На правах рукописи

ЗАХАРОВ ГРИГОРИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВУЗОВ

Специальность: 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика
(экономика сферы услуг)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Москва – 2022

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Государственный университет управления»

Научный руководитель:	**Чудновский Алексей Данилович** доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Управление в международном бизнесе и индустрии туризма» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Государственный университет управления»
Официальные оппоненты:	**Оборин Матвей Сергеевич**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономического анализа и статистики Пермского института (филиала) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
	Ахметшин Айрат Адикович, кандидат экономических наук, начальник отдела по работе с клиентами частного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Учебный центр «Профи»
Ведущая организация:	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

Защита состоится «11» апреля 2023 года в 14:00 часов на заседании диссертационного совета Д 24.2.293.02 при ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» (ГУУ) по адресу: 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99, зал заседаний диссертационных советов.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Государственный университет управления». Объявление о защите и автореферат диссертации размещены на сайте ВАК Министерства науки и высшего образования РФ https://minobrnauki.gov.ru/. Полный текст диссертации, автореферат и отзыв научного руководителя размещены на сайте ГУУ https://guu.ru/.

Отзывы на автореферат, заверенные печатью, просьба отправлять по адресу университета.

Автореферат разослан «___» _____ 2023 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 24.2.293.02
кандидат экономических наук, доцент М.В. Мальцева

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Интенсивное развитие социально-экономических процессов влияет на изменение методов и механизмов коммуникаций между обществом, бизнесом и государством. Последовательная детализация всех социально-экономических процессов на фоне активной цифровизации приводит к повышению востребованности консультационных услуг, а также увеличению роли и значения консультанта в качестве неотъемлемого участника коммуникации. В условиях цифровой трансформации и ресурсных ограничений вузовское сообщество является наиболее востребованным и обладающим достаточными компетенциями для оказания консультационных услуг профильным и непрофильным индустриальным партнерам.

Экономические вузы в современных условиях развития социально-экономических процессов берут на себя функцию генерации идей, что обеспечивает разработку рекомендаций в области трансфера знаний, повышения уровня предпринимательской активности, формирования финансово грамотного поведения и построения необходимой культуры коммуникаций в сфере услуг. Реализация данной работы позволяет расширить возможности применения принципов и методов управления для обеспечения прогрессивной трансформации социально-экономических процессов и повышения коммуникативной грамотности предприятий и отраслей сферы услуг.

В данной связи разработка концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования позволит не только создать дополнительный инструмент вовлечения молодого поколения в решение задач эффективного взаимодействия государства, бизнеса и общества, но и сформулировать условия для широкого использования возможностей цифровизации экономических вузов в интересах предприятий и отраслей сферы услуг. Подобный подход окажет позитивное воздействие на улучшение экосистемы вуза, использование его консультационного потенциала и формирование перечня мероприятий с целью консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении.

Вопросам управления развитием консультационных услуг уделяется достаточное внимание как на государственном уровне, так и в коммерческом секторе экономики, но, к сожалению, данные исследования носят достаточно разобщенный характер. В настоящее время нет целостного комплекса методического обеспечения, регламентирующего развитие консультационных услуг в сфере высшего экономического образования. Отсутствуют методические и практические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг экономических вузов, определяющие методы и механизмы вовлечения вузовского сообщества в процессы консультационной деятельности.

Таким образом тема данного исследования является актуальной и имеет теоретическую и практическую значимость. Диссертация представляет собой попытку комплексного и системного исследования процессов управления развитием консультационных услуг экономических вузов на основе создания профильных специализированных центров. Решение данной задачи позволит экономическим вузам выступать в роли координатора коммуникационных процессов между представителями государственных, коммерческих и общественных структур на предприятиях сферы услуг.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросы развития консультационных услуг экономических вузов занимают важное место в экономике и управлении сферой услуг. Теоретико-методологические положения управленческого консультирования рассмотрены в работах таких отечественных и зарубежных ученых, как: Ю.Д. Красовский, М. Кубр, А.П. Посадский, А.И. Пригожин, М.М. Соколова, Ф. Уикхэм, М.Я. Хабакук, С.В. Хайниш, О.Л. Чуланова, К. Фелан, Э.Х. Эдерсхейм, Р.К. Юксвярав и др. В трудах многих отечественных ученых (В.Е. Важничин, Ю.П. Грабоздин, А.Н. Маслов, Н.И. Плотников, С.В. Пятенко, О.А. Россохина и др.) с разной степень проработанности рассматривались проблемы управления консультационной деятельностью.

Исследования проблем управления развитием образовательных учреждений представлено в работах таких отечественных ученых, как: В.Г. Антонов, А.А. Ахметшин, М.А. Жукова, Н.А. Зайцева, Г.А. Карпова, А.С. Ковалева, М.С. Оборин, А.Д. Чудновский. Стоит отметить, что несмотря на исследования. Проводимые рядом специалистов (А.С. Бажин, С.Н. Волков, Л.П. Гончаренко, С.В. Жуков, С.М. Крымов, А.А. Кузьмина, Д.И. Файзрахманов, А.Н. Чаплина, А.С. Царенко, А.В. Шилакина и др.) по развитию консультационных услуг в вузах, в настоящее время практически не раскрытыми остаются вопросы дальнейшего совершенствования сферы управления консультационных услуг вузов с использованием современных цифровых технологий. Кроме того, в настоящее время теоретические, методические и практические задачи управления развитием консультационных услуг экономических вузов России еще недостаточно исследованы. Неполная изученность и степень разработанности, с одной стороны, и научно-практическая значимость – с другой, определили выбор темы диссертационной работы, и позволили сформулировать цель, задачи и круг рассматриваемых в ней вопросов.

Научная гипотеза. В условиях современного развития консультационных услуг вузов необходимы новые теоретические, концептуальные и методические подходы к исследованию процессов управления развитием консультационных услуг экономического вуза, а также механизм их ресурсного обеспечения, включающий: инструменты рационального использования финансовых, кадровых, информационных и материально-технических ресурсов; информационную систему управления ресурсами; показатели оценки

управления развитием консультационных услуг. Методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования определят политику регулирования и поддержки развития сферы услуг в виде комплекса экономических, управленческих, цифровых, социальных, научных и образовательных условий и стимулов улучшения экосистемы вуза. Это позволит вузам получить синергетический эффект от использования консультационного потенциала, сформировать перечень мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении (специализированном центре консультационных услуг) с учетом цифровизации функций (целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга) и достичь необходимых критериев качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуг.

Цель диссертационного исследования заключается в теоретическом обосновании и разработке методических и практических рекомендаций по управлению развитием консультационных услуг экономических вузов.

Для достижения сформулированной цели в диссертации были поставлены следующие **задачи исследования**:

- уточнить содержание понятия «управление развитием консультационной услуги», а также сформулировать методологические положения по исследованию процессов управления развитием консультационных услуг вузов;
- разработать концепцию управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики для использования в качестве инструмента теоретического обоснования и определения направлений совершенствования деятельности вузов на рынках консультационных услуг макро-, мезо- и микроуровня управления;
- предложить механизм ресурсного обеспечения консультационных услуг для экономических вузов с целью оптимального использования финансовых, кадровых, информационных и материально-технических ресурсов;
- сформулировать методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования, определяющие политику регулирования и поддержки развития услуг;
- разработать предложения по созданию специализированного центра консультационных услуг с использованием возможностей цифровизации экономических вузов;
- предложить и обосновать модель реализации консультационного потенциала экономического вуза на основе использования цифровизации функций целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга качества и активизации деятельности специализированного центра консультационных услуг.

Объект исследования являются консультационные услуги экономических вузов.

Предмет исследования являются научные и практические подходы, методы, процессы и механизмы управления развитием консультационных услуг экономических вузов, а также направления деятельности экономических вузов по их совершенствованию.

Соответствие темы диссертации требованиям паспорта специальности ВАК. Профиль диссертации соответствует Паспорту специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг): п. 4.5. «Формирование и функционирование рынков услуг»; п. 4.8. «Конкурентоспособность производителей услуг»; п. 4.16. «Политика регулирования и поддержки развития отраслей сферы услуг».

Методология исследования. Теоретико-методологической основой исследования выступили научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области: экономики сферы услуг; управления консультационными услугами; теории и организации управления. При решении теоретических и практических задач были использованы общенаучные методы исследования, методы системного и сравнительного анализа, экспертных оценок, стратегического планирования, экономики и управления сферой консультационных услуг.

Информационную базу исследования составили нормативно-правовые акты по вопросам управления и консультирования в сфере услуг, официальные данные Федеральной службы государственной статистики, Министерства экономического развития РФ, Министерства науки и высшего образования РФ; факты, выводы и положения, опубликованные в научных изданиях России и других стран; данные глобальной информационной сети Интернет; аналитические отчеты экспертов в сфере развития консультационных услуг, а также результаты исследований и расчетов автора.

Научная новизна диссертационной работы заключается в теоретическом обосновании и разработке методических и практических рекомендаций по управлению развитием консультационных услуг экономических вузов на основе целенаправленного процесса управленческих воздействий на показатели (качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности) путем реализации функций управления, таких как: целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг.

В результате диссертационного исследования получены и выносятся на защиту **следующие результаты, содержащие элементы научной новизны**:

- уточнено содержание понятия «управление развитием консультационной услуги», в отличии от других исследований, рассматриваемого как процесс целенаправленных и периодических управленческих воздействий на показатели качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуг путем привлечения консультантов для прогрессивной трансформации целевых значений данных показателей посредством реализации таких функций

управления, как: целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг, что позволило сформулировать методологические положения по исследованию процессов управления развитием консультационных услуг экономических вузов, регламентирующие возможности использования принципов и методов управления для обеспечения прогрессивного преобразования целевых значений показателей управления;

- разработана концепция управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики, включающая: цель; задачи; принципы; экономические, управленческие, социальные, научные и образовательные критерии и методы управления; структурные подразделения, специализирующиеся на предоставлении консультационных услуг в сфере высшего образования, что позволит определить вузу направления деятельности по повышению качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности своих услуг;

- предложен механизм ресурсного обеспечения консультационных услуг экономических вузов, объединяющий: инструменты рационального использования финансовых, кадровых, информационных и материально-технических ресурсов; информационную систему управления ресурсами и показатели оценки управления развитием консультационных услуг, отличительной особенностью которого является использование прогрессивной трансформации значений показателей качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуг для определения параметров их ресурсного обеспечения, а также разработана организационная стратегия ресурсного обеспечения консультационных услуг;

- сформулированы методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования, определяющие политику регулирования и поддержки развития услуг в виде комплекса экономических, управленческих, социальных, научных и образовательных условий и стимулов улучшения экосистемы вуза, позволяющие по сравнению с другими аналогичными методическими рекомендациями, получить вузу синергетический эффект от использования консультационного потенциала и сформировать перечень мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении (специализированном центре консультационных услуг) с использованием возможностей цифровизации экономических вузов;

- разработана и обоснована модель реализации консультационного потенциала экономического вуза, включающая блоки: сбора и обработки исходной информации; расчета и интерпретации показателей; формирования выходных аналитических документов, отражающих оценки показателей управления развитием консультационных услуг, специфика которой состоит в возможности цифровизации функций управления (целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга), а также

использования специализированным центром консультационных услуг для оценки работы вуза критериев качества и результативности мероприятий.

Теоретическая и практическая значимость. Основные теоретические и методические положения, а также сформулированные выводы, могут быть использованы:

1) при формировании теоретических подходов, методических основ и организационно-экономических механизмов управления развитием консультационных услуг экономических вузов;

2) с целью повышения качества и увеличения перечня предоставляемых консультационных услуг экономическими вузами на основе использования цифровых технологий;

3) для создания и развития специализированных цифровых центров консультационных услуг экономических вузов;

4) при обучении студентов в вузах по направлениям подготовки 38.03.02 Менеджмент и 43.03.01 Сервис.

В исследовании предложены практические рекомендации, которые позволят экономическим вузам: предложить механизм и организационную стратегию ресурсного обеспечения консультационных услуг; проводить мониторинг оценки управления развитием консультационных услуг в условиях цифровизации; сформулировать политику регулирования и поддержки развития консультационных услуг; создать специализированные центры консультационных услуг; разработать программы оказания консультационных услуг.

Обоснованность и достоверность результатов исследования обеспечивается использованием комплекса взаимосвязанных методов исследования, сравнительного анализа в соответствии с целями и задачам исследования; сочетанием количественного и качественного анализа; статистической значимостью экспериментальных данных; использованием в качестве методологической базы результатов фундаментальных положений ведущих отечественных и зарубежных ученых.

Апробация результатов научного исследования. Основные научные положения, методические рекомендации и практические результаты диссертации докладывались и обсуждались на международных конференциях в Сочинском государственном университете (Сочи, 2022) и Российском государственном университете физической культуры, спорта, молодёжи и туризма (Москва, 2022).

Отдельные положения, рекомендации и выводы, содержащиеся в диссертационной работе, внедрены в практическую деятельность АНО ВО «Российский новый университет», что подтверждается справкой о внедрении. Некоторые результаты теоретических исследований использовались в учебном процессе при подготовке спецкурсов и циклов лекций в ФГБОУ ВО «Государственном университете управления».

Основные положения обсуждены и одобрены на заседании кафедры управления в международном бизнесе и индустрии туризма ФБГОУ ВО «Государственный университет управления».

Публикации. Результаты исследований отражены в 7 работах, написанных автором лично и в соавторстве, общим объемом 3,3 п.л. (лично автору принадлежит – 2,2 п.л. Из них 5 работ опубликованы в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, определенных ВАК.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы. В работе 170 страниц основного текста, 14 таблиц, 8 рисунков. Список литературы включает 155 наименований.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Введение

Глава 1. Теоретико-методологические основы управления развитием консультационных услуг в условиях цифровой экономики

1.1. Управление развитием консультационных услуг в условиях цифровой экономики как объект исследования

1.2. Методологические положения по исследованию процессов управления развитием консультационных услуг экономических вузов

1.3. Концепция управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики

Глава 2. Системный анализ управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования

2.1. Зарубежный и отечественный опыт управления развитием консультационных услуг

2.2. Ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг экономических вузов

2.3. Показатели оценки эффективности управления развитием консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации

Глава 3. Разработка научно-методического обеспечения системы управления развитием консультационных услуг экономических вузов

3.1. Методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования

3.2. Оценка эффективности совершенствования системы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах г. Москвы

3.3. Модель реализации консультационного потенциала экономического вуза

Заключение

Список литературы

Приложение

III. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено содержание понятия «управление развитием консультационной услуги», что позволило сформулировать методологические положения по исследованию процессов управления развитием консультационных услуг экономических вузов.

Консультирование – это особый технологический способ по разрешению широкого спектра задач. Специалисты в большинстве своем сходятся во мнении, что консультационные услуги – это разнообразный спектр услуг, которые связаны с предоставлением разъяснений, разработкой рекомендаций и прочих форм консультаций для клиентов. В работе проведен анализ мнений ученых о сущности и содержании управленческого консультирования. С учетом разновидностей управленческого консультирования среди множества традиционных услуг следует выделить услуги, в которых имеется процесс (акт) консультирования.

В диссертации рассмотрены понятия «развитие консультационных услуг» и «управление развитием консультационных услуг». Под консультационными услугами в работе понимаются услуги по предоставлению разъяснений, рекомендаций и иных форм консультаций, при которой консультант не выполняет задачу самостоятельно, а только оказывает помощь в ее выполнении заказчику услуг в той или иной сфере деятельности. Развитие консультационной услуги – направленное и закономерное изменение консультационных услуг, в результате чего возникает их новое качественное и (или) количественное состояние, основанное на прогрессивной трансформации показателей качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности. Управление развитием консультационных услуг – процесс целенаправленных и систематических управленческих воздействий на показатели качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности путем реализации функций управления, таких как: целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг.

Совокупный объем выручки участников рынка консультационных услуг в России в 2021 г. составил 96,25 млрд. рублей. Данный показатель в сравнении с 2020 г. вырос на 12%. В таблице 1 представлен перечень основных участников рынка консультационных услуг России в 2021 г. По ожиданиям большинства участников рынка, спрос на консультационные услуги в 2022 г. будут поддерживать запросы, связанные с преодолением российским компаниями санкционной политики. Анализ представленных выше данных показывает, что рынок консультационных услуг России активно развивается, и данный факт формирует новую систему требований к качеству предоставления консультационных услуг, а также к привлечению экономических вузов к оказанию консультационных услуг участникам рынка.

Таблица 1 – Основные участники рынка консультационных услуг России в 2021 г.

Место	Название	Место по итогам 2020г.	Выручка от консалтинговых услуг за 2021 г. (тыс. руб.)	Темп роста выручки за год	Число консультантов	Число компаний в группе
1	«Эрнст энд Янг»	2	13 349 930	13,4	Н.д.	7
2	«Технологии доверия» (ТеДо)	3	11 342 410	12,9	Н.д.	8
3	КПМГ	4	9 889 632	3,8	Н.д.	3
4	КРОК	5	9 215 492	7,9	2192	2
5	Группа «Борлас»	6	4 871 417	5,3	296	5
6	«Юникон»	7	3 936 580	-3,7	1077	7
7	«СберРешения»	8	2 824 604	32,4	1215	5
8	«Спектрум-холдинг»	9	2 476 271	31,4	574	5
9	«ФинЭкспертиза», ГК	24	1 606 651	9,1	641	14
10	SRG	12	1 429 512	16,8	326	8
11	«Северсталь-Центр единого сервиса»	27	1 416 235	148,0	471	3
12	«ЭК/Солюшнс», ГК КОМИТА	14	1 226 430	33,5	Н.д.	2
13	«ЭКОПСИ Консалтинг»	18	1 116 802	47,1	136	4
14	ITPS	10	1 111 523	-34,8	205	4
15	«Мое дело»	-	1 042 064	14,3	345	2
16	ФБК (Финансовые и бухгалтерские консультанты)	15	1 024 261	11,6	364	8

[Источник: по данным аналитического агентства RAEX]

В работе представлены основные методологические положения по исследованию процессов управления развитием консультационных услуг экономических вузов, которые структурированы в виде блоков (рисунок 1), характеризующих исследование указанных процессов и регламентирующих возможности использования принципов и методов управления для обеспечения прогрессивной трансформации целевых значений показателей управления развитием консультационных услуг.

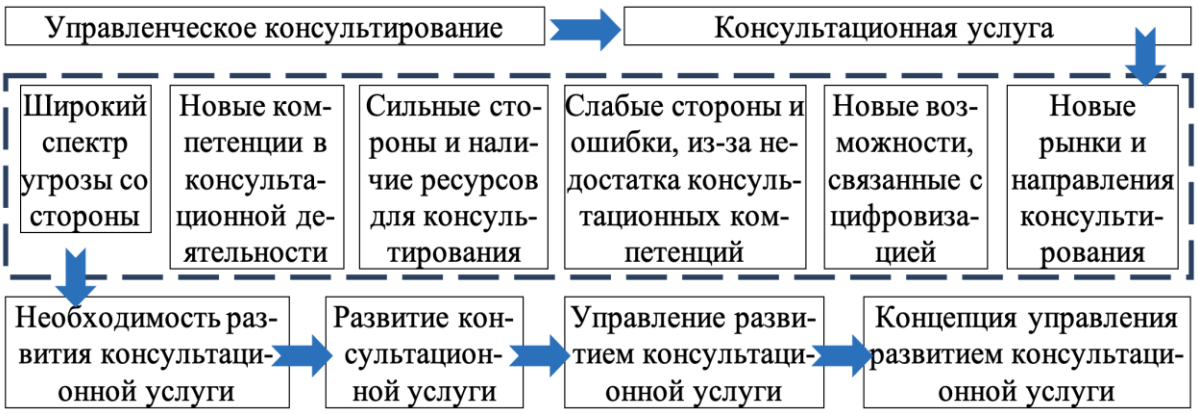

Рисунок 1 - Управление развитием консультационной услуги

Изменения факторов внешней экономической и социальной среды, обусловленные пандемией коронавируса и санкционными войнами, формируют ряд новых задач и функций экономических вузов. Следует отметить, что данные изменения внешних факторов бросают экономическим вузам серьезные вызовы. В современных условиях важной задачей экономического вуза является функция по генерации идей, предоставление вузами консультационных услуг для своих партнеров и клиентов. Также функция должна обеспечивать разработку рекомендаций для партнеров и клиентов экономических вузов в области трансфера знаний, в сфере повышения уровня предпринимательской активности, построения необходимой культуры коммуникаций в сфере услуг. Это позволит современным экономическим вузам улучшить процессы по трудоустройству выпускников, по реализации форм непрерывного обучения, по проведению широкого спектра научно-исследовательских изысканий.

В диссертации рассмотрены проблемы, возникающие в процессе реализации вузом консультационных услуг, а также особенности оказания вузом разнообразных видов консультационных услуг, касающихся различных сфер экономической деятельности клиентов. (образовательные, юридические, научные, экспертные, проектные услуги, услуги по трудоустройству, маркетинговые услуги и другие). В свою очередь, процессы управления развитием консультационных услуг экономических вузов должны проходить на всех уровнях управления высшим образованием страны, а также реализовываться на уровне самоорганизации экономических вузов на основе создания профильной ассоциации или союза.

В работе на примере трех московских экономических вузов было проведено исследование реализации ими консультационных услуг (таблица 2). Исследование проводилось на основе изучения сайтов Российского университета им. Г.В. Плеханова, Государственного университета управления и Финансового университета при Правительстве РФ.

Таблица 2 - Структура консультационных услуг экономических вузов г. Москвы в 2021 г., %

Услуги	Доля консультирования в услуге			
	ГУУ	РЭУ	ФУ	в среднем
Образовательные консультационные услуги	15,6	11,2	16,7	14,5
Юридические консультационные услуги	4,5	3,4	4,8	4,23
Научные консультационные услуги	14,8	10,0	16,6	13,8
Экспертные консультационные услуги	6,6	5,2	6,3	6,03
Проектные консультационные услуги	5,4	5,0	5,2	5,2
Консультационные услуги по трудоустройству	3,2	2,6	3,0	2,93
Маркетинговые консультационные услуги	8,2	4,2	9,0	7,13

Анализ таблицы 2 позволяет сделать вывод, что все представленные московские экономические вузы в той или иной степени занимаются развитием консультационной деятельности. Исследование процессов управления консультационными услугами в вузах показало приемлемый уровень реализации функций управлении, однако, с целью повышения уровня качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности консультационных услуг эти параметры всем вузам необходимо будет планомерно увеличивать. Анализ процессов управления развитием консультационных услуг свидетельствует об отсутствии со стороны экономических вузов интереса к осуществлению решительных и стратегически выверенных действий по управлению развитием своих консультационных услуг.

Ключевым результатом реализации функций управления развитием консультационных услуг экономических вузов будет выступать формирование системы уникальных отношений партнерства вузов со своими потенциальными клиентами на всех стадиях разработки и реализации консультационных услуг для повышения уровня качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности данных услуг.

2. Разработана концепция управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики, включающая: цель; задачи; принципы; экономические, управленческие, социальные, научные и образовательные критерии и методы управления; структурные подразделения, специализирующиеся на предоставлении консультационных услуг в сфере высшего образования, что позволит определить вузу направления деятельности по повышению качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности своих услуг.

Цифровизация национальной экономики обеспечивает появление новых инструментов для стратегического развития сферы высшего образования и экономических вузов, в частности. Для трансформации принципов работы экономических вузов в сфере консультационной деятельности и повышения уровня конкурентоспособности их услуг важно понимать, какие технологии будут определять развитие бизнеса в условиях цифровой экономики, без каких ключевых компетенций будет невозможно решение возникающих у бизнеса задач, что будет сокращать возможности ведения консультационной деятельности вузами. Данный тезис демонстрирует целесообразность управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на трех уровнях: на уровне Министерства науки и высшего образования РФ, на уровне министерств (департаментов) образования и науки субъектов РФ, на уровне самих экономических вузов. Это позволит обеспечить системный подход к повышению уровня конкурентоспособности консультационных услуг экономических вузов.

В настоящее время Правительство РФ реализует общую концепцию «Цифрового университета», что является частью реализации программы по

формированию цифровой экономики России. Данная концепция – это важный инструмент в рамках обеспечения эффективного функционирования экономических вузов, ориентированных на оказание широкого спектра консультационных услуг для бизнес-сообщества. Подход к разработке концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики, на наш взгляд, должен базироваться на осуществлении взаимодействий процессной и объектной подсистем сферы высшего образования.

Объектная подсистема –это отдельные самостоятельные субъекты сферы высшего образования. В свою очередь, в состав процессной подсистемы входят повторяющиеся бизнес-процессы, которые реализуются в разных субъектах сферы высшего образования, а также при взаимодействии данных субъектов друг с другом при реализации консультационной деятельности. В этих условиях цифровизация системы высшего образования обеспечит для экономических вузов необходимую адаптацию консультационных услуг под потребности бизнес-сообщества.

С учетом вышеуказанного на рисунке 2 представлены основные составляющие концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики как инструмента теоретического обоснования и определения направлений совершенствования деятельности вузов на рынке консультационных услуг.

Рисунок 2 - Основные составляющие концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики

Для каждого уровня управления (макро-, мезо- и микроуровня) в диссертации детально описаны принципы, критерии и методы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования. Следует отметить, что экономические, управленческие, социальные, научные и образовательные критерии устанавливаются по уровням управления в соответствии с видами консультационных услуг – образовательные, юридические, научные, экспертные, проектные услуги, услуги по трудоустройству, маркетинговые услуги.

Министерство науки и высшего образования РФ представляет макроуровень управления консультационными услугами в сфере высшего образования, а также к этому уровню управления целесообразно отнести национальные профессиональные ассоциации консультантов, которые определяют стратегические ориентиры и перспективы развития, и самоорганизации участников консультационной деятельности в сфере высшего образования с учетом настоящих и будущих потребностей народного хозяйства.

Мезоуровень управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования представлен министерствами (департаментами) образования и науки субъектов РФ, региональными профессиональными ассоциациями консультантов, которые уточняют стратегию и перспективы развития с учетом региональной специфики и потребностей конкретного регионального хозяйства.

Микроуровнем управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования являются сами экономические вузы в части организации и осуществления работ профильных подразделений по разработке и реализации консультационных услуг с учетом специфики бизнес-партнеров данных вузов.

3. Предложен механизм ресурсного обеспечения консультационных услуг экономических вузов, объединяющий: инструменты рационального использования финансовых, кадровых, информационных и материально-технических ресурсов; информационную систему управления ресурсами и показатели оценки управления развитием консультационных услуг, отличительной особенностью которого является использование прогрессивной трансформации значений показателей качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуг для определения параметров их ресурсного обеспечения, а также разработана организационная стратегия ресурсного обеспечения консультационных услуг.

Анализ преимуществ и недостатков зарубежного и отечественного опыта управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования по основным функциям управления (целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг) показал

важность ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг экономических вузов.

В работе под ресурсным обеспечением управления развитием консультационных услуг экономических вузов понимается совокупность ресурсов, доступных экономическим вузам, которые вовлекаются в процессы консультирования в разных комбинациях, при этом данные комбинации определяются технологиями оказания консультационных услуг в рамках учета прогнозируемых изменений комплекса условий функционирования бизнес-сообщества страны.

Фактически, приоритетной задачей управления развитием консультационных услуг экономических вузов выступает формирование адаптивного механизма ресурсного обеспечения. При этом пропорциональность элементов механизма обеспечивает сбалансированность всех ресурсов консультационной деятельности, а также способствует минимизации уровня постоянных издержек посредством сокращения всех возможных «излишков» ресурсов, которые не задействованы в консультационных процессах.

Ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг экономических вузов состоит из совокупности финансовых, кадровых, информационных и материально-технических ресурсов, позволяющих качественно оказывать консультационные услуги для бизнес-сообщества (рисунок 3).

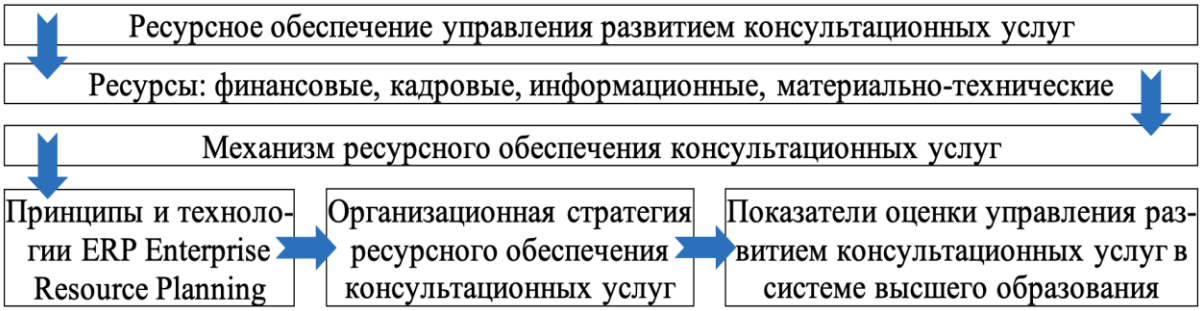

Рисунок 3 - Ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг

Исходя из перечня ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг экономических вузов, в работе рассмотрены основные принципы и технологии ERP как организационной стратегии по интеграции консультационных процессов, комплекса действий по управлению ресурсами консультационной деятельности, мероприятий финансового менеджмента, менеджмента активов. Базисом ERP-систем выступает формирование единого хранилища баз данных, содержащего всю информацию о потребностях, проблемах и возможностях бизнес-партнеров вуза. Это хранилище обеспечивает единовременный и оперативный доступ к данным работникам экономического вуза, которые наделены

соответствующими полномочиями для оказания консультационных услуг бизнес-партнерам.

Понимание перечня ресурсного обеспечения, а также принципов и инструментов ERP позволило предложить механизм ресурсного обеспечения консультационных услуг экономических вузов, объединяющий: инструменты рационального использования финансовых, кадровых, информационных и материально-технических ресурсов; информационную систему управления ресурсами и показатели оценки управления развитием консультационных услуг (рисунок 4).

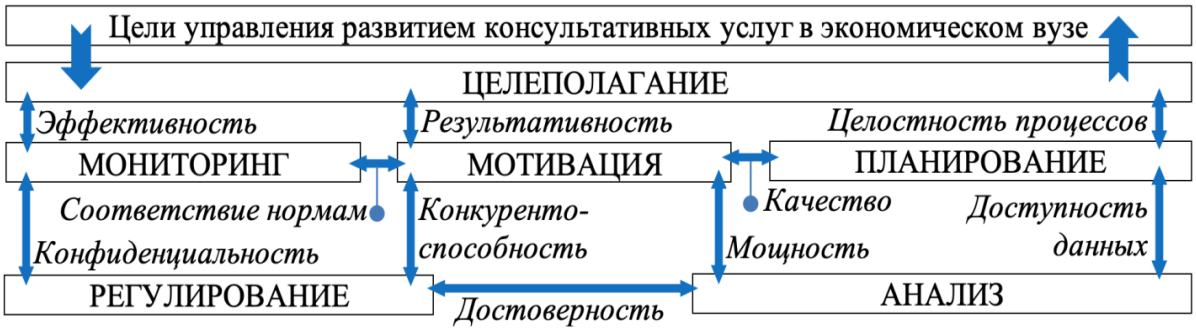

Рисунок 4 - Подсистемы управления ресурсами консультационной деятельности в экономическом вузе

На основе анализа существующих критериев и показателей оценки консультационных услуг экономических вузов предложен комплексный подход к построению системы показателей оценки управления развитием консультационных услуг экономических вузов путем использования широкого спектра показателей и экспертной оценки уровня их прогрессивной трансформации. По каждой из семи видов консультационных услуг (образовательные, юридические, научные, экспертные, проектные, маркетинговые, услуги по трудоустройству) определяется степень прогрессивной трансформации показателей качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуг.

По единой универсальной формуле определяются показатели качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуги. Значение р-го показателя:

$П_р$ = (Число оценок респондентов, по которым $П_{pi}$/ $П_р^о$ = [0,85;1]):N,

где $П_{pi}$ – значение оценки показателя данной i-м экспертом, компетентным в области соответствующего показателя по пятибалльной целочисленной шкале;

$П_р^о$ – оптимальное значение оценки показателя по пятибалльной целочисленной шкале.

Если ($П_{pi}$ / $П_р^о$) >1, то принимается ($П_{pi}$ / $П_р^о$) =1.

Например, $П_р^о$ для показателя качества – это оценка наиболее приемлемого качества услуги, для эффективности – наивысшей эффективности реализации услуги, для доступности – нормальной

доступности услуги, для конкурентоспособности – показатели конкурента – лидера по оказанию данной услуги.

Число экспертов N = 9. $П_p$=[0,1]. Интервал позитивных значений = [0,85;1].

Далее проводится расчет показателей управления развитием консультационных услуг по j-функции управления, как степень трансформации показателей раздельно по i-ым показателям качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности, то есть показатель Y_j эффективности реализации j–ой функции управления на основе мнений экспертов.

$Y_j = (\Sigma_e Y_{je})$: E,

где Y_{je} - значение оценки эффективности реализации j–ой функции управления данной е-м экспертом, компетентным в области управления по шкале [0,1].

E – число экспертов, равно 9.

Позитивные значения Y_j =[0,85;1].

Определяются показатели управления развитием консультационной услуги $Ф_{pj}$ по р-му показателю (качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности) и j–ой функции управления (целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг).

Если $(П_p^{t+1} - П_p^t) > 0$ и Y_j=[0,85;1], то трансформация считается прогрессивной и $Ф_{pj}$ принимается равной:

$Ф_{pj} = Y_j (П_p^{t+1} - П_p^t)$,

В противном случае трансформация считается регрессивной и $Ф_{pj}$ принимается равной 0.

Предлагаются три показателя управления развитием консультационных услуг:

1. $Ф_j$- по j–ой функции управления по всем показателям (качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности).

   $Ф_j = (\Sigma_p Ф_{pj})$: M, где M –число показателей, M = 4.

2. $Ф_p$ – по р–му показателю и всем функциям управления (целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг).

   $Ф_p = (\Sigma_j Ф_{pj})$: J, где J – число функций управления, J = 6.

3. Ф – по всем показателям и всем функциям управления.

   $Ф = (\Sigma_{pj} Ф_{pj})$:(M* J).

Полученные показатели являются ориентиром для разработки методических рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования, определяющие политику регулирования и поддержки развития услуг.

4. Сформулированы методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования, определяющие политику регулирования и поддержки развития услуг в виде комплекса экономических, управленческих,

социальных, научных и образовательных условий и стимулов улучшения экосистемы вуза, позволяющие по сравнению с другими аналогичными методическими рекомендациями, получить вузу синергетический эффект от использования консультационного потенциала и сформировать перечень мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении (специализированном центре консультационных услуг) с использованием возможностей цифровизации экономических вузов (рисунок 5).

Политика регулирования и поддержки развития консультационных услуг (КУ) в сфере высшего экономического образования (ВЭО) в условиях цифровизации

Методические рекомендации по управлению развитием КУ в сфере ВЭО				
экономические	управленческие	социальные	научные	образовательные
Федеральный уровень				
формирование национальной системы рейтингов экономических вузов, оказывающих КУ	разработка программ развития инновационных видов КУ в аспекте современных тенденций цифровой трансформации	разработка стратегии сохранения идентичности экономических вузов как социальных институтов, которые создают общественные блага	разработка стратегии и модели обеспечения конкурентоспособности КУ в сфере ВЭО	трансформация системы подготовки работников сферы высшего образования в части формирования у них компетенции сопровождения КУ
Региональный уровень (г. Москва)				
реализации программно-целевого подхода к организации взаимодействий вузов и представителей бизнеса в рамках разработки конкретных региональных консультационных проектов	создание в рамках формирования в региональной ВЭО системы консультационного сопровождения бизнес-сообщества	развитие региональной инфраструктуры поддержки и одобрения инициатив вузов в части оказания КУ для реализации нужд регионального хозяйства и социальной сферы	разработка региональной стратегии и программы аналитического сопровождения консультационной деятельности экономических вузов	разработка стратегий и программ цифровой трансформации консультационных процессов региональных вузов для обеспечения их рациональной интеграции в национальную систему поддержки бизнес-сообщества
Уровень вуза (ФУ, ГУУ, РЭУ)				
разработка комплексной стратегии позиционирования вуза на региональных или местных рынках КУ	формирование системы консультативных продаж для бизнес-партнеров экономических вузов	разработка стратегии вовлеченности работников экономических вузов в процессы консультационной деятельности для нужд бизнес-сообщества	реализация проектного подхода к выводу новых КУ экономических вузов для нужд бизнес-сообщества	разработка стратегии и модели коммуникативной поддержки доверия бизнес-сообщества к бренду экономического вуза как эффективного участника рынка КУ

Синергетический эффект от использования консультационного потенциала, позволяющий сформировать перечень мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении экономического вуза

Мероприятия по улучшению управления развитием КУ экономических вузов

Рисунок 5 - Многоуровневая модель управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования

На макроуровне использование консультационного потенциала экономических вузов позволяет повысить уровень конкурентоспособности отечественной сферы высшего образования и сформировать комплекс условий по привлечению в отечественные вузы талантливых студентов и квалифицированных работников из бизнеса. Также использование консультационного потенциала экономических вузов позволит получить необходимый базис для экспертной поддержки работниками экономических вузов программ и проектов развития народного хозяйства.

На мезоуровне использование консультационного потенциала дает возможность экономическим вузам более качественно и на высоком экспертно-аналитическом уровне понимать потребности и проблемы регионального бизнес-сообщества. Это приведет к тому, что на региональном уровне будет создана адаптивная система инфраструктурной поддержки инициатив регионального бизнес-сообщества с точки зрения проработки работниками экономических вузов стратегий и программ реализации данных инициатив в рамках основных консультационных процессов вуза.

На микроуровне использование консультационного потенциала предоставит возможность экономическим вузам более эффективно реализовать все свои миссии с точки зрения как подготовки качественных специалистов и формирования весомого научного задела для развития регионального хозяйства, так и обеспечения развития местного бизнес-сообщества.

Таким образом, можно говорить о синергетическом эффекте от использования консультационного потенциала для всех уровней организации консультационной деятельности в сфере высшего экономического образования. Необходимость проведения мероприятий по консолидации консультационных компетенций свидетельствует о целесообразности создания единого структурного подразделения - специализированного центра консультационных услуг с использованием возможностей цифровизации экономических вузов для совершенствования управления развитием консультационных услуг.

5. Разработана и обоснована модель реализации консультационного потенциала экономического вуза, включающая блоки: сбора и обработки исходной информации; расчета и интерпретации показателей; формирования выходных аналитических документов, отражающих оценки показателей управления развитием консультационных услуг, специфика которой состоит в возможности цифровизации функций управления (целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга), а также использования специализированным центром консультационных услуг для оценки работы вуза критериев качества и результативности мероприятий.

В работе сформулированы конкретные мероприятия по улучшению управления развитием консультационных услуг в условиях цифровизации на примере трех экономических вузов Москвы - Финансового университета при Правительстве РФ, Российского университета им. Г.В. Плеханова, Государственного университета управления. При этом мероприятия сгруппированы по таким направлениям, как качество, эффективность, доступность и конкурентоспособность консультационных услуг. Для данных мероприятий рассмотрены вопросы повышения эффективности функций управления консультационными услугами (целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг). Анализ указанных мероприятий позволил разработать модель реализации консультационного потенциала экономического вуза (рисунок 6).

Рисунок 6 - Модель реализации консультационного потенциала экономического вуза

Бизнес-партнеры вуза с учетом возникающих у них проблем и открывающихся возможностей обращаются в экономический вуз для получения качественных и конкурентоспособных услуг. Запрос на оказание консультационных услуг переадресуется в систему управления ресурсами консультирования, где определяется необходимый и достаточный уровень ресурсного обеспечения для качественного осуществления консультационных процессов. Одновременно запрос идет в специализированный центр консультационных услуг вуза, работники которого начинают выстраивать процесс взаимодействия с бизнес-партнерами.

В рамках специализированного центра консультационных услуг работники вуза, выполняющие роль консультантов, формируют образ и конкурентоспособные характеристики консультационных услуг. Прежде всего, работники вуза уделяет внимание вопросам сбора и обработки информации о бизнес-партнерах вуза. Вузам рекомендуется применять интегрированный способ обработки информации, максимально способствующий повышению качества и конкурентоспособности консультационных услуг.

На основе предложенных показателей с помощью информационной системы их расчета и анализа формируются и выдаются выходные аналитические документы, позволяющие повысить уровень качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности консультационных услуг вуза. Представленная модель использует возможности цифровизации функций целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга, а также применение критериев качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности при реализации мероприятий специализированного центра консультационных услуг и оценки его результативности.

С целью обоснования использования на практике разработанной модели в диссертации были проведены расчеты и анализ показателей оценки эффективности управления развитием консультационных процессов трех ведущих экономических вузов г. Москвы, позволившие определить в каком из вузов более эффективно функционирует система управления развитием консультационных услуг (таблица 3).

Таблица 3 - Динамика показателей эффективности управления развитием консультационных услуг экономических вузов

Консультационные услуги	РЭУ			ГУУ			ФУ		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Образовательные	5,32	5,33	5,33	6,07	6,08	6,09	5,8	5,8	5,9
Юридические	5,25	5,26	5,27	4,39	4,38	4,38	5,38	5,37	5,36
Научные	5,58	5,57	5,55	5,41	5,41	5,39	5,47	5,45	5,46
Экспертные	6,00	6,00	6,01	6,65	6,66	6,70	6,35	6,36	6,39
Проектные	6,27	6,26	6,24	5,93	5,92	5,93	6,50	6,53	6,54
Услуги по трудоустройству	5,10	5,10	5,09	5,15	5,13	5,12	5,41	5,40	5,39
Маркетинговые	6,00	6,04	6,06	6,66	6,70	6,72	5,65	5,65	5,63
Итого	**5,65**	**5,65**	**5,65**	**5,75**	**5,75**	**5,76**	**5.79**	**5,79**	**5,81**

Расчеты показали положительную динамику развития консультационных услуг Финансового университета и Государственного университета управления.

IV. ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ РАБОТЫ

На основании проведенных исследований автором диссертации сформулированы следующие выводы и предложения:

1. На основе анализа понятийно-категорийного аппарата по консультированию в диссертации уточнено понятие «управление консультационными услугами», под которым понимается процесс целенаправленных и периодических управленческих воздействий на показатели

качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуг путем привлечения консультантов для прогрессивной трансформации целевых значений данных показателей при реализации таких функций управления, как целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг.

2. В связи с наличием у экономических вузов достаточных компетенций по: оказанию консультационных услуг бизнес-сообществу, генерации идей по повышению уровня предпринимательской активности, формированию финансово грамотного поведения и построению необходимой культуры коммуникаций в сфере услуг в диссертации сформулирована методология исследования процессов управления консультационными услугами экономических вузов.

3. В диссертации предложен концептуальный подход к управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики, который предусматривает реализацию поставленной цели и задач развития управления консультационными услугами в сфере высшего образования на трех уровнях управления – макро, мезо и микро. В работе раскрыты принципы, критерии и методы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования применительно к каждому выделенному уровню управления.

4. На основании исследования зарубежного и отечественного опыта управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в диссертации выявлены преимущества и недостатки зарубежного и отечественного опыта, а также необходимость и важность наличия ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг в экономических вузах. В диссертации предложен механизм ресурсного обеспечения системы управления консультационными услугами, направленный на сбалансированность всех ресурсов консультационной деятельности, оптимизации уровня постоянных издержек посредством минимизации всех возможных «излишков» ресурсов, которые не задействованы в консультационных процессах экономических вузов.

6. На основе анализа существующих критериев и показателей оценки консультационных услуг, а также особенностей их управления развитием в экономических вузах в диссертации предложен комплексный подход к построению системы показателей оценки управления развитием консультационных услуг экономических вузов путем использования широкого спектра показателей и экспертной оценки уровня их прогрессивной трансформации.

7. В диссертации выделено семь видов консультационных услуг экономических вузов (образовательные, юридические, научные, экспертные,

проектные, маркетинговые, услуги по трудоустройству), для каждой из которых определена степень прогрессивной трансформации показателей качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуг по единой универсальной формуле. Полученные показатели являются ориентиром для разработки методических рекомендаций по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования.

8. В диссертации сформулированы методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования, определяющие политику регулирования и поддержки развития услуг в виде комплекса условий (экономических, управленческих, социальных, научных и образовательных) и стимулов улучшения экосистемы вуза, что позволит вузу получить синергетический эффект от использования консультационного потенциала и сформировать перечень мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении.

9. Представлена многоуровневая модель управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования, которая демонстрирует преимущества использования предложенных в диссертации методических рекомендаций для субъектов каждого уровня управления (макроэкономического, мезоэкономического и микроэкономического уровней).

10. В диссертации разработаны практические рекомендации по совершенствованию управления развитием консультационных услуг для трех вузов - Российского университета им. Г.В. Плеханова, Государственного университета управления и Финансового университета при Правительстве РФ. Предложенные мероприятия сгруппированы по направлениям развития консультационных услуг вузов (качество, эффективность, доступность и конкурентоспособность консультационных услуг), а также по функциям управления консультационными услугами (целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг) с учетом процессов цифровизации деятельности в сфере высшего образования.

11. Предложена модель реализации консультационного потенциала экономического вуза, предусматривающая использование цифровизации функций целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга, обоснована целесообразность создания в вузах специализированного центра консультационных услуг, а также разработаны критерии качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности мероприятий, проводимых специализированным центром консультационных услуг вуза, что позволяет оценить результативность его работы.

V. ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Статьи, опубликованные в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК России:

1. Захаров, Г.В. Формирование системы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования / Г.В. Захаров // Инновации и инвестиции. – 2022. - № 11. – С. 99-102. (0,6 п.л.).
2. Захаров, Г.В. Консалтинговая деятельность с участием высших учебных заведениях в современных условиях / А.Д. Чудновский, М.А. Жукова, В.А. Жуков, Г.В. Захаров, Н.А. Офицерова // Инновации и инвестиции. – 2022. - № 10. - С.108-110. (0,5 п.л./авт. – 0,2 п.л.).
3. Захаров, Г.В. Консалтинговые услуги как область деятельности высших учебных заведений / Г.В. Захаров // Индустриальная экономика. – 2021. - Т. 3. - № 4. - С. 221-223. (0,5 п.л.).
4. Захаров, Г.В. Развитие образовательной среды в условиях цифровой трансформации / Г.В. Захаров, О.В. Коростелев // Инновации и инвестиции. – 2021. - № 12. - С. 86-89. (0,4 п.л./авт. – 0,2 п.л.).
5. Захаров, Г.В. Теории мотивации и их значение в практике управления человеческими ресурсами / Г.В. Захаров, О.В. Коростелев, Ю.М. Коренко, Н.В. Лапшина, Н.А. Офицерова Н.А. // Инновации и инвестиции. - 2022. - № 4. - С. 76-79. (0,5 п.л./авт. – 0,1 п.л.).

Публикации в прочих научных изданиях:

6. Захаров, Г.В. Стратегия и консалтинг в сфере высшего образования / А.Д. Чудновский, Г.В. Захаров // Sochi Journal of Economy. - 2022. – №16(1). - С. 4-10. (0,6 п.л./авт. – 0,4 п.л.).
7. Захаров, Г.В. Цифровая трансформация образования / Г.В. Захаров // Актуальные проблемы развития туризма. Сборник материалов международной научно-практической конференции. РГУФКСМиТ. Москва, 2022. – С. 55-59. (0,2 п.л.).