноважень, готують і приймають до виконання нормативні документи місцевого значення.

Консалтингове управління діяльністю на рівні закладу вищої освіти включає в себе функції проектного менеджменту та процесу впровадження в освітньому середовищі будь-яких консалтингових послуг. Саме тому актуальним для нашого пошуку є дослідження консалтингового управління діяльністю закладу вищої освіти.

Серед усього спектра професійних послуг пропонуємо виділити консалтинго-зорієнтоване управління. Зв'язок консалтинго-зорієнтованих управлінських впливів й інших видів професійних послуг в закладах вищої освіти представлено на рис. 1.

Професійний консалтинг стикається з проблемою браку адекватного запиту на послуги даного роду. 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



Рис. 1. Зв'язок консалтинго-зорієнтованого управління та інших видів професійних консалтингових послуг

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 заклади вищої освіти), оскільки його ціллю є об'єктивна та неупереджена оцінка окремого питання чи проблеми [9].

Беручи до уваги вищезазначене, під консалтинго-зорієнтованим управлінням пропонуємо розуміємо процес інтелектуальної професійної діяльності менеджера, у результаті якого надаються об'єктивні й незалежні поради, що сприяють успішному функціонуванню структурних підрозділів закладу вищої освіти.

На наше переконання управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти повинно забезпечуватися та підтримуватися дієвими управлінськими засобами та командною роботою, які сприяють автоматизації процесів, забезпечують науково-методичний супровід якості надають можливість долучати до проектування зазначеного процесу суб'єктів освітнього процесу, наслідком чого має стати оптимізація процесів і підвищення якості та актуальності системи ЗВО. Тісна співпраця команди реалізаторів й суб'єктів освітнього процесу має стати запорукою швидкого її подальшого впровадження.

Для оптимізації процесу управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти команду впровадження КД слід доповнити такими фахівцями:

- керівниками підрозділів – об'єктів впровадження;
- фахівцями підрозділів (компетентні співробітники від кожного об'єкту впровадження);
- фахівцями відділу адміністрування та технічної підтримки проекту (адміністратори мереж, системні адміністратори).

Досить важливим є процес навчання обслуговуючого персоналу та його користувачів. Цей процес є невід'ємною складовою реалізації КД, оскільки від якості науково-методичного супроводу, навчання персоналу та користувачів залежить ефективність використання ними для підтримки передбачених у системі консультативних процесів.

Процес організації навчання суб'єктів освітнього процесу є необхідним та має складатися з наступних етапів:

- виявлення потреб навчання (в основному потреби виникатимуть під час впровадження нових модулів проекту або під час зміни штату співробітників);
- визначення цілей навчання (формування в учасників проекту базових навичок консалтингової діяльності);
- аналіз умов проведення навчання (кваліфікація консультантів, сприйняття учасниками освітнього процесу, місце проведення навчання, наявна матеріально-технічна база, терміни навчання);
- вибір стратегії (визначення форм і місця проведення навчання, визначення концепції формування навчальної програми, розробка навчальних та методичних матеріалів, визначення принципів об'єднання в групи тих, хто навчатиметься, встановлення тривалості занять);
- підготовка до навчання (формування наказу про проведення навчання, залучення педагогічними, науково-педагогічними працівниками фахівців зі складу проектної команди та інших компетентних співробітників, утворення навчальних груп, формування графіку навчання, комунікація з учасниками навчання);
- навчання (процесно-орієнтоване навчання спрямоване на тестування консультаційних процесів, реалізованих у проекті) [2].

Вважаємо, під час реалізації управлінської консалтингової діяльності в закладі вищої освіти основними завданнями є швидке навчання та мотивування співробітників до використання нової консультаційної системи. З метою детермінації переваг нової системи діяльності ЗВО, на першому етапі навчання необхідно організувати серію тренінгів, семінарів, круглих столів для учасників проекту. Важливо донести кожному учаснику, що використання системи сприятиме позбутися від рутинних завдань та оптимізує його роботу.

Отже, можна зробити **висновки**:

З'ясування сутності консалтингової діяльності як системи принципів, форм і методів управління, яка активно впливає на управлінську діяльність та забезпечує інноваційну, інвестиційну, педагогічну, політичну та соціально-економічну активність закладу вищої освіти в цілому.

Обґрунтовано доцільність і необхідність методологічних підходів до управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти, що забезпечує узгодження сучасних вимог педагогічної теорії та практики й потреб споживачів освітніх послуг.

Управління консалтинговою діяльністю забезпечить ефективність функціонування закладу вищої освіти, сприятиме вибору оптимальних форм і методів такої діяльності суб'єктами освітнього процесу та підвищить рівень підготовленості педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів вищої освіти.

Перспектива подальших досліджень вбачається у науковому пошуку та аналізі стану проєктування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах євроінтеграційних прагнень України.

Використана література:

1. Безкровний М. Ф. Управлінський консалтинг. Київ : Ліра-К., 2015.
2. Драгунова В. В. Технологія проєктування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності. Вісник Кафедри ЮНЕСКО «Неперервна професійна освіта XXI століття». Випуск 8 (2023). URL : <https://unesco-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/90/83>
3. Дубасенюк О. А. Методологія та методи науковопедагогічного дослідження: навч.-методичний посібник. Житомир : Полісся, 2016. 256 с.

4. Іванова Т. В. Вища освіта в контексті європейського сталого розвитку. *Вісник Національного авіаційного університету. Серія: Педагогіка. Психологія* : зб. Наук. Пр. Київ : Національний авіаційний університет, 2017. Вип. 1(10). С. 70–72.
5. Енциклопедія освіти / гол. ред. В. Г. Кремін. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
6. Кононюк А. Е. Консалтологія. Общая теория консалтинга. Київ : «Корнійчук». 2009. К. 1. 444 с.
7. Рябова З. В. Консалтинг у закладах освіти в умовах невизначеності. Адаптивне управління: теорія і практика : електронне наукове фахове видання. Серія «Педагогіка», 13(25). 2022. URL : <https://lib.iitta.gov.ua/734618/1/500-Article%20Text-1051-1-10-20230127.pdf>
8. Скрипник Л. М. Сутність та особливості консалтингу в сучасній освітній діяльності. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки*, 2 (22). 2021. URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/10.pdf
9. Хоменко В. В. Консалтингові послуги в освіті. Теорія і методика управління освітою. 2020. URL : http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/25/part_1/30.pdf
10. Drahunova V. Terminological apparatus of design researches of consulting activities in higher education. *Scientific Journal of Polonia University*, 58(3), 2023. P. 58-64. URL : <https://doi.org/10.23856/5808>

References:

1. Bezkrivnyi M. F. (2015) Upravlynskyi konsaltnyh. [Management consulting]. Kyiv: Lira-K [in Ukrainian].
2. Drahunova V. V. (2023) Tekhnolohiia proiektuvannia konsaltnyhovoi diialnosti v zakladi vyshchoi osvity v umovakh nevyznachenosti. [The technology of designing consulting activities in a higher education institution in conditions of uncertainty]. *Visnyk Kafedry YuNESKO «Neperevna profesiina osvita XXI stolittia»*. Vyp. 8. URL : <https://unesco-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/90/83> [in Ukrainian].
3. Dubaseniuk O. A. (2016) Metodolohiia ta metody naukovopedahohichnoho doslidzhennia. [Methodology and methods of scientific and pedagogical research] : navch.-metodychnyi posibnyk. Zhytomyr : Polissia. 256 s. [in Ukrainian].
4. Ivanova T. V. (2017) Vyshcha osvita v konteksti yevropeiskoho staloho rozvytku. [Higher education in the context of European sustainable development]. *Visnyk Natsionalnoho aviatsiinoho universytetu. Serii : Pedahohika. Psykholohiia* : zb. Nauk. Pr. Kyiv : Natsionalnyi aviatsiinyi universytet, 2017. Vyp. 1(10). s. 70–72 [in Ukrainian].
5. Entsyklopediia osvity. [Encyclopedia of education] / hol. red. V. H. Kremin (2008). Kyiv : Yurinkom Inter. 1040 s. [in Ukrainian].
6. Kononiuk A. E. (2009) Konsaltolohiia. Obshchaia teoriia konsaltnynha. [Consultology. General theory of consulting]. Kyiv : «Korniichuk». K.1. 444 s. [in Ukrainian].
7. Riabova Z. V. (2022) Konsaltnyh u zakladakh osvity v umovakh nevyznachenosti. [Consulting in educational institutions in conditions of uncertainty]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka: elektronne nauкове fakhove vydannia. serii «Pedahohika»*, 13(25). URL : <https://lib.iitta.gov.ua/734618/1/500-Article%20Text-1051-1-10-20230127.pdf> [in Ukrainian].
8. Skrypnyk L. M. (2021) Sutnist ta osoblyvosti konsaltnynhu v suchasni osvitni diialnosti. [The essence and features of consulting in modern educational activity]. *Visnyk universytetu imeni Alfreda Nobelia. Serii «Pedahohika i psykholohiia». Pedahohichni nauky*, 2 (22). URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/10.pdf [in Ukrainian].
9. Khomenko V. V. (2020) Konsaltnyhovi posluhy v osviti. [Consulting services in education]. *Teoriia i metodyka upravlinnia osvitoiu*. URL : http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/25/part_1/30.pdf [in Ukrainian].
10. Drahunova V. (2023) Terminological apparatus of design researches of consulting activities in higher education. *Scientific Journal of Polonia University*. Vyp. 58(3). P. 58-64. URL : <https://doi.org/10.23856/5808>

Drahunova V. Methodological approaches to management of consulting activities in a higher education institution

The article reveals the importance of methodological approaches in the management of consulting activities of a higher education institution. The relevance of the review scientific search is caused by the need to understand the need for theoretical foundations and classification identification of the research of consulting activities in the institution of higher education in conditions of uncertainty against the background of socio-economic crises. Attention is focused on expanded opportunities for professional training of subjects of educational activity to solve problems in the management of an educational institution, in labor relations, service in state authorities and local self-government bodies, social security, etc.

The article emphasizes the rapid growth and expansion of consulting services, which precedes the development of consulting activities, which is caused by significant losses caused by managers' mistakes in management activities, etc. Carrying out a scientific and theoretical analysis of consulting activities in a higher education institution, the main requirements for implementation have been determined. The article focuses on the importance of management approaches in the modern educational activity of a manager of a higher education institution, especially in the context of global challenges, such as internationalization, mobility, democratization, diversification, etc. The essence of consulting management in education, which is aimed at improving the quality of management activities, is a reliable mechanism for meeting the needs of subjects of educational activity and ensuring the competitiveness of higher education institutions. The directions of cooperation of the subjects of the educational process in the institution of higher education are characterized. The difficulties and contradictions inherent in the formation of the informational and advisory environment of the institution of higher education and the development of consulting activities in the system of higher education are singled out.

Key words: consulting, consulting services, consulting activities, consulting, higher education, management of an educational institution.