

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-93>

УДК 37.091.3:005.95

БІЛИК Вікторія

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

<https://orcid.org/0000-0002-1809-0804>e-mail: bilyk_v@ukr.net

ДЕСЯТОВ Тимофій

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

<https://orcid.org/0000-0003-3214-7675>

КАРАМШУК Анна

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

golysh.anya@vu.edu.ua

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ

Актуальність теми дослідження визначається зростаючою потребою закладів освіти у впровадженні сучасних управлінських технологій, що забезпечують підвищення ефективності організації навчального процесу, оптимізацію управлінських рішень та конкурентоспроможність освітніх інституцій. У контексті реформування системи освіти України, інтеграції в європейський освітній простір та розширення автономії закладів вищої освіти управлінське консультування виступає важливим інструментом професійної підтримки керівників. Воно спрямоване на розвиток стратегічного мислення, удосконалення кадрової політики, формування інноваційного середовища та підвищення якості освітніх послуг. Таким чином, дослідження ролі управлінського консультування має як теоретичне, так і практичне значення, оскільки дозволяє визначити ефективні механізми адаптації управлінських рішень до сучасних викликів.

Сучасна система освіти перебуває в умовах постійних трансформацій, зумовлених глобалізацією, цифровізацією та оновленням управлінських підходів. Керівники навчальних закладів стикаються з необхідністю ухвалення стратегічно виважених рішень, що потребує високого рівня управлінських компетенцій. Водночас, на практиці спостерігається недостатня реалізація потенціалу управлінського консультування, що знижує результативність освітнього процесу. Це обґрунтовує необхідність системного дослідження його місця у структурі сучасного освітнього менеджменту.

Аналіз останніх наукових розвідок (В. Биков, О. Спирін, С. Литвинова, О. Дерев'янка, Н. Бобро, С. Козьменко, О. Кузьмін, а також М. Фергусон, Ф. Чернявська, Т. Амбустер, А. Данієл, А. Гросса, С. Канбака та ін.) засвідчує, що проблематика управлінського консультування у сфері освіти досліджується активно, однак потребує подальшого опрацювання з огляду на специфіку функціонування освітніх інституцій.

Метою дослідження є визначення сутності та ролі управлінського консультування в освітньому процесі, а також формування практичних рекомендацій щодо його впровадження у діяльність закладів освіти. Завдання дослідження охоплюють аналіз теоретичних засад консультування, виявлення особливостей застосування консалтингових практик у сфері освіти, оцінку їхнього впливу на якість освітнього процесу та визначення напрямів вдосконалення управлінських підходів.

Виклад основного матеріалу підтверджує, що управлінське консультування виступає важливим механізмом підвищення компетентності керівників, оптимізації управлінських процесів, формування інноваційного середовища та розробки стратегій розвитку. Воно сприяє виявленню проблемних зон у діяльності закладу, наданню науково обґрунтованих рекомендацій та підвищенню результативності управління.

Висновки дослідження підкреслюють, що управлінське консультування в освіті є ключовим інструментом стратегічного розвитку закладів, що дозволяє оптимально розподіляти ресурси, забезпечувати інноваційність та формувати культуру ефективного управління. Його впровадження сприяє зміцненню конкурентоспроможності освітніх інституцій, підвищенню продуктивності роботи структурних підрозділів і створенню сприятливого освітнього середовища.

Ключові слова: управлінське консультування, освітній процес, освітній менеджмент, ефективність управління, консалтингові технології, стратегічне управління, інноваційний розвиток освіти.

BILYK Victoriia, DESIATOV Tymofii, KARASHCHUK Anna

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

THE ROLE OF MANAGEMENT CONSULTING IN THE EDUCATIONAL PROCESS

The relevance of the research topic is determined by the growing need of educational institutions to implement modern management technologies that enhance the efficiency of the educational process, optimize managerial decision-making, and ensure institutional competitiveness. In the context of educational reform in Ukraine, integration into the European educational space, and the expansion of university autonomy, management consulting emerges as an important tool of professional support for educational leaders. It contributes to the development of strategic thinking, improvement of human resource policies, formation of an innovative environment, and overall enhancement of educational quality. Thus, the study of the role of management consulting in education has both theoretical and practical significance, as it allows the identification of effective mechanisms for adapting managerial decisions to contemporary challenges.

The modern educational system is undergoing constant transformations driven by globalization, digitalization, and evolving management approaches. Leaders of educational institutions face the necessity of making strategically sound decisions, which requires not only pedagogical expertise but also advanced managerial competence. However, the potential of management consulting as a support instrument is still underutilized in practice, which lowers the effectiveness of educational processes. This underlines the need for systematic scientific research into its role in educational management.

An analysis of recent studies (conducted by V. Bykov, O. Spirin, S. Lytvynova, O. Derevyanko, N. Bobro, S. Kozmenko, O. Kuzmin, as well as M. Ferguson, F. Cherniavska, T. Ambuster, A. Daniel, A. Grossa, S. Kanbaka, and others) shows that the issue of management consulting in education has been actively explored. Nevertheless, it requires further elaboration, particularly in the context of applying consulting practices to the specific needs of educational institutions.

The aim of the study is to define the essence and role of management consulting in the educational process and to develop practical recommendations for its effective implementation in educational institutions. The research objectives include analyzing the theoretical foundations of consulting, identifying the specifics of applying consulting practices in education, assessing their impact on the quality of the educational process and managerial decisions, and outlining strategies for further improvement.

The findings confirm that management consulting serves as a significant mechanism for enhancing managerial competence, optimizing organizational processes, fostering innovation, and supporting institutional development. It provides a comprehensive analysis of educational activities, identifies existing challenges, and formulates scientifically grounded recommendations that contribute to more effective governance. The conclusions highlight that management consulting in education is a key tool for strengthening strategic development, resource optimization, institutional competitiveness, and the formation of a culture of effective management. Its implementation helps educational institutions increase productivity, support innovative practices, and create a favorable environment for sustainable growth in the educational sector.

Keywords: management consulting, educational process, educational management, management efficiency, consulting technologies, strategic management, innovative development of education.

Стаття надійшла до редакції / Received 07.07.2025

Прийнята до друку / Accepted 02.08.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Зростаюча потреба закладів освіти у впровадженні сучасних управлінських технологій, що сприяють підвищенню ефективності організації навчального процесу, оптимізації управлінських рішень та забезпеченню конкурентоспроможності освітніх інституцій. У контексті реформування системи освіти України, інтеграції у європейський освітній простір та впровадження принципів автономії закладів вищої освіти, управлінське консультування виступає важливим інструментом професійної підтримки керівників, спрямованим на розвиток стратегічного мислення, удосконалення кадрової політики та формування інноваційного середовища. Таким чином, дослідження ролі управлінського консультування в освітньому процесі має практичне й теоретичне значення, адже воно дозволяє визначити ефективні механізми адаптації управлінських рішень до сучасних викликів та підвищити якість освітніх послуг.

Сучасна система освіти перебуває у стані постійних змін, зумовлених процесами цифровізації, глобалізації та реформування управлінських підходів. Керівники закладів освіти стикаються з необхідністю прийняття стратегічно обґрунтованих рішень, що потребує не лише професійних знань у сфері педагогіки, а й високого рівня управлінської компетентності. Водночас на практиці спостерігається недостатнє використання потенціалу управлінського консультування як інструмента підтримки управлінських рішень, що знижує ефективність освітнього процесу. Це зумовлює потребу у науковому дослідженні ролі управлінського консультування в організації та розвитку освітнього процесу з метою визначення його місця в системі сучасного освітнього менеджменту.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання еволюції управлінського консультування в освітній сфері розглядаються у наукових працях як вітчизняних, так і закордонних учених, таких як: Биков В., Спірін О., Литвинова С., Дерев'янко О., Бобро Н., Козьменко С., Кузьмін О, Фергусон М., Чернявської Ф., Амбустер Т., Данієал А., Гросса А., Канбака С. та інших. Попри ця тема залишається актуальною, оскільки потребує подальшого дослідження механізмів впровадження управлінських практик для підвищення ефективності організації освітнього процесу та забезпечення якості освіти.

ВИДІЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Незважаючи на суттєвий обсяг наукових напрацювань у сфері управлінського консультування в освіті, окремі ключові аспекти цієї проблематики досі залишаються малодослідженими. Зокрема, бракує комплексних досліджень, спрямованих на вивчення впливу консалтингової підтримки на підвищення якості управлінських рішень у закладах освіти різних рівнів. Обмежено представлений аналіз ефективності застосування консалтингових технологій у процесах стратегічного планування, формування корпоративної культури та впровадження інноваційних практик в освітньому середовищі. Недостатньо розробленими залишаються питання оцінки результативності управлінського консультування з огляду на довгостроковий розвиток освітніх інституцій та їхню конкурентоспроможність.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основною метою дослідження є обґрунтування сутності та визначення ролі управлінського консультування в освітньому процесі, а також формування практичних рекомендацій щодо його ефективного використання у діяльності закладів освіти. Для цього необхідно проаналізувати теоретичні засади управлінського консультування та визначити його місце в системі освітнього менеджменту, дослідити особливості застосування консалтингових практик у сфері освіти, оцінити їхній вплив на якість освітнього процесу та ефективність управлінських рішень, а також окреслити напрями удосконалення управлінського консультування в умовах сучасних трансформацій освітньої системи.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасна освіта постійно змінюється під впливом глобалізаційних тенденцій, цифрових технологій та оновлення управлінських практик у навчальних закладах. Зростаючі вимоги до якості освітніх послуг, ефективності управління навчальними процесами та стратегічного розвитку освітніх установ зумовлюють необхідність впровадження сучасних інструментів підтримки управлінських рішень. Одним із таких інструментів є управлінське консультування, яке виступає засобом підвищення компетентності керівників освітніх закладів, оптимізації управлінських процесів та створення умов для інноваційного розвитку.

Управлінське консультування в освіті передбачає комплексний аналіз діяльності закладу, виявлення існуючих проблем та розробку рекомендацій для їх подолання, що сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів. Хоча існує багато досліджень консалтингових практик у бізнесі та державних установах, питання їх адаптації до специфіки освітньої сфери залишається актуальним для подальших наукових досліджень [10].

Серед фундаментальних досліджень, що висвітлюють тенденції розвитку управлінського консультування, відзначаються праці як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Разом із тим, досвід свідчить, що значна частина освітніх закладів досі не повністю задіює можливості консалтингових інструментів для оптимізації управлінських рішень, що зумовлює потребу у подальшому теоретичному та практичному вивченні цього питання. Управлінське консультування в освіті розглядається як комплексна система методів та підходів, спрямованих на підвищення ефективності управлінських рішень і оптимізацію організаційних процесів у закладах освіти. Воно поєднує аналітичні, організаційні та стратегічні інструменти, які дозволяють керівникам освітніх установ більш точно оцінювати внутрішні та зовнішні умови діяльності, планувати розвиток підрозділів та впроваджувати інноваційні практики. У зв'язку з цим особливе значення набувають конкретні функції управлінського консультування, які забезпечують ефективну реалізацію його потенціалу в освітньому процесі. Функції управлінського консультування в освітньому процесі наведено на рис. 1.

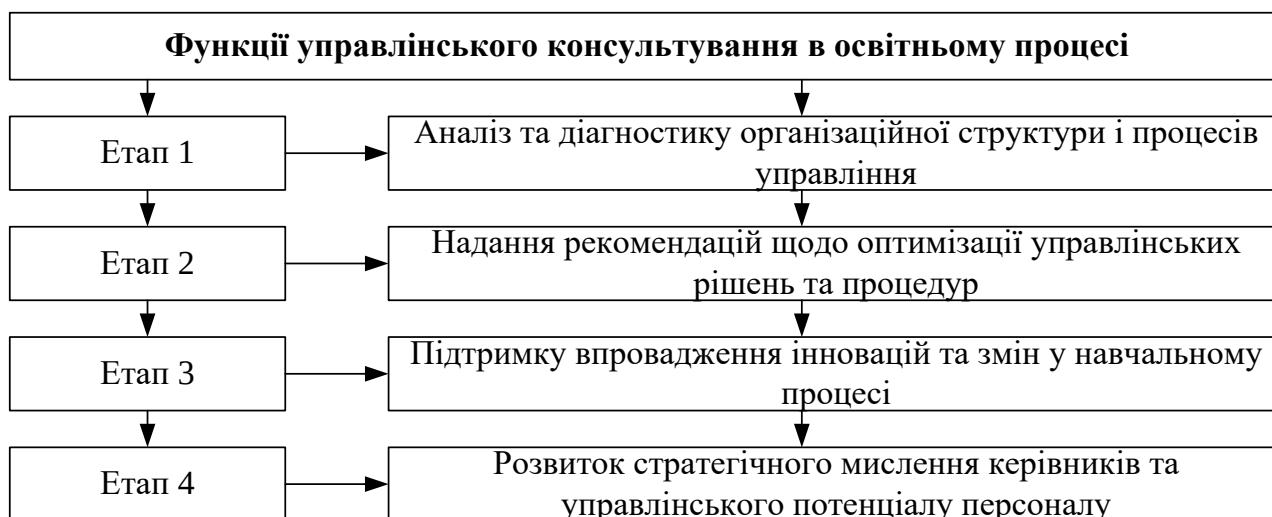


Рис.1. Функції управлінського консультування в освітньому процесі

Реалізація зазначених функцій управлінського консультування забезпечує системний підхід до організації освітньої діяльності, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, оптимізації використання ресурсів і покращенню взаємодії між структурними підрозділами закладу. Водночас вона створює умови для впровадження інновацій, розвитку професійних компетенцій керівників і персоналу та формування стійкого інноваційного середовища в освітньому процесі [9]. Використання консалтингових практик дозволяє адаптувати управлінські рішення до конкретних потреб закладу та забезпечує стратегічну підтримку його розвитку у відповідь на сучасні виклики і зміни в освітній сфері.

Управлінське консультування в освітньому процесі стає все більш затребуваним через складність сучасного освітнього середовища, яке характеризується швидкими змінами нормативно-правових вимог, інтеграцією в міжнародні освітні стандарти та активним впровадженням інноваційних технологій. Керівники закладів освіти стикаються з необхідністю прийняття стратегічно обґрунтованих рішень, оптимізації ресурсів та організаційної структури, а також підвищення ефективності навчального процесу. Зростаючі вимоги до якості освітніх послуг з боку здобувачів, суспільства та держави стимулюють потребу у професійній підтримці управлінських рішень. Крім того, управлінське консультування забезпечує впровадження інновацій, розвиток стратегічного мислення керівників, підвищення професійних компетенцій персоналу та створення сприятливого інноваційного середовища в закладі освіти. Завдяки цьому заклади здатні більш ефективно адаптуватися до сучасних викликів, підвищувати якість освітнього процесу та забезпечувати стійкий розвиток освітньої системи [8].

Основні причини затребуваності послуг управлінського консультування в освітньому процесі пов'язані зі складністю та динамічністю сучасного освітнього середовища. По-перше, заклади освіти стикаються з необхідністю адаптації до постійних змін у нормативно-правовому полі, впровадження сучасних освітніх стандартів і цифрових технологій, що потребує професійної підтримки керівників. По-друге, існує потреба у підвищенні ефективності управлінських рішень, оптимізації організаційних процесів та раціональному використанні ресурсів. По-третє, зростають вимоги до якості освітніх послуг, що обумовлює потребу у впровадженні інноваційних практик та стратегічному розвитку закладів. По-четверте, управлінське консультування сприяє підвищенню професійних компетенцій керівників і персоналу, формуванню стратегічного мислення та культури ефективного управління. У результаті заклади освіти здатні більш оперативно реагувати на виклики сучасності, забезпечувати якість навчання та сталий розвиток освітньої системи. Причини затребуваності консультування в освіті наведено на рис.2.



Рис. 2. Причини затребуваності консультування в освіті

Затребуваність консультування в освіті обумовлена ускладненням освітнього середовища, підвищенням вимог до якості навчання та управлінських рішень, потребою у стратегічному розвитку закладів освіти та забезпеченні індивідуальної підтримки учасників освітнього процесу. Консультування допомагає підвищити результативність освітніх процесів, ефективно реагувати на зміни та розвивати компетенції, необхідні для успішного виконання навчальних і управлінських завдань.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Роль управлінського консультування в освітньому процесі є ключовим механізмом підвищення ефективності управлінських рішень, оптимізації організаційних структур та забезпечення якісного функціонування закладів освіти. Його впровадження дозволяє комплексно оцінювати внутрішні та зовнішні умови діяльності освітніх установ, виявляти проблемні зони та пропонувати практично обґрунтовані шляхи їх вирішення. Завдяки використанню аналітичних, стратегічних та організаційних інструментів управлінське консультування сприяє підвищенню ефективності управління, розвитку стратегічного мислення керівників та професійних компетенцій педагогічного персоналу. Практика показує, що консалтингові підходи дозволяють адаптувати управлінські рішення до конкретних потреб закладу, підвищити продуктивність роботи структурних підрозділів, оптимально розподіляти ресурси та забезпечувати впровадження інновацій у

навчальний процес. Крім того, управлінське консультування сприяє створенню інноваційного освітнього середовища, формуванню культури стратегічного управління та підвищенню загальної конкурентоспроможності закладів освіти на ринку освітніх послуг.

Отже, дослідження ролі управлінського консультування у сучасній освіті має важливе теоретичне та практичне значення, оскільки дозволяє визначити ефективні механізми організації управлінських процесів, адаптації освітніх установ до сучасних викликів та забезпечення сталого розвитку освітньої системи. Розвиток управлінського консультування та його інтеграція в практику освітніх закладів сприятимуть підвищенню якості навчання, професійного зростання керівників та персоналу, а також формуванню умов для впровадження інноваційних стратегій розвитку освіти.

Література

1. Соколенко В. А., Лінкова О. Ю. Основи управлінського консультування: навч.-метод. посіб. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 216 с
2. Гончарова М. Л. Управлінське консультування в Україні: основні проблеми, тенденції та напрями розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 2 (164). С. 136-141.
3. Управлінське та безпекове консультування: навчальний посібник у схемах і таблицях; укладачі: Копитко М. І., Живко З. Б., Франчук В. І., Бліхар В. С., Мельник С. І., за заг. ред. Копитко М. І. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 256 с.
4. Мотузка, О. (2024). РОЛЬ КОНСУЛЬТАНТА В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ. Економіка та суспільство, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-3>
5. Хоменко В. Консалтингові послуги в освіті. Теорія і методика управління освіти. 2020. № 25. С. 149–152.
6. Лозовський О. Загальні проблеми управлінського консультування в Україні та шляхи їх вирішення. Проблеми та перспективи реалізації та впровадження міждисциплінарних наукових досягнень. 2020. Т. 1. С. 19–20.
7. Староста, В. І. (2024). АКАДЕМІЧНЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ: ЗРУЧНІСТЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ В УМОВАХ ТРАДИЦІЙНОГО ТА ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ. Електронне наукове фахове видання “ВІДКРИТЕ ОСВІТНЄ Е-СЕРЕДОВИЩЕ СУЧАСНОГО УНІВЕРСИТЕТУ”, (17), 137–159. <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2024.1710>
8. Chobitok V., Chumak L., Demianenko T., Us Y. Formation of an innovative and creative system of managing the development of industrial enterprises. MATEC Web of Conferences. 2019. Vol. 67. Режим доступу: https://www.shsconferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTIUkrSURT2019_01002/.
9. Derhaliuk M., Arefieva O., Chobitok V., Kostyunik O., Shchepina T., Shostak I. (2025) Digitalization of regional economic systems in conditions of globalization challenges. Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 2025, 28th February Vol.103. No.4 P.1503-1514.
10. Чобіток, В., Черняєва, А., & Альошин, Д. (2023). Підвищення фінансової стійкості бізнес-структур в умовах турбулентної дифузії. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-09)

References

1. Sokolenko V. A., Linkova O. Y. Fundamentals of Managerial Consulting: Teaching Method. Manual. Kharkiv: NTU "KhPI", 2018. 216 p
2. Goncharova M. L. Management Consulting in Ukraine: Main Problems, Trends and Directions of Development. Actual problems of the economy. 2015. № 2 (164). Pp. 136-141.
3. Management and Security Consulting: A Tutorial in Diagrams and Tables; compilers: Kopytko M. I., Zhivko Z. B., Franchuk V. I., Blikhar V. S., Melnyk S. I., for general. Ed. Kopytko M. I. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs, 2022. 256 p.
4. Motuzka, O. (2024). THE ROLE OF CONSULTANT IN THE OPERATION OF INTERNATIONAL CONSULTING COMPANIES. *Economy and Society*, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-3>
5. Khomenko V. Consulting Services in Education. Theory and methods of education management. 2020. № 25. Pp. 149–152
6. Lozovskiy O. General Problems of Management Consulting in Ukraine and Ways of Their Solution. Problems and prospects for the implementation and implementation of interdisciplinary scientific achievements. 2020. T. 1. Pp. 19–20
7. Starosta, V. (2024). ACADEMIC ADVISING: CONVENIENCE AND EFFECTIVENESS IN TRADITIONAL AND DISTANCE LEARNING. *Electronic Scientific Professional Journal "OPEN EDUCATIONAL E-ENVIRONMENT OF MODERN UNIVERSITY"*, (17), 137–159. <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2024.1710>
8. Chobitok V., Chumak L., Demianenko T., Us Y. Formation of an innovative and creative system of managing the development of industrial enterprises. MATEC Web of Conferences. 2019. Vol. 67. Режим доступу: https://www.shsconferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTIUkrSURT2019_01002/.
9. Derhaliuk M., Arefieva O., Chobitok V., Kostyunik O., Shchepina T., Shostak I. (2025) Digitalization of regional economic systems in conditions of globalization challenges. Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 2025, 28th February Vol.103. No.4 P.1503-1514.
10. Chobitok, V., Chernyaeva, A., & Alyoshin, D. (2023). Increasing the financial stability of business structures in the conditions of turbulent diffusion. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-09)