



DOI <https://doi.org/10.32782/3041-1297/2024-1-3>

В. В. Драгунова

Центральний інститут післядипломної освіти

Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти»

Національної академії педагогічних наук України, Київ, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5074-5583> – В.В. Драгунова



dragunowa.v@ukr.net

ХАРАКТЕРИСТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ ПРАКТИКИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

У статті схарактеризовано стан просування та реалізації євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти України. Актуальність оглядового дослідження зумовлена необхідністю осмислення сутності інтеграції країни до Європейського освітнього простору. Метою дослідження визначено основні тенденції впровадження та реалізації консалтингової діяльності, що розвиваються на тлі євроінтеграційних умов і умов невизначеності держави. Для обґрунтування загальної характеристики євроінтеграційної практики консалтингової діяльності, актуальності визначеної проблематики використано системний і порівняльний аналіз, метод контент-аналізу, проблемно-прогностичний метод – для порівняння європейських освітніх політик, української нормативно-правової бази, наукових і цифрових джерел. У статті визначено суперечності, які є предметом дієвої системи управління, спрямованої на створення нового освітнього консультативного середовища. За результатами аналізу офіційних сайтів закладів вищої освіти виокремлено вагомість євроінтеграційної практики консалтингової діяльності. У статті висвітлено основні види консалтингових послуг згідно з Європейським класифікатором: загальне управління, адміністрування, фінансове управління, управління кадрами, маркетинг, виробництво, інформаційні технології, спеціалізовані умови. Визначено, що консалтингова діяльність системи вищої освіти здебільшого спрямована на супровід підвищення кваліфікації та стажування педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників закладів освіти різних рівнів освіти, освітніх установ, організацій. Проте не в усіх закладах вищої освіти реалізується консалтингова діяльність, відсутні консультативні центри й лабораторії, віртуальні спільноти, виокремлені платформи для інформаційного та зворотного зв'язку, немає плану заходів, контактів, календаря подій тощо. У статті виокремлено зовнішні та внутрішні проблеми, які перешкоджають реалізації євроінтеграційної практики консалтингової діяльності, а саме: повільні темпи переходу на реальний етап утілення освітніх реформ, відставання в узгодженні нормативної бази з європейськими стандартами, формування малоефективних інституціональних структур, ухвалення ними несвоєчасних рішень, а також внутрішня неготовність закладів вищої освіти всередині до більш поглибленої співпраці із суб'єктами освітньої діяльності, споживачами освітніх послуг у розвитку євроінтеграційного вектора консалтингової діяльності в закладі вищої освіти України.

Ключові слова: консалтинг, консалтингова діяльність, проектування консалтингової діяльності, вища освіта, менеджери освіти.

CHARACTERISTICS OF THE IMPLEMENTATION OF EUROPEAN INTEGRATION PRACTICE OF CONSULTING ACTIVITIES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE

The article describes the state of promotion and implementation of the European integration practice of consulting activities in higher education institutions of Ukraine. The relevance of the review study is due to the need to understand the essence of the country's integration processes into the European Education Area. The purpose of the study is to identify the main trends in the introduction and implementation of consulting activities that are developing against the background of European integration conditions and conditions of uncertainty of the state. In order to substantiate the general characteristics of the European integration practice of consulting activities and the relevance of the identified issues, the author uses systematic and comparative analysis, content analysis, and the problem-predictive method to compare European educational policies, the Ukrainian regulatory framework, scientific and digital sources. The article identifies the contradictions that are the subject of an effective management system aimed at creating a new educational consulting environment. Based on the results of the analysis of official websites of higher education institutions, the importance of the European integration practice of consulting activities is highlighted. The article highlights the main types of consulting services according to the European Classifier: general management, administration, financial management, human resources management, marketing, production, information technology, and specialised conditions. It has been determined that the consulting activities of the higher education system are overwhelmingly aimed at supporting the advanced training and internships of pedagogical, scientific and pedagogical staff and managers of educational institutions of different levels of education, educational institutions, and organisations. However, not all higher education institutions carry out consulting activities, there are no consulting centres and laboratories, virtual communities, dedicated platforms for information and feedback, no action plan, contacts, calendar of events, etc. The article identifies external and internal problems that impede the implementation of the European integration practice of consulting, namely: the slow pace of transition to the real stage of implementation of educational reforms, the lag in compliance of the regulatory framework with European standards, the formation of low-efficiency institutional structures, their untimely decision-making, on the other hand, the internal unreadiness of higher education institutions to engage in more in-depth cooperation with educational entities, consumers of educational services in the development of Ukraine.

Key words: consulting, consulting activity, consulting activity design, higher education, education managers.

Постановка проблеми. Інтеграція України до Європейського простору є невід'ємною частиною імплементації Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Зокрема, членство України в Європейському Союзі визначається основним інструментом реалізації національних інтересів, розбудовою дослідницького простору через підтримку реформування та реорганізації системи управління освітньою сферою, зокрема закладів вищої освіти, наукових установ, що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки України, та інститутів, організацій, установ національної та галузевих академій наук України. Інтеграційні процеси відкривають перспективні можливості для розвитку системи вищої освіти України завдяки потенційному виходу на нові ринки з огляду на здобуття нових знань від європейських закладів вищої освіти. Варто зазначити, що тенденція посилення європейських вимог до

системи вищої освіти дає можливість поглибити співпрацю з науковою спільнотою Європейського Союзу шляхом отримання консалтингової підтримки, що передбачає консультування з питань: грантового фінансування на конкурсних засадах, проектної діяльності, позик, залучення до мобільності суб'єктів освітньої діяльності, участі в державних і міжнародних програмах, технічної допомоги, експертної підтримки тощо [5].

З огляду на зазначене вище та важливість консалтингової діяльності для закладів вищої освіти, у межах дослідження проведено характеристику євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Необхідність представлення кращих практик розвитку консалтингу, зокрема в системі вищої освіти, зумовлено недостатнім вивченням зазначеного питання в національному освітньому та

науковому просторах. Зокрема, дослідженню теоретичних, практичних аспектів розвитку консалтингу, а також ефективності консалтингових послуг у закладах вищої освіти присвячені праці багатьох українських і зарубіжних учених. Серед українських науковців виокремлюємо доробки Л. Антонюка, М. Бортнікової, В. Верби, В. Гриценка, В. Давиденка, Г. Єльнікової, О. Карпенка, С. Козаченка, А. Кононюка, В. Кременя, О. Марченка, З. Рябової, Л. Скрипник, Н. Сурженка, В. Хоменка й інших. Різні аспекти проблеми консалтингової діяльності досліджувались у працях іноземних учених, зокрема: Т. Амбустера, Х. Джорі, Б. Корноу, Дж. Пура, А. Старді, Ф. Уїкхема, П. Хейкаля, Л. Якокка й інших [1]. Натомість досвід євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти залишився поза увагою вчених.

Мета дослідження полягає у наданні характеристики євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти.

З метою обґрунтування загальної характеристики євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти й актуальності визначеної проблематики використано системний аналіз європейських освітніх політик, української нормативно-правової бази, наукових і цифрових джерел. Застосовано порівняльний аналіз для вивчення євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти, що дало змогу з'ясувати спільні риси та потреби споживачів освітніх послуг. Для опрацювання інформації євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти (далі – ЗВО) використано метод контент-аналізу офіційних сайтів ЗВО. Для визначення перспектив наступних досліджень щодо євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти використано проблемно-прогностичний метод.

Виклад основного матеріалу. Якщо зробити акцент на європейських закладах вищої освіти, де здійснюється співробітництво з консалтинговими центрами (агенціями) на постійній основі, у ЗВО України консалтинг використовується епізодично. Зокрема, більшість закладів отримують консультативну допомогу у вирішенні критичних питань діяльності, коли власних зусиль замало для наявних ризиків.

Доречно зазначити, що під консалтингом варто розуміти комплексну діяльність із розроблення та надання допомоги у вигляді консультаційних послуг усім суб'єктам освітньої діяльності для вирішення актуальних проблем. Особливість консалтингових послуг для закладів вищої освіти полягає в: консультуванні з питань організації

освітньої діяльності; проведенні різноманітних досліджень (соціологічних, психолого-педагогічних, маркетингових тощо) в освітній галузі або для потреб освітньої галузі; правовому забезпеченні освітньої діяльності в закладах освіти різного типу й рівня; супроводі процесів ліцензування, атестації та державної акредитації; розробленні освітніх програм, навчальних планів і програм, навчально-методичних матеріалів тощо [1].

Нині в Україні виділяють декілька груп надавачів консалтингових послуг. Серед них:

- регіональні представництва транснаціональних консалтингових корпорацій, що об'єднані єдиною корпоративною стратегією та культурою;
- багатофункціональні компанії, які спеціалізуються на широкому спектрі управлінських послуг у вирішенні найскладніших проблем;
- вузькоспеціалізовані компанії, що надають послуги в напрямі управлінського консультування;
- незалежні консультанти, які є експертами та / або співпрацюють на постійній основі з великими структурами (установами, організаціями);
- заклади освіти, які здійснюють підготовку та перепідготовку зовнішніх і внутрішніх спеціалістів [2; 3].

Отже, спостерігаємо чіткий поділ консалтингу на сегменти, де ведеться конкуренція в межах сегмента між споживачами освітніх послуг.

Особливість консалтингової діяльності для системи вищої освіти полягає в урахуванні європейської практики імплементації угод про асоціацію для розроблення концептуальної моделі реалізації євроінтеграційної політики, відповідно до сучасних запитів суб'єктів освітньої діяльності. Орієнтація системи вищої освіти на євроінтеграційні перетворення, ринкові відносини в галузі освіти передбачає науковий пошук нових, ефективних механізмів управління закладом вищої освіти. Отже, під євроінтеграційною практикою консалтингової діяльності в закладах вищої освіти України ми розуміємо процес формування необхідності менеджерів ЗВО оперативно аналізувати навколишнє середовище, зовнішню та внутрішню ситуацію, установлювати системні зв'язки між фактами та явищами, зокрема бачити перспективу розвитку закладу та брати відповідальність шляхом ухвалення відповідних управлінських рішень.

Окремої уваги потребує практична діяльність закладів вищої освіти, яка наповнена різноманітними способами створення консалтингового освітнього середовища та сприяє самореалізації не лише здобувачів освіти, а й педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників закла-

дів освіти різних рівнів освіти, освітніх установ (організацій).

Зазначимо, що процес реалізації євроінтеграційної практики в закладах вищої освіти відбувається з різною швидкістю. Поясненням є наявність низки суперечностей, а саме:

- необхідності посилення акценту на внутрішні процеси самоорганізації, саморегулювання в розвитку керованих об'єктів і відсутності знань, умінь і навичок для врахування цих процесів в організації управлінських впливів із боку керівних підсистем;

- прагнення посилення управління закладом вищої освіти шляхом узгодження стратегії з потребами та можливостями всіх суб'єктів освітньої діяльності з реальними обставинами та відсутністю технологій, які б забезпечували цей процес;

- неузгодженості цілей, безсистемності управлінських рішень, спрямованих на освітні потреби суб'єктів освітньої діяльності, та вимог часу [5; 6].

На наше переконання, виокремлені суперечності є предметом дієвої системи управління закладом вищої освіти, спрямованої на створення нового освітнього середовища. Отже, актуальність проблеми управління сучасного менеджера, доцільність її реалізації, необхідність усунення окреслених суперечностей зумовили реалізацію консалтингової діяльності в ЗВО. Окрім того, функціонування консалтингової діяльності можливе лише за умов структуризації та розвитку управлінського досвіду.

Зазначимо, що організація діяльності закладів вищої освіти України ґрунтується на нормативних документах центральних органів виконавчої влади, які регламентують їхню діяльність.

Розглянемо сучасний стан реалізації євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти. Як зазначено на офіційному сайті Єдиної державної бази з питань освіти, на кінець 2024 р. в Україні налічується 562 заклади вищої освіти [4]. Для аналізу консалтингової діяльності в закладах вищої освіти за основу беремо ліцензійний обсяг. У розрізі регіонів частка ЗВО з найбільшим ліцензійним обсягом припадає на Вінницьку, Дніпропетровську, Донецьку, Запорізьку, Івано-Франківську, Київську, Львівську, Миколаївську, Одеську, Харківську області та м. Київ (рис. 1).

Виходячи з викладеного вище, можемо стверджувати, що означена діяльність ЗВО реалізується, зокрема, у частині організації освітнього процесу, у науковій, науково-дослідній і міжнародній діяльності (див. табл. 1). Водночас консалтингова діяльність системи післядипломної освіти здебільшого спрямована на супровід підвищення кваліфікації, стажування педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників закладів освіти різних рівнів освіти, освітніх установ, організацій. Окрім того, є відсоток ЗВО, які надають консалтингові послуги на безоплатній основі споживачам освітніх послуг. Серед організаційних форм консалтингова діяльність (далі – КД) в освітньому процесі в основному супроводжується за допомогою віртуальних спільнот, під

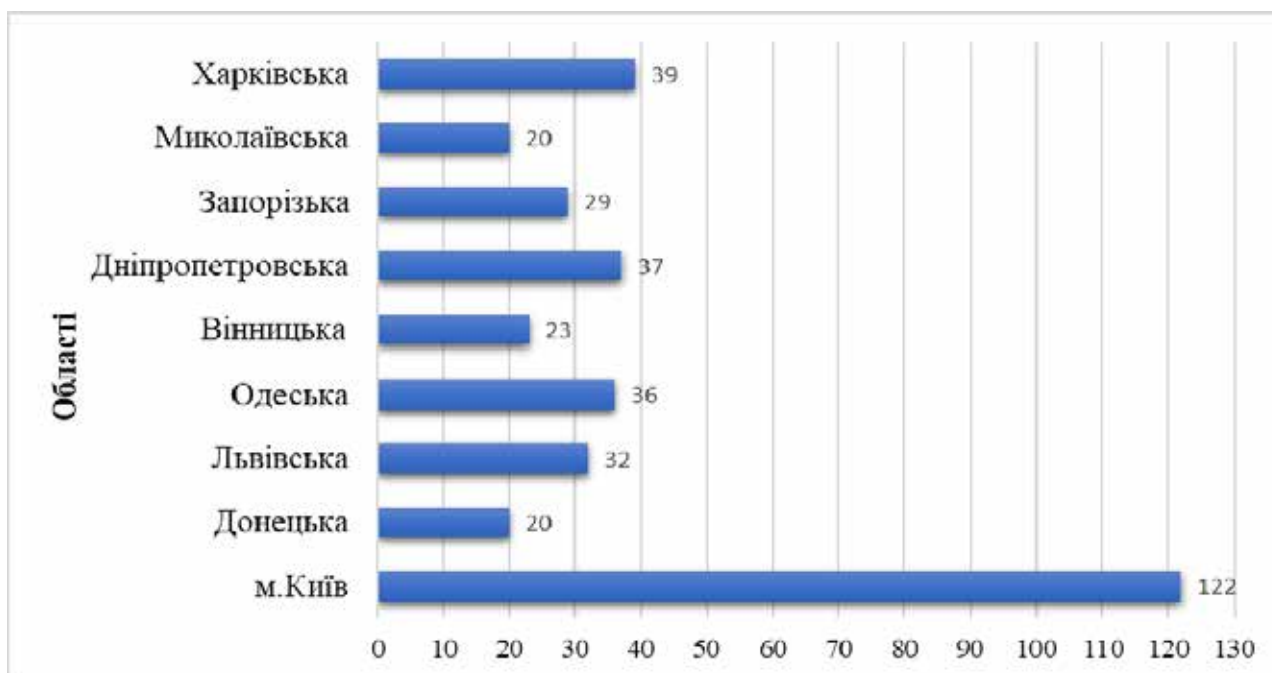


Рис. 1. Чисельність ЗВО за областями

Зведена таблиця характеристик євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в ЗВО

№	Характеристика євроінтеграційної практики консалтингової діяльності	Результати консалтингової діяльності закладу	Кількість респондентів, які зазначили вагомість євроінтеграційної практики КД, %
1	Управлінський супровід взаємодії суб'єктів освітньої діяльності ЗВО	Розроблення теоретичних, методичних, методологічних, практичних засад підготовки суб'єктів освітньої діяльності; проектування в організації управлінського процесу ЗВО	76,4
2	Механізми залучення суб'єктів освітньої діяльності ЗВО до євроінтеграційної практики консалтингової діяльності	Формування компонентів готовності педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників закладів вищої освіти до КД; участь у міжнародних, загальноукраїнських, регіональних заходах (конференції, наукові видання, форуми, гранти, проекти, Рамкова програма ЄС з наукових досліджень та інновацій тощо)	64,5
3	Наукова, науково-дослідна, науково-технічна (експериментальна) діяльність ЗВО	Упровадження наукових або науково-практичних результатів шляхом укладання договорів, отримання (розширення) ліцензій, проектів, грантових угод	63,3
4	Надання консалтингових послуг з питань розбудови систем забезпечення якості освіти в закладах освіти	Формування, розбудова, супровід системи забезпечення якості освіти й освітньої діяльності	23,4
5	Механізми зворотного зв'язку зі споживачами освітніх послуг	Віртуальні спільноти (анкети, опитувальники), що супроводжують неперервну освіту в ЗВО	46,9

час проведення вступної кампанії, педагогічних студій, освітніх і наукових заходів тощо. Потребує уваги те, що не в усіх закладах вищої освіти реалізується консалтингова діяльність, відсутні консультаційні центри та лабораторії, віртуальні спільноти, виокремлені платформи для інформаційного та зворотного зв'язку, немає плану заходів, контактів, календаря подій тощо.

У результаті проведеного аналізу просування та реалізації євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти виділяємо низку внутрішніх і зовнішніх проблемних аспектів. Основою внутрішньої проблеми, яка перешкоджає євроінтеграційній практиці КД, вважаємо насамперед неефективність системи управління закладом – низький рівень компетенції, надмірна бюрократичність, умови невизначеності, боязнь змін. Серед зовнішніх проблем виділяємо, з одного боку, повільні темпи переходу на реальний етап утілення освітніх реформ, відставання в узгодженні нормативної бази з європейськими стандартами, формування малоефективних інституціональних структур, ухвалення ними несвоєчасних рішень, з іншого – неготовність закладів вищої освіти всередині до більш поглибленої співпраці із суб'єктами освітньої діяльності, споживачами освітніх послуг

у розвитку євроінтеграційного вектора консалтингової діяльності в закладі вищої освіти [1; 8].

Викликами ефективної реалізації євроінтеграційної практики консалтингової діяльності для закладів вищої освіти залишаються, з одного боку, подолання внутрішніх проблем, з іншого – умови невизначеності, відсутність фінансових механізмів підтримки, проблеми поширення євроскептичних настроїв, посилення відцентрових процесів усередині ЗВО.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, в умовах невизначеності, пов'язаної з воєнним станом в Україні та перспективами повоєнного відновлення країни, постала необхідність проведення консалтингової діяльності та застосування водночас ефективних практик системи вищої освіти європейських країн. Євроінтеграційна практика консалтингової діяльності в закладах вищої освіти становить чітку структуровану систему, яка формується відповідно до запитів споживачів, частково регламентується законодавством, з одного боку, демонструє успішну інтегрованість держави в законодавче регулювання управлінської діяльності, з іншого – сприяє домінуванню інституційної автономії ЗВО з урахуванням інтеграційних ініціатив.

Відмітною особливістю консалтингової діяльності, що притаманна українським закладам вищої освіти, є створення унікальних освітніх програм, курсів, проєктів, які відповідають місії ЗВО та потребам споживачів освітніх послуг. Отриманий у результаті дослідження успішний досвід спонукає до ініціювання унікальних системних освітніх кейсів, які полягають у: консультуванні з питань організації освітньої, наукової й іншої діяльності; супроводі процесів ліцензування, атестації та державної акредитації; підготовці фахівців, що націлені на подолання актуальних освітніх викликів країни.

Одним із важливих кроків у межах подальшого наукового пошуку є визначення на рівні держави ролі консалтингових програм, проєктів у системі вищої освіти, їх співвідношення із професійною підготовкою освітніх фахівців, експертів, а також зіставлення кращих практик інших провідних європейських закладів вищої освіти.

Список літератури:

1. Драгунова В. Технологія проєктування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності. *Неперервна професійна освіта XXI ст. : вісник кафедри ЮНЕСКО*. 2023. Вип. 8. DOI: 10.35387/ucj.2(8).2023.21-29.
2. Карпенко О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 54–58.
3. Лазурко М., Завербний А. Розвиток консалтингової діяльності в Європі: проблеми, перспективи та досвід для України. *Фондовий ринок України: перспективи розвитку і світовий досвід державного регулювання*. 2021. № 2 (6). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25532/nzmened-204-212.pdf>.
4. Офіційний сайт Єдиної державної бази з питань освіти. URL: <https://registry.edbo.gov.ua/>.
5. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <http://mon.gov.ua>
6. Попова Н. Консалтинг як інструмент розвитку сучасної освіти. URL: <https://ps.journal.kspu.edu/index.php/ps/article/view/1004/906>.
7. Фоміна О., Литвинчук Д. Європейські тенденції розвитку консалтингу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-55>.
8. Theoretical Problems of Designing Pedagogical Technologies in Higher Education Institutions / Vira Drahunova et al. *IJCSNS. International Journal of Computer Science and Network Security*. December

2021. Vol. 21. № 12. P. 469–472. URL: <https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202108038380122.jsp-k1ff8j=SSMHB4&py=2012&vnc=v27n6&sp=588>.

References:

1. Drahunova, V. V. (2023). Tekhnolohiia proektuvannia konsal'tynhovoї diialnosti v zakladi vyshchoї osvity v umovakh nevyznachenosti [Technology for designing consulting activities in a higher education institution under conditions of uncertainty]. *Visnyk Kafedry YuNESKO "Neperervna profesiina osvita KhKhI stolittia"*. Vyp. 8. DOI: 10.35387/ucj.2(8).2023.21-29 [in Ukrainian].
2. Karpenko, O. O. (2018). Perspektyvy rozvytku konsal'tynhovoї diialnosti v Ukraini na osnovi yevropeiskoho dosvidu [Prospects for the development of consulting activities in Ukraine based on European experience]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. Vyp. 27. S. 54–58 [in Ukrainian].
3. Lazurko, M. I., & Zaverbnyi, A. S. (2021). Rozvytok konsal'tynhovoї diialnosti v yevropi: problemy, perspektyvy ta dosvid dlia Ukrainy [Development of consulting activities in Europe: problems, prospects and experience for Ukraine]. *Fondovyı rynek Ukrainy: perspektyvy rozvytku i svitovyı dosvid derzhavnoho rehuliuвання*. № 2 (6). Retrieved from <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25532/nzmened-204-212.pdf> [In Ukrainian].
4. Ofitsiynyi sait Yedynoi derzhavnoi bazy z pytan osvity. Retrieved from <https://registry.edbo.gov.ua/> [in Ukrainian].
5. Ofitsiynyi sait Ministerstva osvity i nauky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://mon.gov.ua> [in Ukrainian].
6. Popova, N. V. Konsal'tynh yak instrument rozvytku suchasnoi osvity [Consulting as a tool for the development of modern education]. Retrieved from <https://ps.journal.kspu.edu/index.php/ps/article/view/1004/906> [in Ukrainian].
7. Fomina, O. V., & Lytvynchuk, D. P. Yevropeiski tendentsii rozvytku konsal'tynhu. *Ekonomika ta suspilstvo* [European trends in consulting development]. 2024. (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-55> [in Ukrainian].
8. Drahunova, Vira, Yakymenko, Svitlana, Sukholova, Marianna, Konokh, Anatolii, Levchenko, Nataliia, & Bozhok, Nataliia. Theoretical Problems of Designing Pedagogical Technologies in Higher Education Institutions. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. December 2021. Vol. 21. № 12, p. 469–472. Retrieved from <https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202108038380122.jsp-k1ff8j=SSMHB4&py=2012&vnc=v27n6&sp=588> [in English].

© В. В. Драгунова 2024.

Оглядова стаття.

Надійшла до редакції 07.09.2024.

Прийнято до публікації 31.10.2024.