Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ»

На правах рукописи

ЗАХАРОВ ГРИГОРИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВУЗОВ

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

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук,
профессор Чудновский А.Д.

Москва – 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ…….…….4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ 13
1.1.Управление развитием консультационных услуг в условиях цифровой экономики как объект исследования 13
1.2.Методологические положения по исследованию процессов управления развитием консультационных услуг экономических вузов 30
1.3. Концепция управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики 47
Выводы по главе 1..... 63
ГЛАВА 2. СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ..... 64
2.1. Зарубежный и отечественный опыт управления развитием консультационных услуг..... 64
2.2. Ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг экономических вузов 80
2.3. Показатели оценки эффективности управления развитием консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации 94
Выводы по главе 2..... 108
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВУЗОВ..... 110
3.1. Методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования..... 110

3.2. Оценка эффективности совершенствования системы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах г. Москвы ... 124
3.3. Модель реализации консультационного потенциала экономического вуза ... 140
Выводы по главе 3 ... 149
ЗАКЛЮЧЕНИЕ ... 151
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ... 155
ПРИЛОЖЕНИЕ ... 171

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Интенсивное развитие социально-экономических процессов активно меняет методы и механизмы коммуникации между обществом, бизнесом и государством. Последовательная детализация всех социально-экономических процессов на фоне активной цифровизации приводит к повышению роли и востребованности консультационных услуг, а консультант становится неотъемлемым участником коммуникации. При этом экономические вузы обладают достаточными компетенциями по оказанию консультационных услуг профильным и непрофильным индустриальным партнерам. Вузовское сообщество в условиях цифровой трансформации и ресурсных ограничений является наиболее востребованным для оказания консультационных услуг, которые так или иначе используются в процессе подготовки высококвалифицированных специалистов [97].

Экономические вузы в современных условиях развития социально-экономических процессов берут на себя функцию генерации идей, которая 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 теорий услуг, управления и развития 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 рационального 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 улучшение экосистемы вуза, использование его консультационного потенциала и формирование перечня мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении.

Вопросам управления развитием консультационных услуг уделяется достаточное внимание как в государственном, так и в коммерческом секторе экономики, но, к сожалению, данные исследования носят достаточно отрывочный, разобщенный характер. В настоящее время нет целостного комплекса, регламентирующего развитие консультационных услуг в сфере высшего экономического образования. Отсутствуют методические 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 и в отраслях 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. Проблемы

управления консультационной деятельностью проанализированы в работах таких ученых, как В.Е. Важничин, Ю.П. Грабоздин, А.Н. Маслов, Н.И. Плотников, С.В. Пятенко, О.А. Россохина и др.

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. Развитие консультационных услуг в вузах рассмотрено в трудах таких ученых, как 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.

Дальнейшее развитие сферы управления развитием консультационных услуг вузов невозможно без использования современных цифровых технологий. Вместе с тем, в настоящее время недостаточно исследованы теоретические, методические и практические задачи управления развитием консультационных услуг экономических вузов России. Недостаточная 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 разработки механизма их ресурсного обеспечения, включающего: 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 услуг в виде комплекса экономических, управленческих, цифровых, социальных, научных и образовательных условий и стимулов улучшения

экосистемы вуза. Это позволит 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 достижения 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;

- предложить механизм ресурсного обеспечения консультационных услуг экономических вузов с целью рационального 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 эффективности деятельности специализированного центра консультационных услуг.

Объектом исследования являются консультационные услуги экономических вузов.

Предметом исследования являются научные подходы, методы и механизмы управления развитием консультационных услуг экономических вузов, а также процессы предоставления консультационных услуг и 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, консультационных услуг, теории 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 нормативные правовые акты по вопросам управления в сфере услуг и консультационных 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 консультационной услуги 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 теорий услуг, управления и развития для обеспечения прогрессивной трансформации целевых значений показателей управления;

- разработана концепция управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики, объединяющая цель, задачи, принципы, экономические, управленческие, социальные, научные и образовательные критерии и методы управления, а также органы и их структурные подразделения управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования, что позволяет вузу выявить перспективные 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 разработать организационную стратегию 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 целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга, а также использования критериев качества и результативности мероприятий, реализуемых специализированным

центром консультационных услуг.

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 работы и внедрение результатов 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 «Государственный университет управления».

Публикации по теме диссертации. Результаты диссертационного исследования 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 Высшей аттестационной комиссией.

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

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

Проведем анализ таких понятий, как консультирование и консалтинг, а также консультационные и консалтинговые услуги.

Консультирование – это особый технологический способ по разрешению широкого спектра задач. Фактически, можно сказать, что это набор процедур, которые реализуются в работе в различных экономических и неэкономических практиках специалистами профильных направлений для реализации целей по ориентации отдельных лиц, а также групп лиц посредством советов, указаний на возможные формы поддержки, путем постановки целей, обеспечения всей необходимой информацией [56].

Можно указать на следующие типы консультирования: общее консультирование по обращениям клиентов, специальное консультирование, связанное с решение узкоспециализированных проблем клиентов, обучающее консультирование, направленное не только на оказание консультационных услуг, но и на повышение компетентностного уровня клиентов, договорное консультирование по широкому кругу профессиональных вопросов клиентов.

Как технология и форма консультирование – это процесс взаимодействий между рядом лиц, в рамках которого консультанты передают специальные знания, а также соответствующую информацию, важные для консультируемых лиц, для реализации целей помощи данным лицам в решении их проблем, в рамках подготовки прогнозов, программ и проектов консультируемых лиц [13, 14]. Следует отметить, что информация

консультанта реализует разные функции консультирования. Она может быть, как быть катализатором, так и фасилитатором, который ускоряет и облегчает работу клиентов. Также информация консультанта может выступить как средство мобилизации ресурсов для клиента, средством, которое будет формировать мотивацию действий клиента.

Также следует учитывать, что информация, полученная клиентом вовремя, предупреждает последствия возможных альтернативных действий клиента. Как результат, консультации ориентируют клиента на комплексную и объективную оценку своих проблем, дают понимание условий и возможностей оптимального выбора вариантов действий, наиболее рационального поведения. Консультирование приводит к ликвидации существующего дефицита информации применительно к объекту и предмету исследования, преобразования, дает клиентам новые подходы, инновационную информацию и технологии перспективной деятельности [61].

В силу сказанного, все авторы в большинстве своем сходятся, что консультационные услуги – это различный спектр услуг, которые связаны с предоставлением разъяснений, разработкой рекомендаций и прочих форм консультаций для клиентов, включая, в том числе, определение, а также оценку существующих проблем и потенциальных возможностей клиентов, по широкому спектру управленческих, экономических, финансовых вопросов, например, по вопросам планирования перспективной деятельности клиентов, организации, осуществления ими проектов социального и технологического предпринимательства, управления и развития человеческих ресурсов [15, 16, 29, 30, 109].

Консалтинг – это деятельность, связанная с предоставлением консалтинговых услуг консультантом для клиентов [22, 93]. В данном случае консультант-профессионал оказывает помощь клиентам для реализации целей по оптимизации их направлений деятельности и решения современных проблем клиентов. Осуществляя анализ проблемных ситуаций, консультант делает выводы в рамках проводимого анализа, устанавливает критерии по

последующему выбору, разрабатывает планы для достижения целей клиентов.

Главная цель консалтинга связана с обеспечением улучшения качества руководства, с повышением уровня эффективности деятельности клиентов в целом по всем направлениям их деятельности, а также с увеличением эффективности применения ресурсов клиентов.

Фактически, мы можем говорить, что консалтинг и консалтинговые услуги связаны с интеллектуальной деятельностью, главная задача которого предполагает анализ, проведение обоснования перспектив развития клиентов, выбор наиболее рационального применения ими организационно-экономических и научно-технических новаций применительно к предметным областям и проблемам клиентов [25, 98, 140].

Поэтому, можно говорить о том, что консультационные услуги и консалтинговые услуги – это синонимы. И далее в исследовании мы будем использовать термин консультационные услуги (далее по тексту – КУ).

Представим далее понятие управленческого консультирования и отразим место консультационных услуг применительно к данному термину.

Сегодня имеют место два альтернативных взгляда применительно к природе управленческого консультирования, а именно, управленческое консультирование рассматривают в научной литературе в рамках функционального и профессионального подходов. В рамках функционального подхода под управленческим консультированием понимают любую форму оказания помощи клиентам при принятии широкого спектра управленческих решений, в данном случае консультант не будет нести ответственности за непосредственное выполнение решений. Он будет исключительно советами и наставлениями помогать руководителям, которые являются ответственными за реализацию данных решений [55]. Фактически, функциональный подход ориентирует внимание на максимально возможное изучение предмета консультирования и не уделяет достаточного внимания компетентности и компетенциям самих консультантов.

Профессиональный подход рассматривает процессы управленческого

консультирования как вид эффективной профессиональной деятельности. В данном случае управленческое консультирование представляет собой оказание широкого спектра консультационных услуг (в рамках контрактной, договорной основы) ряду коммерческих и некоммерческих организаций квалифицированными консультантами, действующими как индивидуально или в рамках консалтинговой фирмы (рабочей группы) [46]. Указанный подход связан со следующей целью управленческого консультирования, а именно выявить управленческие проблемы, их проанализировать и в последующем разработать рекомендаций, которые позволяют преодолеть или устранить данные проблемы. Необходимо отметить, что представленные выше подходы являются взаимодополняющими.

Этот фактор взаимодополнения лег в основу определения управленческого консалтинга, которое было сформулировано представителями Европейской федерации организации работы консультантов в сфере экономики и управления, а именно: управленческий консалтинг связан с предоставлением независимых советов, а также с оказанием помощи в части решения насущных вопросов управления для клиента [14, 99]. При этом в состав консультационных услуг входит определение, последующая оценка проблем, возможностей, планомерная разработка комплекса рекомендаций в части принятия антикризисных или оптимизационных мер, выбор направлений и средств помощи в реализации данных рекомендаций. Управленческий консалтинг по мнению европейских экспертов должен быть направлен на повышение уровня эффективности работы клиентов, а также на установление системы факторов, которые препятствуют эффективной работе клиента. Значительное внимание уделяется качеству решения проблемы клиентов, которое должно быть высоким в рамках соблюдения существующих финансовых и временных ограничений. Важно разработать пути по улучшению экономической и социальной ситуации у клиента, а также важно показать наиболее рациональные способы решения подобных проблем клиентом самостоятельно в будущем. Ключевая ценность управленческого

консалтинга связана с выработкой у клиентов навыков анализа, проведения оценки и планирования эффективных действий для решения своих текущих проблем.

С подобным подходом к взаимодополняющему определению термина управленческого консультирования согласен ряд современных экономистов, которые определяют под управленческим консультированием любую форму предоставления помощи клиенту применительно к содержанию, процессу решения, а также к построению управленческих задач (или комплекса задач), в рамках которой консультанты не выполняют самостоятельно задачи, а исключительно оказывают помощь в выполнении данных задач [60, 65]. Исходя из этого, среди множества традиционных услуг мы можем выделить именно консультационные услуги, в которых имеется процедура (акт) консультирования, то есть консультант выполняет не всю работу, а только помогает заказчику услуги. Этот факт мы будем использовать далее при формулировке авторских понятий. Здесь же добавим, что данная позиция определяет важное и центральное место консультационных услуг в процессах управленческого консультирования, поскольку позволяет однозначно и определенно установить функционал консультантов применительно к решаемым задачам клиентов. Именно такая актуализация места консультационных услуг в рамках управленческого консультирования позволяет моделировать уровень вовлеченности клиентов в процессы в зависимости от видов предоставляемых ему консультантами услуг. Также важно сделать замечание, что, если клиент не принимает вообще никакого участия, то эффективность работы консультантов будет минимальной.

Важно также обратить внимание, что в научной литературе ключевыми принципами для реализации мероприятий управленческого консультирования именно как услуги выступают принципы компетентности, конкретности, креативности, эффективности и комплексности (в разных источниках – системности) [10]. Приведем далее характеристику основных видов управленческого консультирования. Следует отметить, что в рамках

достижения ключевой цели могут решаться различные задач в самых разнообразных направлениях активностей клиентов. С учетом этого, соответственно, в рамках задач и выполняемых консультантами действий управленское консультирование целесообразно разделить на следующие группы [58]:

-стратегическое управленческое консультирование, связано с выработкой стратегий, которые важны для достижения краткосрочных и долгосрочных целей, детальных планов их реализации для клиента. Стратегическое управленческое консультирование помогает перестроить и сформировать эффективную бизнес-модель для клиентов;

-маркетинговое управленческое консультирование, которое связано с проведением исследований, а также с разработкой маркетинговой стратегии и системы маркетинговых планов для нужд клиента;

-организационное управленческое консультирование, которое связано с проведением анализа и оптимизацией систем по управленческому учету, по распределению функций, ответственности, полномочий в системе управления клиента, по созданию системы бизнес-процессов клиента, а также системы по прогнозированию и информационному обмену, по построению оптимальной и эффективной структурно-функциональной схемы клиента;

-финансово-экономическое управленческое консультирование, которое связано с поиском источников ресурсного и инвестиционного обеспечения деятельности клиента, а также с разработкой стратегии и системы планов ресурсной и инвестиционной поддержки проектов клиента [69];

-кадровое управленческое консультирование, которое связано с проведением анализа деятельности персонала клиента, с построением системы аттестации сотрудников клиента, с выработкой рекомендаций по управлению человеческими ресурсами клиента по факту внедрения систем аттестации и наставничества [64, 65]. Кроме этого, возможно оказание консультационных услуг по разработке систем мотивации для сотрудников клиента с рекомендациями по их последующему внедрению.

Кроме данных видов управленческого консультирования в отдельных источниках рассматриваются следующие разновидности оказания консультационных услуг [52, 151]:

-процессное управленческое консультирование, связанное с постоянным взаимодействием представителей клиентов с консультантами. В рамках данных контактов производится оценка текущей ситуации, проводится анализ выявленных проблем с последующей подготовкой решений, направленных на их устранение. К данной разновидности консультационных услуг относится аккумуляций и визуализация идей, разработка рекомендаций, возможных вариантов действий, полученных в результате совместной работы. После этого указанные рекомендации систематизируются, на их базе разрабатывается совокупность процессов и решений для клиентов;

-обучающее управленческое консультирование, связанное с представлением теоретических, аналитических и прикладных знаний для работников клиентов посредством проведения лекций, тренингов, семинаров. Также обучающие консультационные услуги затрагивают процессы систематизации и анализа решений, которые были подготовлены руководителями клиента на базе всех полученных знаний от консультантов;

-рекомендательное управленческое консультирование, связанное с тщательной разработкой профессиональных рекомендаций, которые подготовлены экспертами с точки зрения их потенциального применения в современных условиях. Данный вид услуг управленческого консультирования связан с обеспечением адаптации типовых или стандартизированных решений и моделей под современную ситуацию и специфику конкретного клиента, что находит свое отражение в виде адаптированных стратегических, тактических и оперативных планах и программ.

С учетом представленных разновидностей управленческого консультирования, среди множества традиционных услуг следует выделить услуги, в которых имеется процедура (акт) консультирования. Иными словами, консультант выполняет не всю работу, а только помогает заказчику,

оказывает ему консультационные услуги. Данный факт мы учтем далее при формулировке авторских понятий. Следует также отметить, что в сборниках Росстата консультационные услуги не выделяются как среди платных услуг, так и среди бытовых услуг [155]. Также в ОКПД 2 — Общероссийский классификатор продукции по видам экономической деятельности приводятся такие виды услуг, как например [149]:

-услуги по оптовой и розничной торговле;

-услуги по ремонту автотранспортных средств и мотоциклов;

-услуги транспорта и складского хозяйства;

-услуги гостиничного хозяйства и общественного питания;

-услуги в области информации и связи;

-услуги финансовые и страховые;

-услуги, связанные с недвижимым имуществом;

-услуги, связанные с научной, инженерно-технической и профессиональной деятельностью;

-услуги административные и вспомогательные;

-услуги в сфере государственного управления и обеспечения военной безопасности;

-услуги по обязательному социальному обеспечению;

-услуги в области образования;

-услуги в области здравоохранения и социальные услуги;

-услуги в области искусства, развлечений, отдыха и спорта;

-услуги общественных организаций;

-прочие услуги для населения.

-товары и услуги различные, производимые домашними хозяйствами для собственного потребления, включая услуги работодателя для домашнего персонала;

-услуги, предоставляемые экстерриториальными организациями и органами.

Как видно из представленного списка консультационные услуги

«распределены» в перечисленных услугах и явным образом не выделены, что актуализирует целесообразность и необходимость нашей научно-исследовательской работы [1].

Представим далее ряд актуальных сведений о рынке консультационных услуг в России для того, чтобы подчеркнуть важность данных услуг для национальной экономики и сферы научных изысканий.

Совокупный объем выручки участников рынка консультационных услуг в России в 2021 году составил 96,25 млрд. рублей. Данный показатель в сравнении с 2020 годом вырос на 12%. Подобные темпы ориентируют участников рынка консультационных услуг преуспеть в обгоне официальной инфляций (8,5%, по данным Росстат), а также выдать самый лучший для периода 2019-2021 гг. результат своей работы: в 2020 году рост - 5% (при уровне инфляции - 4,9%), в 2019 году рост 2% (при уровне инфляции - 3%) [150]. При этом 180 участников рынка консультационных услуг в России завершили 2021 год с положительным финансовым результатом (почти 75% участников рынка). Ключевым направлением рынка консультационных услуг, где уровень доходов участников рынка рос в наибольшей степени стремительно – консультационные услуги по стратегическому планированию и маркетингу (увеличение уровня доходов до 30% за 2021 год). В 2022 году, по ожиданиям большинства участников рынка, факторами, которые поддерживают спрос на консультационные услуги, будут советы, связанные с нахождением обходов и преодолением санкций против отечественных компаний. Особенно это будет касаться переналадки существующих логистических и производственных и цепочек. Кроме этого, большое внимание будет уделяться поиску совершенно новых рынков сбыта для продукции и антикризисных гармонизированных планов, перестройке экономики отдельных предприятий и сфер деятельности, что обусловлено современными внешними ограничениями.

Прежде всего, следует указать на сегмент ИТ-консультационных услуг, для 2021 года удельный вес этого сегмента рынка составил 37% выручки всех

участников рынка (22,6 млрд. рублей). Прирост составил порядка 3% в сравнении с 2020 годом. Что касается 2022 года спрос на консультационные услуги здесь будет обеспечен за счет роста потребностей в советах по осуществлению импортозамещения зарубежного софта.

Следующий, второй по размеру суммарной выручки сегмент рынка консультационных услуг – сегмент финансовых консультационных услуг: уровень доходов участников рынка составил здесь 16,3 млрд. рублей (что соответствует 27% всей выручки участников рынка). Прирост в сравнении с 2021 годов составил 13%. Среди факторов, вызвавших интересах к консультационным услугам участников данного сегмента – увеличение спроса на услуги, которые связаны с проведением финансового учета и методологии, а также услуги по внедрению аутсорсинга для финансовых учетных функций на предприятиях и организациях различных отраслей и сфер деятельности.

Что касается сегмента налоговых и юридических консультационных услуг, что здесь выручка участников сегмента составила 5,1 млрд. рублей (прирост 6% к результатам 2020 году в сопоставимых ценах). Фактически, можно говорить о 8% от уровня суммарных доходов всех участников рынка консультационных услуг. К факторам, стимулирующим спрос на налоговые и юридические консультационные услуги, следует отнести процессы цифровизации налогового контроля (цифровой налоговый мониторинг), а также оценку уровня налоговых рисков. При этом особый интерес вызывают в 2022 году услуги по сопровождению сделок банкротства и M&A, по защите бизнеса от внешних специфических угроз.

Порядка 5 млрд. рублей (прирост к 2020 году 2%) применительно к совокупной выручке участников рынка – это оказание консультационных услуг в сфере производства, в части проведения строительного и технического аудита, экспертизы. Также для этого сегмента следует отметить консультационные услуги по проведению оценочной деятельности – 5,4 млрд. рублей (прирост 26% в сравнении с 2020 годом в рамках сопоставимых данных). Спрос на консультационные услуги в данном сегменте был беспечен

за счет советов и рекомендаций по разработке проектов в сфере строительства и за счет советов и рекомендаций по рациональному вовлечению в оборот комплекса объектов недвижимости, находящихся в государственной собственности.

Существенно менялся уровень выручки участников рынка консультационных услуг, которые были получены от консультационных услуг по управлению персоналом, в сфере маркетинга и стратегического планирования – итоговый объем выручки в указанных сегментах составил 3,33 млрд. рублей (прирост 31% в сравнении с 2020 годом) и 3,95 млрд. рублей (прирост 28% в сравнении с 2020 годом) соответственно. В рамках сегмента кадровых консультационных услуг можно выделить следующие факторы, влияющие на рост спроса на подобные услуги: более рациональное отношение к развитию человеческих ресурсов, услуги по автоматизации функций по управлению персоналом. Что касается сферы стратегических консультационных услуг, то здесь наибольшее значение имел рост интереса участников народного хозяйства к разработке проектов по цифровой трансформации, к разработке планов по инфраструктурному развитию, а также комплекс советов и рекомендаций по проведению макроэкономических исследований для участников народного хозяйства. В таблице 1 представлены основные участники рынка консультационных услуг России в 2021 году

Как видно из представленных актуальных данных за 2021 год рынок консультационных услуг России активно развивается и данный факт формирует новую систему требований к качеству и совершенствованию консультационных услуг, что будет дальше и являться объектом нашего научного изыскания. Рассмотрим в данной связи понятия развитие и управление развитием консультационных услуг. Понятие развития нацелено на установление признаков развития как целенаправленного процесса, который связан с присвоением, овладением опытом. Также развитие связано с детерминированным стремление адаптировать услугу к факторам средовой интеграции [129].

Таблица 1 — Основные участники рынка консультационных услуг России в 2021 году [150]:

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

Особый интерес здесь представляет функциональное разделение процесса оказания консультационной услуги, в рамках которого соотносится опыт достижений и проявлений с комплексом социально-экономических требований. Также важно понимать, что развитие связано с осуществлением решения широкого комплекса проблемных ситуаций, конфликтов, сопровождающих оказание консультационных услуг [129,153].

Развитие с точки зрения рассмотрения зон ближайшего развития, социально-экономической динамики отражает такие признаки процессов развития консультационных услуг, как усложнение взаимодействий участников рынка с окружающей внешней средой, нарушение нормальности (нормативности) переходов применительно к качественно новому этапу ведения консультационной деятельности посредством разрушения привычных ситуаций развития. Особый интерес здесь вызывает оценка возникновения другой системы качества, эффективности, доступности и

конкурентоспособности консультационных услуг, соответствующей новому уровню социально-экономической эффективности. Важно здесь для нас увидеть возможности потенциальной управляемости процессом развития консультационных услуг, зафиксировать уровень процессуальности оказания консультационных услуг, которого следует добиться по результатам обучения [2, 75, 154].

Что касается новейшего философского словаря, то здесь понятие «развитие» связано с раскрытием как процессов, сопряженных с преобразованием системы связей, что предполагает последующее сохранение качества и конкурентоспособности консультационных услуг. Особый интерес здесь следует обращать на стадиальность, на смену способов по самоорганизации системы. Уровень эффективности и доступности консультационных услуг здесь будет связываться с цикличностью, а также с направленностью всех проводимых процессуальных изменений. Также возможно, что при развитии консультационных услуг будет происходить и наращивание, и потеря уровня качества, которое следует удерживать в рамках системы для поддержания идентичности, целостности процессов консультирования. Иными словами, развитие всегда несет в себе потенциальный риск по потере качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности [129, 152].

Отсюда, сформулируем обобщенное понятие развития, как динамического процесса необходимого, а также необратимого на качественном уровне преобразования всех консультационных процессов, которое реализуется через управляемых активных и осознаваемых деятельностью носителей компетенций. При этом, главным результатом развития является сохранение существенного уровня процессуального качества для консультационных услуг.

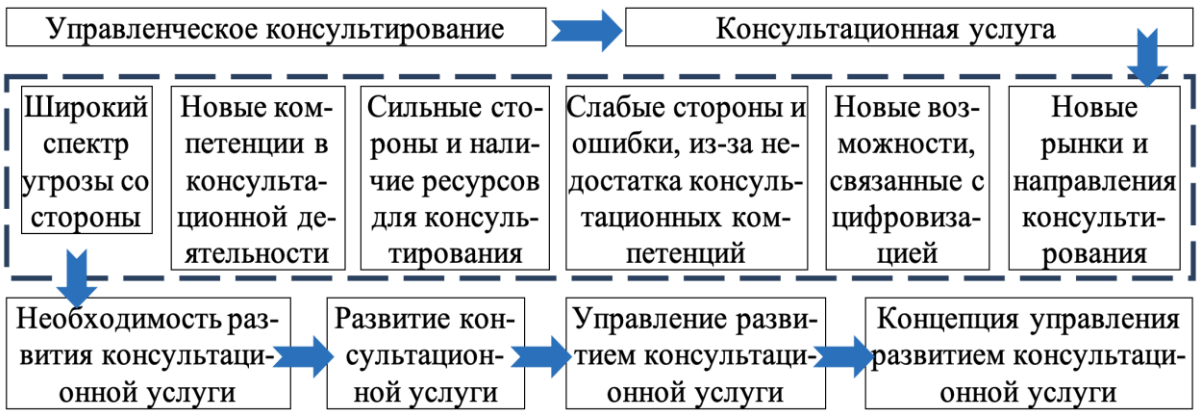
Что касается управления развитием, то здесь под данным термином понимается часть осуществляемой управленческой деятельности, связанной с оказанием консультационных услуг, в рамках которой на основе

планирования, мероприятий по организации и руководству, через контроль процессов разработки, реализации качественных, эффективных, доступных и конкурентоспособных консультационных услуг обеспечивается требуемый уровень целенаправленности и организованности консультационной деятельности по критерию наращивания интеллектуального потенциала консультационной работы, в рамках повышения уровня качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности консультационных услуг, что приводит, как следствие, к получению качественно новых консультационных услуг [35, 36, 117].

В аспекте всего сказанного представим далее авторские определения изучаемых понятий на основе ориентации на повышение уровня таких показателей консультационных услуг, как: качество, эффективность, доступность, конкурентоспособность. Авторские определения следующие.

Консультационные услуги – 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 жизнедеятельности.

На рисунке 1 наглядно показаны указанные понятия и связь между ними.



Примечание: разработано автором

Рисунок 1 — Управление развитием консультационной услуги

Развитие консультационной услуги – необратимое, 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 целенаправленного и периодического управленческих воздействий на показатели качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности путем реализации функций управления, таких как целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг.

В таблице 2 приводим основные определения, представленные в настоящем параграфе.

Таблица 2 — Понятийно-категориальный аппарат по теме исследования

№ п/п	Определение понятия	Автор
1	Консультирование – это особый технологический способ по разрешению широкого спектра задач. Фактически, можно сказать, что это набор процедур, которые реализуются в работе в различных экономических и неэкономических практиках специалистами профильных направлений для реализации целей по ориентации отдельных лиц, а также групп лиц посредством советов, указаний на возможные формы поддержки, путем постановки целей, обеспечения всей необходимой информацией	Шаталова Н.И. Консультирование в управлении человеческими ресурсами. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М. 2019г., стр. 32 (221 с.)
2	Как технология и форма консультирование – это процесс взаимодействий между рядом лиц, в рамках которого консультанты передают специальные знания, а также соответствующую информацию, важные для консультируемых лиц, для	Блинов А.О. Управление изменениями. М.: Изд-во Дашков и К. 2020г., стр. 61 (302 с.)

продолжение табл. 2

	реализации целей помощи данным лицам в решении их проблем, в рамках подготовки прогнозов, программ и проектов консультируемых лиц	
3	Консультационные услуги – это различный спектр услуг, которые связаны с предоставлением разъяснений, разработкой рекомендаций и прочих форм консультаций для клиентов, включая, в том числе, определение, а также оценку существующих проблем и потенциальных возможностей клиентов, по широкому спектру управленческих, экономических, финансовых вопросов, например, по вопросам планирования перспективной деятельности клиентов, организации, осуществления ими проектов социального и технологического предпринимательства, управления и развития человеческих ресурсов	Блюмин А.М. Проектирование систем интеллектуального обслуживания. М.: Изд-во Дашков и К. 2020 г., стр. 41 (351 с.); Королев В.И. Современные технологии менеджмента. Изд-во Магистр. 2022 г., стр. 81 (640 с.)
4	Консалтинг – это деятельность, связанная с предоставлением консалтинговых услуг консультантом для клиентов	Калянов Г.Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе. Изд-во «Горячая линия Телеком». 2016 г., стр. 33 (210 с.)
5	Управленческое консультирование представляет собой оказание широкого спектра консультационных услуг (в рамках контрактной, договорной основы) ряду коммерческих и некоммерческих организаций квалифицированными	Соколова М.М. Управленческое консультирование. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М. 2022 г., стр. 37 (215 с.)

продолжение табл. 2

	консультантами, действующими как индивидуально или в рамках консалтинговой фирмы (рабочей группы)	
6	Управленческое консультирование представляет собой любую форму предоставления помощи клиенту применительно к содержанию, процессу решения, а также к построению управленческих задач (или комплекса задач), в рамках которой консультанты не выполняют самостоятельно задачи, а исключительно оказывают помощь в выполнении данных задач	Steele F. Consulting for organisational change. Amherst, MA, University of Massachusetts Press, 1975. P.3
7	Консультационные услуги – 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 жизнедеятельности	Авторское определение
8	Развитие консультационной услуги – необратимое, 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	Авторское определение

продолжение табл. 2

9	Управление развитием консультационных услуг – процесс целенаправленного и периодического управленческих воздействий на показатели качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности путем реализации функций управления, таких как целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг	Авторское определение

Примечание: разработано автором

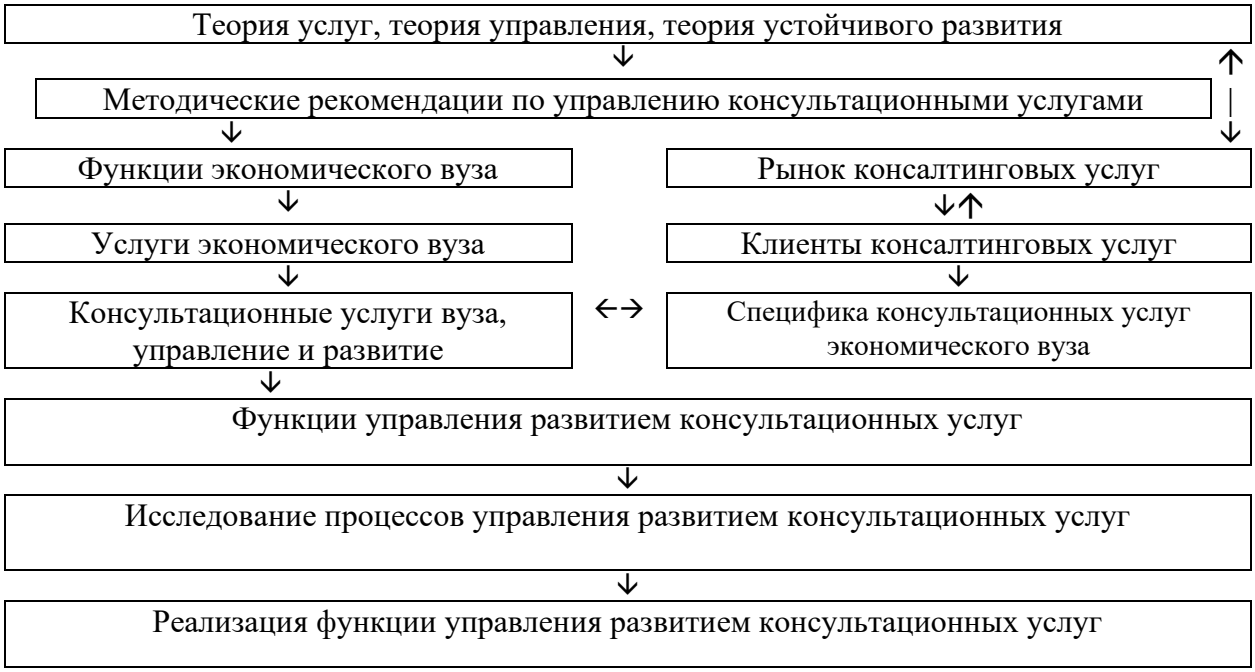
Перейдем далее к рассмотрению особенностей процессов управления развитием консультационных услуг экономических вузов.

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

Сегодня, с учетом сложной социально-экономической обстановки, повышается роль и значение экономических вузов именно как носителей компетенций по оказанию консультационных услуг профильным и непрофильным индустриальным партнерам. В этих условиях важным становится исследование особенностей процессов управления развитием консультационных услуг экономических вузов. На рисунке 2 представлены основные методологические положения по исследованию процессов управления консультационными услугами экономических вузов.

В рамках данного рисунка структурированы основные блоки, характеризующие исследование процессов управления развитием

консультационных услуг экономических вузов, и регламентирующие возможности использования принципов и методов теорий услуг, управления и развития для обеспечения прогрессивной трансформации целевых значений исследуемых показателей.



Примечание: разработано автором

Рисунок 2 — Методология исследования процессов управления консультационными услугами экономических вузов

Опишем далее подробно основные блоки рисунка 2.

1. Основные теории управления развитием консультационных услуг экономических вузов. С нашей точки зрения основными теориями управления развитием консультационных услуг в экономических вузах являются теория услуг, теория управления, теория развития, в частности теория устойчивого развития.

Теория услуг позволяет понять сущность услуг и специфику организации деятельности сервисных компаний, к каковым можно отнести и компании, оказывающие консультационные услуги. Следует помнить, что услуги представляют собой виды специфической деятельности, которые производятся, своевременно доставляются, а также потребляются в рамках одновременного хода, при этом клиент принимает активное участие в

указанных процессах, выступая сопроизводителем услуги. Также все участники сервисной деятельности делают определенные действия, которые воздействуют положительно или отрицательно на уровень качества и возможные результаты предоставления услуг [21, 45]. Важно также понимать, что услуги производятся в течение всей длительности встречи между консультантами и клиентами через привлечение большого спектра ресурсов – информационных разработок, посредством совершения физических (рутинных) операций, а также технических ресурсов. Участие клиентов и консультантов, их роли, а также область ответственности будут различны для разных видов создаваемых советов и рекомендаций. Компетентность, уровень заинтересованности консультантов, их поведение имеют важное значение для восприятия суммарного качества, доступности и конкурентоспособности консультационных услуг [6, 7, 8].

Услуги часто оказываются при взаимодействиях с клиентами при помощи различных технических устройств (в большей степени информационными, а также телекоммуникационными устройствами). Также процесс оказания консультационных услуг связан со множеством определенных рутинных операций и процедур. Клиент при этом может выполнять роль единичного производителя, область и ответственность клиента различны для разных видов консультационных услуг. С учетом этого уровень компетентности, поведение, уровень заинтересованности выступают решающими факторами для итогового качества и конкурентоспособности консультационных услуг [42, 43].

Другим важным положением теории услуг следует считать тот факт, что компании-консультанты часто предлагают не консультационные услуги, а комплекс предпосылок для советов и рекомендаций для клиентов, которые в будущем должны будут их самостоятельно реализовать. В силу этого консультационные услуг предлагаются единомоментно (суммарные услуги). Фактически здесь услуги выступают как интегрированные суммарные предложения для клиентов. Все это приводит к тому, что в условиях цифровой

экономики различие между компаниями-консультантами и компаниями реального сектора экономики значительно уменьшается [132]. Многие бизнесы в условиях цифровой экономики начинают рассматриваться как консультационные, в том числе это касается и современные экономические вузы.

Из-за значительного ускорения событий в цифровой экономике многие консультационные услуги, а также соответствующие процессы оказания консультационных услуг становятся неясными. Очень часто восприятие качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности консультационных услуг страдает от неумелой или некорректной коммуникации между консультантами и клиентами, в результате чего появляются постоянные неприятности применительно к адекватной оценке результатов оказания консультационных услуг [18]. Поэтому, современная теория услуг поступательно развивается, чтобы процессы консультирования имели соответствующую проработанную методологическую базу, что также определяет важность нашего диссертационного исследования.

Теория управления. Теория управления изучает принципы, а также систему методов, которые обеспечивают достижение комплекса сложных целей, обуславливающих реализацию каких-либо видов деятельности. Также указанные принципы и методы предполагают кооперирование различных форм исполнительской деятельности посредством реализации ряда управленческих функций [23, 26]. Следует отметить, что современная теория управления не связана с национальными, социокультурными, а также общественно-политическими факторами, а концентрируется на выявлении характерных особенностей осуществления управленческой деятельности, особенно при организации контактов между клиентом и консультантом.

Главной целью для рассматриваемой теории управления следует считать цель по выработке общих законов и закономерностей применительно к реализации функций управленческой деятельности. Большое внимание здесь должно уделяться описанию условий предоставления консультационных

услуг, которые способствовали бы формированию и совершенствованию устойчивых схем для принятий решений по поводу взаимодействий между консультантами и клиентами. Что касается ключевых задач для теории управления, то здесь важно обобщить опыт управленческой деятельности и выработать посредством его рекомендации по повышению эффективности управленческого труда. Важно также добиться эффективного использования ресурсов консультантов и адаптировать особенности и специфику управленческой деятельности в сфере управленческого консультирования к пониманию особенностей решения практических задач, которые стоят перед компаниями-консультантами [32]. Наконец, краткосрочными задачами для теории управления применительно к обеспечению развития консультационных услуг являются задачи по оптимизации структуры системы управления компанией-консультантом, по выбору методов, а также средств, обеспечивающих регулирования основных консультационных процессов, по разработке алгоритмов для принятия решений и установлению партнерства между консультантами и клиентами.

Теория развития устойчивого развития. Теория развития представляет собой совокупность теорий, раскрывающих условия и возможности наилучшего достижения желаемых результатов и изменений в определенных видах деятельности или процессах. Подобные теории фазируются на разных дисциплинах и подходах к организации конкретных видов деятельности, таких, например, как консультативная деятельность.

В свою очередь, под устойчивым развитием следует понимать развитие, удовлетворяющее потребности, которые имеют место сейчас, не ставят под угрозу способности для будущих проектов обеспечивать свою реализацию [38]. С данной точки зрения, устойчивое развитие связано с двумя ключевыми взаимосвязанными понятиями:

- с потребностями в осуществлении определенных видов деятельности и процессов, включая и наиболее приоритетные виды деятельности (которые необходимы, например, для обеспечения востребованности

консультационных услуг);

- с ограничениями, которые обусловлены состоянием технологий, а также организацией различных направлений консультационной деятельности, что накладывает на способность рынка консультативных услуг удовлетворять потребности клиентов в этих услугах.

Отсюда, главной задачей для устойчивого развития следует считать обеспечение удовлетворения потребностей клиентов и стремлений консультантов в росте качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности консультационных услуг. Следует подчеркнуть, что процессы устойчивого развития будут удовлетворять самые важные для вида экономической деятельности потребностей. Это создаст базис для развития консультационных услуг в части предоставления большинству клиентов возможностей по удовлетворению своей нацеленности в получении качественных и конкурентоспособных консультационных услуг в равной для всех степени и потенциалу.

2. Функции экономического вуза. Трансформация факторов внешней экономической и социальной среды, обусловленная пандемией короновируса и санкционными войнами, формирует ряд новых задач и функций экономических вузов. Следует отметить, что данная трансформация бросает экономическим вузам серьезные вызовы. Ряд новых задач, которые появляются у экономических вузов, можно обозначить, как поступательное развитие проблем, которые существовали и последовательно решались в более стабильные временные отрезки. К числу таких задач можно отнести процессы по федерализации экономических вузов, по поиску экономическими вузами своего места в мировой системе образования, по усилению конкуренции применительно к рынку услуг высшего образования, по переходу на новые стандарты образования. Несомненно, важной задачей становится поиск путей функционирования экономических вузов в рамках существенного сокращения бюджетного финансирования. Указанные изменения обуславливают формирование, а также трансформацию существующих функций для

экономических вузов [43].

С учетом сфер научных и прикладных исследований возможные классификации функций для экономических вузов будут различаться. Например, ряд исследователей предлагают выделить и рассматривать такие функции для экономических вузов, как экономическую, социокультурную, статусно-ролевую, личностно-ориентированную, функцию по социализации [81].

Другие исследователи предлагают отмечать учебную, интеллектуальную, научно-исследовательскую, экономическую, культурную функции, функцию непрерывного образования [123, 124]. Есть также точка зрения о необходимости включения в современную классификацию функций экономического вуза ресурсно-стратегической функции, которая должна быть направлена на создание научно-интеллектуальной элиты в стране [34].

Важно понимать тот факт, что итоговым продуктом экономического вуза следует считать подготовку высококвалифицированных, развитых, творческих личностей. Эти личности должны быть способны саморазвиваться. Кроме этого, экономические вузы в современных социально-экономических условиях должны уметь выполнять функцию структуры, нацеленной на обеспечение устойчивого развития, поскольку это позволит расширить перечень указанных выше функций для экономического вуза. С указанных позиций, важнейшей функцией экономического вуза для современных условий должна стать функция по генерированию идей, что особенно важно применительно к развитию в вузах консультационных услуг для своих клиентов. Также функция генерации идей должна обеспечивать разработку советов и рекомендаций для партнеров и клиентов экономических вузов в области трансфера знаний, в сфере повышения уровня предпринимательской активности. Наличие данной функции по генерации знаний позволит современным экономическим вузам улучшить процессы по трудоустройству выпускников, по реализации форм непрерывного обучения, по проведению широкого спектра научно-исследовательских изысканий.

3. Специфика консультационных услуг экономического вуза. На настоящий момент можно выделить следующие проблемы вуза:

-проблема актуальности, своевременности получения и качества услуг;

-проблема формирования требуемого качественного состава работников вуза, оказывающих услуги;

-проблема комфортности взаимодействий с работниками, оказывающими услуги;

-проблема достаточности и современности материально-технической базы поддержки процессов оказания услуг;

-проблема проработанности и сбалансированности методического обеспечения основных процессов оказания услуг;

-проблема оптимальности выбора форм, методов и содержания для процессов оказания услуг;

-проблема организованности и демократичности процессов оказания услуг;

-проблема достаточности маркетингового и сервисного сопровождения процессов оказания услуг.

От качества решения указанных проблем зависит уровень лояльности и удовлетворенности клиентов услуг вуза.

4. Услуги вуза. Анализ деятельности современных экономических вузов выявил перечень оказываемых в той или иной степени услуг для клиентов: образовательные услуги, юридические услуги, научные услуги, экспертные услуги, услуги по трудоустройству, маркетинговые услуги, бытовые услуги, пассажирские перевозки, услуги связи, коммунальные услуги, туристско-экскурсионные услуги, услуги в сфере культуры, услуги в сфере физкультуры и спорта, медицинские и санитарно-оздоровительные услуги, услуги общественного питания, торговые услуги, банковские услуги и др. С учетом важности функции генерации идей важной услугой для экономических вузов должна стать консультационная услуга, способная значительно повысить ресурсный потенциал вуза и усилить в имидже вуза такую ассоциацию как

восприятие вуза инновационной, креативной и предпринимательской площадки для своих партнеров и клиентов.

5. *Консультационные услуги вуза, управление и развитие.* Консультационные услуги вуза имеют свои особенности, которые обусловлены спецификой современной высшей школы.

Прежде всего, экономические вузы оказывают широкий спектр услуг консультационного характера разным предпринимательским структурам и группам местных сообществ. Также потенциально экономические вузы могут быть консультантами в вопросах обеспечения профессионального роста, поступательного личностного развития, выбора и обоснования различных форм и методов ресурсного обеспечения широкого спектра процессов и научных изысканий, выбора позиционирования применительно к различным рынкам товаров и услуг [86]. Фактически, можно говорить о том, что современные экономические вузы предоставляют следующие разновидности консультационных услуг своим клиентам, а именно:

-оказание помощи в разработке широкого спектра программ развития для клиентов вуза на основе реализации форм группового, индивидуального и корпоративного консультирования;

-оказание помощи в осуществлении инновационных разработок по профилю специализации экономического вуза в рамках реализации государственных заказов или в рамках хоздоговорных контрактов с разными предпринимательскими структурами;

-оказание помощи в проведении разных видов исследований и диагностики для клиентов вуза для реализации целей по обобщению опыта работы, для последующего определения перспективных возможных направлений для развития клиентов вуза;

-осуществление содействия в обобщении, в также представлении результатов, которые были получены по факту экспериментальной и опытной работы по компетенциям и профилю экономических вузов, в том числе корпоративного обучения и дистанционных технологий;

-осуществление содействия и помощи в проведении психолого-педагогического аудита и независимых гуманитарных экспертиз технологий, реализуемых форм и средств развития человеческих ресурсов клиентов вузов;

-оказание помощи клиентам вузов в обосновании выбора образовательных маршрутов, при решении проблем, которые связаны с трудностями подготовки человеческих ресурсов для нужд клиентов;

-оказание помощи в рамках информационной поддержки клиентов вуза при оформлении различных заявок на получение грантов по компетенциям и профилю экономических вузов;

-оказание помощи в области научно-методического сопровождения исследований клиентов вуза в разных областях наук, соответствующих компетенциям и профилю экономических вузов;

-оказание помощи в реализации издательских проектов для клиентов вуза, в создании, а также в предиздательской подготовке научно-методических и научных текстов для клиентов вузов;

-оказание помощи в разработке информационных ресурсов, Интернет-сайтов для осуществления отдельных образовательных и просветительских проектов клиентов вузов;

-оказание помощи в рамках научной, методической и организационной поддержки клиентов вузов в рамках проведения конференций применительно к проблемам конкретных клиентов вузов;

-оказание консультационных услуг применительно к сфере трудового и образовательного законодательства при наличии у клиентов вуза подобных проблем и затруднений в текущей деятельности;

-осуществление помощи представителям различных национальных диаспор применительно к адаптации сотрудников клиентов вузов к условиям российской трудовой деятельности;

-оказание помощи в рамках предоставления клиентам вуза консультационных репутационных услуг, особенно при наличии в экономическом вуза компетенций по антикризисным и медиакоммуникациям.

Данный перечень услуг позволяет их объединить в единые группы и нами далее предлагается использовать следующую классификацию консультационных услуг современных экономических вузов - образовательные услуги, юридические услуги, научные услуги, экспертные услуги, проектные услуги, услуги по трудоустройству, маркетинговые услуги, касающиеся различных сфер экономической деятельности клиентов. Данная классификация составлена на основании понимания того факта, что среди указанных выше услуг можно выделить услуги, в которых процедура (акт) консультирования (как помощи заказчику) доминирует применительно к деятельности экономического вуза. Следует отметить, что развитие консультационных услуг в экономическом вузе должно проходить в рамках фиксации и улучшения таких параметров услуг как качество, доступность, эффективность и конкурентоспособности. В свою очередь, процессы управления развития консультационных услуг в экономических вузах должны проходить на всех уровнях управления высшим образованием страны, а также подобные процессы должны быть реализованы на уровне самоорганизации экономических вузов через создание профильной ассоциации или союза.

6. *Методические рекомендации управлению консультационными услугами.* Представляет собой большую важность определение экономических, управленческих, социальных, научных, образовательных критериев для развития и управления развитием консультационных услуг. В соответствии с данными критериями можно будет сформулировать методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования, определяющие политику регулирования и поддержки развития услуг. При это данные методические рекомендации будут представлять собой комплекс экономических, управленческих, включая цифровых, социальных, научных и образовательных условий и стимулов улучшения экосистемы вуза, что позволит ему получить синергетический эффект от использования консультационного потенциала и сформировать перечень мероприятий по консолидации консультационных

компетенций в отдельном структурном подразделении. Указанные вопросы нами будут рассмотрены в третьей главе исследования.

7. Функции управления развитием консультационных услуг. Основными функциями управления развитием консультационных услуг являются функции целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования и мониторинга. Целеполагание следует считать важнейшим компонентом для управления развитием консультационных услуг экономических вузов. Целеполагание выступает главной функцией для руководителя экономического вуза, этапом деятельности по разработке и реализации консультационных услуг и структурным компонентом для выбора направлений повышения качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности консультационных услуг. Целеполагание предполагает формулировку, а также выбор цели для разработки, реализации и развития консультационных услуг экономического вуза, а также конкретизацию данной цели на согласованные подцели при наличии количественных показателей уровня достижимости целей [17]. Также важно учитывать, что трактовка целеполагания не имеет однозначных понятий. Следует отметить, что ряд ученых признает определяющую роль целеполагания в деятельности по разработке, реализации и развитию консультационных услуг. В их трудах подчеркивается, что наличие перспективных, обоснованных и адекватных целей — ключевое условие обеспечения качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности консультационных услуг, а способность системной постановки целей — важнейшее управленческое качество руководителей экономических вузов [11]. Другие ученые не выделяют функцию целеполагания как самостоятельную функцию, а предлагают рассматривать ее как часть функции планирования развития консультационных услуг [12]. С нашей же точки зрения, в рамках своего содержания, роли целеполагание выступает как важная функция, сопровождающая всю деятельность по разработке, реализации и развитию консультационной услуги.

Функция планирование представляет собой совокупность процессов по определению действий, которые важны м значимы для достижения совокупности целей по разработке, реализации и развитию консультационных услуг. Сюда же следует отнести действия, на основе которых руководство экономических вузов сможет придать единое согласованное направление для всех усилий всех сотрудников вузов, связанных с оказанием клиентам консультационных услуг. Функция анализа – это важная функция управления развитием консультационных услуг, которая использует методы и средства по изучению обстановки, текущих и перспективных проблем, возможных ситуаций с оказанием консультационных услуг посредством выявления, а также сопоставления характеристик, свойств консультационных услуг по отдельным критериям, показателям. В рамках реализации функции анализа важно определить современное состояние рынка консультационных услуг в сфере высшего образования, особенности оказания консультационных услуг, а также тенденции изменений в запросах клиентов консультационных услуг.

Функция мотивации связана с изучением условий и возможностей оказания влияния на работников экономических вузов посредством определенных побудительных мотивов, направленных на обеспечение эффективной деятельности по разработке и реализации консультационных услуг клиентам. При этом мотивация может иметь формы общественных воздействий, коллективных, а также индивидуальных мер поощрения. Функция регулирования связана с осуществлением комплекса действий по разработке необходимых корректирующих мер, которые направлены на устранение выявленных в рамках контроля отклонений от запланированного уровня качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности консультационных услуг экономического вуза. Фактически, регулирование необходимо для обеспечения максимально возможного достижения всех ранее поставленных целей. Следует отметить, что регулирование также связано с актуализацией (обновлением) плановых заданий, системы нормативов, стандартов, комплекса технических регламентов и условий разработки и

реализации консультационных услуг экономическим вузом [9]. Функция мониторинга ориентирована на фиксацию положительных и отрицательных последствий оказания консультационных услуг. Кроме этого, проведение мониторинга позволяет лучше понять причины достижения успехов, оценить возможный ущерб посредством чего предложить в дальнейшем возможные пути по предотвращению негативных явлений, для решения задач по повышению уровня качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности консультационных услуг вузов.

8. *Исследование процессов управления развитием консультационных услуг.* Автором на примере трех московских экономических вузов было проведено обследование по оценке доли консультирования в перечисленных выше в блоке 5 услугах этих вузов. В качестве вузов для обследования были выбраны Финансовый университет как лидер среди экономических вузов столицы в вопросах финансового образования, РЭУ им. Г.В. Плеханова как лидер среди экономических вузов столицы в вопросах инженерно-экономического, гуманитарного и информационно-экономического образования и ГУУ как лидер среди экономических вузов столицы в сфере управленческого образования. Исследование проводилось на основе изучения сайтов данных экономических вузов. Далее в таблице 3 представлены результаты проведенного автором обследования экономических вузов.

Таблица 3 — Структура консультационных услуг экономических вузов г. Москвы (в %, за 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

Примечание: разработано автором

Данные таблицы 3 показывают, что все представленные московские экономические вузы в той или иной степени уделяют внимание развитию такого направления своей деятельности, как консультационная деятельность.

Далее в таблице 4 приведено исследование процессов управления консультационными услугами в рассматриваемых экономических вузах. В клетках таблицы 3 приводится процент, отражающий степень представленности и проработанности функции управления по строке конкретной консультационной услуги, по отдельным функциям управления, которые указаны в столбцах таблицы. Исследование проводилось посредством осуществления глубинных интервью с экспертами - работниками экономических вузов, связанны с разработкой и реализацией всех возможных видов консультационных услуг.

Таблица 4 — Оценка уровня представленности и проработанности управленческих функций в разработке и реализации различных видов консультационных услуг экономических вузов г. Москвы (в %, за 2021 г.)

Услуги	**целеполагание**	**планирование**	**анализ**	**мотивация**	**регулирование**	**мониторинг**
ГУУ – в среднем по всем функциям – 48,5						
Образовательные консультационные услуги	64,4	66,7	70,4	56,5	60,4	65,6
Юридические консультационные услуги	56,6	61,3	65,5	50,3	55,6	60,0
Научные консультационные услуги	45,5	52,5	65,5	38,7	48,5	52,0
Экспертные консультационные услуги	37,6	41.2	50,0	35,9	44,4	42,5
Проектные консультационные услуги	35,5	36,7	42,3	33,4	40,4	38,8
Консультационные услуги по трудоустройству	30,0	34,0	42,0	30,0	33,4	36,0
Маркетинговые консультационные услуги	70,5	76,6	67,7	34,0	54,4	56,0
В среднем по вузу по функции	48,6	46,8	57,6	39,8	48,2	50,1
РЭУ – в среднем по всем функциям – 42,8						
Образовательные консультационные услуги	56,6	60,3	60,4	35,5	50,2	50,6
Юридические консультационные услуги	50,2	56,3	60,4	33,2	46,2	44,4
Научные консультационные услуги	33,4	34,6	52,5	30,5	50,2	50,4

продолжение табл. 4

Экспертные консультационные услуги	35,0	37,3	59,0	32,0	44,2	46,4
Проектные консультационные услуги	26,0	28,0	55,4	30,2	42,4	40,4
Консультационные услуги по трудоустройству	22,5	30,0	34,9	25,0	36,5	30,5
Маркетинговые консультационные услуги	52,5	56,6	60,0	33,4	40,2	44,2
В среднем по вузу по функции	39,4	43,3	54,6	31,4	44,2	43,8
ФУ – в среднем по всем функциям – 58,1						
Образовательные консультационные услуги	70,2	72,3	80,0	65,0	60,0	64,2
Юридические консультационные услуги	44,5	46,5	52,2	44,5	50,0	52,0
Научные консультационные услуги	56,6	58,2	64,6	45,5	56,6	58,0
Экспертные консультационные услуги	68,8	72,4	80,0	56,0	57,2	60,0
Проектные консультационные услуги	69,0	73,2	82,2	50,0	60,4	60,6
Консультационные услуги по трудоустройству	34,4	42,3	50,0	35,0	56,4	56,7
Маркетинговые консультационные услуги	56,2	60,0	62,0	45,9	55,4	53,2
В среднем по вузу по функциям	57,1	60,7	67,2	48,8	56,5	57,8
В среднем по вузам по функциям	**48,3**	**50,2**	**59,8**	**40**	**49,6**	**50,5**

Примечание: разработано автором

В целом данные таблицы 4 говорят о приемлемом уровне реализации функций при управлении консультационными услугами, но для повышения уровня качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности консультационных услуг эти параметры всем вузам необходимо будет планомерно повышать.

Наконец, в таблице 5 приведены данные проведенного автором обследования процессов управления развитием консультационных услуг в экономических вузах. Обследование было проведено автором на основе глубинных интервью с экспертами - работниками экономических вузов, связанны с разработкой и реализацией всех возможных видов консультационных услуг. В клетках таблицы 5 указывается степень развития (как степень прогрессивной, регрессивной или нулевой трансформации в соответствии с авторским определением основных понятий из параграфа 1.1.).

Таблица 5 — Оценка уровня трансформации управленческих функций в разработке и реализации различных видов консультационных услуг экономических вузов г. Москвы (в %, за 2021 г.)

Услуги	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
ГУУ – в среднем по вузу	**+3,3**	**+3**	**+2,6**	**-0,9**	**+1,4**	**+1,7**
Образовательные консультационные услуги	+4	+6	+3	0	+2	+2
Юридические консультационные услуги	0	0	0	0	0	0
Научные консультационные услуги	+5	+5	+4	0	+3	+3
Экспертные консультационные услуги	+2	+2	+3	-5	+2	+2
Проектные консультационные услуги	+4	+3	+5	0	+2	+3
Консультационные услуги по трудоустройству	+1	+1	0	-2	0	0
Маркетинговые консультационные услуги	+7	+4	+3	+1	+1	+2
РЭУ – в среднем по вузу	**+1,7**	**+1,6**	**+1,3**	**-1,1**	**0**	**-0,1**
Образовательные консультационные услуги	+2	+2	+3	-1	+1	+1
Юридические консультационные услуги	0	0	0	-1	0	-1
Научные консультационные услуги	+4	+3	+3	-2	0	+1
Экспертные консультационные услуги	0	0	0	-1	0	0
Проектные консультационные услуги	+2	+2	+3	-1	-1	-1
Консультационные услуги по трудоустройству	0	0	0	-2	0	-1
Маркетинговые консультационные услуги	+4	+4	+3	0	0	-1
ФУ – в среднем по вузу	**+2,4**	**+2,3**	**+2,4**	**-0,3**	**+1,7**	**+2**
Образовательные консультационные услуги	+4	+5	+5	0	+5	+5
Юридические консультационные услуги	+1	+1	+1	+1	+1	+1
Научные консультационные услуги	+3	+3	+4	0	+2	+3
Экспертные консультационные услуги	+2	0	+1	-1	0	+1
Проектные консультационные услуги	+5	+5	+6	0	+3	+3
Консультационные услуги по трудоустройству	+1	0	0	0	0	

продолжение табл. 5

Услуги	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Маркетинговые консультационные услуги	+1	+1	0	-2	+1	+1
В среднем по всем вузам	**+2,5**	**+2,3**	**+2,1**	**-0,8**	**+1,1**	**+1,2**

Примечание: разработано автором

В целом данные таблицы 5 свидетельствуют об отсутствии со стороны рассмотренных экономических вузов интереса к осуществлению решительных и стратегически выверенных действий по управлению развитием своих консультационных услуг.

9. Реализация функции управления развитием консультационных услуг. С нашей точки зрения ключевым результатом реализации функций управления развитием консультационных услуг экономических вузов будет выступать формирование системы уникальных отношений партнерства вузов со своими будущими клиентами применительно ко всем стадиям разработки и реализации консультационных услуг в рамках повышения уровня критериев качества, доступности, эффективности и конкурентоспособности данных услуг.

В аспекте всего вышесказанного перейдем далее к раскрытию основных составляющих концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики.

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

Цифровизация национальной экономики обеспечивает появление новых инструментов для стратегического развития сферы высшего образования и экономических вузов, в частности. Цифровизация экономики расширяет возможности по обмену знаниями и накопленным практическим опытом, по

факту чего и студенты, и преподаватели становятся более мобильными. Как результат, перед экономическими вузами возникает задача по сохранению своих конкурентных позиций на рынке услуг, по вхождению в бизнес-сообщество как ответственного и эффективного партнера в моделировании будущих экономических ситуаций. Будем считать эти задачи научными задами консультационной деятельности экономических вузов.

Многие рейтинги дают оценку степени эффективности деятельности экономических вузов применительно к удельному весу студентов, а также преподавателей, успешно взаимодействующих с бизнес-структурами, к числу статей, которые опубликованы в соавторстве с исследовательскими группами бизнеса [103, 133]. В этих условиях в число важных задач консультационной деятельности экономических вузов в рамках цифровизации экономики входят планомерный перевод своих услуг в цифровую форму, включая и консультационных услуг, а также развитие платформ по управлению мобильными устройствами осуществления взаимодействий с партнерами, по повышению ресурсной эффективности систем управления знаниями в области консультационной деятельности, по защите данных партнеров экономических вузов от кибератак. Будем считать эти задачи практическими задами консультационной деятельности экономических вузов.

В рамках цифровой экономики и реализации представленных выше научных и практических задач консультационной деятельности экономические вузы трансформируются в центры компетенций, при этом, стратегия, а также скорость повышения информационного и коммуникативного потенциалов экономических вузов приобретает важнейшее значение для управления развитием консультационных услуг.

Следует также отметить, что для трансформации принципов работы экономических вузов в сфере консультационной деятельности и повышения уровня конкурентоспособности услуг вузов важно понимать, какие технологии будут определять развитие бизнеса в условиях цифровой экономики, включая и понимание того, без каких ключевых компетенций

будет невозможно для экономических вузов решение возникающих у бизнеса задач, что будет суживать возможности ведения консультационной деятельности со стороны вузов [102]. Данный тезис делает объективным и важным необходимость 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 характер мер по повышению уровня конкурентоспособности консультационных услуг экономических вузов.

Укажем на тот факт, что Правительство РФ реализует в настоящий момент общую концепцию «Цифрового университета». В рамках данной концепции, как считают представители Министерства науки и высшего образования РФ, для подготовки экономических вузов к деятельности в рамках цифровой среды, а также для подготовки компетентных кадров для нужд бизнеса в условиях цифровой экономики необходимо развивать консультационное направление для вузов для большей интеграции в бизнес-сообщество и для большей нацеленности вузов на реализацию своей третьей миссии. Поступательное внедрение модели по созданию «Цифровых университетов» должно быть важной частью реализации программы по формированию цифровой экономики России. Отметим также, что ключевым показателем, который заложен в базис реализации концепции по созданию «Цифрового университета», выступает число выпускников, имеющих ключевые компетенции для цифровой экономики, в том числе важные для бизнес-сообщества. С указанных позиций «Цифровой университет» представляет собой экономический вуз, который дал запуск в своей социально-экономической среде процессам по цифровой трансформации. И указанные процессы связаны с реализацией полного реинжиниринга бизнес-процессов экономического вуза посредством внедрения инновационных цифровых технологий, позволяющих повысить качество, доступность, эффективность и конкурентоспособность услуг вуза, в том числе и его

консультационных услуг.

Разработка моделей и алгоритмов «Цифрового университета» связана с развитием четырех взаимосвязанных составляющих: системы по управлению экономическим вузом; системы по онлайн-поддержке процессов вуза, которая обеспечивает и трансформирует действия вуза по осуществлению взаимодействий с бизнес-сообществом; управление процессами посредством формирования условий по учету индивидуальных особенностей конкретного бизнес-партнера вуза через разработку индивидуальных консультационных услуг для партнеров; формирование ключевых компетенций для цифровой экономики для всех участников процессов развития экономических вузов.

Подобная трансформация имеет долгосрочный характер, что актуализирует для нас важность разработки концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики [113]. Данная концепция – это важный инструмент в рамках обеспечения эффективного функционирования экономических вузов, ориентированных на оказание широкого спектра консультационных услуг для бизнес-сообщества. Подход, который реализуется при разработке концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики, базируется на осуществлении взаимодействий процессной и объектной подсистем сферы высшего образования. Объектная подсистема –это отдельные самостоятельные субъекты сферы высшего образования – Министерство науки и высшего образования РФ, министерства (департаменты) образования и науки субъектов РФ, сами экономические вузы.

В свою очередь, в состав процессной подсистемы входят повторяющиеся бизнес-процессы, которые протекают в разных субъектах сферы высшего образования и в рамках взаимодействий между ними при управлении развитием консультационных услуг. Применяя классификацию процессов в рамках стандарта ИСО 9000-2005, остановимся на такой позиции, что в системе высшего образования консультационным бизнес-процессом

следует считать межфункциональный процесс, который связан с предоставлением консультационных услуг в рамках запросов от бизнес-партнеров экономических вузов [135]. Также стоит отметить, что процессы горизонтальной координации деятельности выполняет команда процесса, которая включает в себя преподавателей экономического вуза, которые активно участвуют в проведении научных исследований и их практической апробации для нужд бизнес-сообщества. Поэтому, модель построения «Цифрового университета» фактически выступает как бизнес-моделью и связующее звено между консультационными процессами, а также стратегией развития экономических вузов, с учетом сформированных у преподавателей и студентов, участников консультационных процессов, компетенций цифровой экономики [114].

В этих условиях, цифровизация системы высшего образования обеспечит для экономических вузов необходимую адаптацию консультационных услуг для нужд бизнес-сообщества. Это приведет к росту уровня конкурентоспособности экономических вузов, создаст для них дополнительные ценности и привлечет клиентов из бизнес-сообщества. Специфический характер реализации консультационных услуг определит широкий спектр особенностей для развития экономических вузов, включая и модель развития услуг, стратегию управления развитием консультационных услуг. Кроме этого, структура консультационных процессов, а также бизнес-модель функционирования сформирует базис для разрабатываемой стратегии управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования.

В аспекте этого представим далее основные составляющие концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики как инструмента теоретического обоснования и определения новых практических направлений совершенствования деятельности вузов для формирования и функционирования рынков консультационных услуг.

Цели и задачи управления развитием консультационных услуг в сфере

высшего образования в условиях цифровой экономики применительно к выделенным уровням управления.

Цель управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики на макроуровне: обеспечение широкого спектра потребностей национальной экономики в конкурентоспособных консультационных услугах, оказываемых экономическими вузами, по приемлемым ценам и уровню качества.

Цель управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики на мезоуровне: формирование высокоразвитых региональных рынков консультационных услуг экономических вузов для бизнес-сообщества, гарантирующих высокую отдачу от взаимодействий бизнеса и экономических вузов по вопросам консультирования региональных проблем и проектов развития.

Цель управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики на микроуровне: адаптация и повышение эффективности процессов консультационной деятельности экономических вузов к процессам функционирования национальных и международных рынков услуг в условиях цифровизации экономики.

Задачи управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики на макроуровне:

-повышение эффективности процессов государственной координации и контроля результатов консультационной деятельности экономических вузов с учетом современных потребностей бизнес-сообщества;

-совершенствование и адаптация нормативно-правовой базы оказания консультационных услуг для бизнес-сообщества экономическими вузами;

-разработка и реализации стратегий и программ развития рынков консультационных услуг в сфере высшего образования с учетом принятых мер по повышению компетентностного потенциала работников экономических вузов.

Задачи управления развитием консультационных услуг в сфере высшего

образования в условиях цифровой экономики на мезоуровне:

-формирование региональной инфраструктуры для рынков консультационных услуг экономических вузов в аспекте текущих тенденций цифровой трансформации регионального народного хозяйства;

-повышение уровня качества, а также экономической доступности консультационных услуг экономических вузов для регионального бизнес-сообщества;

-формирование высококонкурентной среды применительно к региональным рынкам консультационных услуг и реализация мер в сфере приоритетного продвижения консультационных услуг региональных экономических вузов.

Задачи управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики на микроуровне:

-оптимизация и обновление состава консультационных услуг экономического вуза с учетом выявленных потребностей бизнес-сообщества и изменений в компетентностном уровне работников вуза;

-обновление технологий оказания консультационных услуг экономических вузов, оптимизация схем работы с бизнес-сообществом в процессе консультирования на базе информационных и цифровых технологий;

-обеспечение качества и конкурентоспособности консультационных услуг экономических вузов, поддержание высокого профессионального уровня работников вузов, укрепление связей и взаимодействий с бизнес-сообществом по вопросам создания единого пространства поддержки инициатив партнеров вузов.

Принципы управления качеством консультационных услуг применительно к выбранным уровням управления.

Принципы управления качеством консультационных услуг на макроуровне:

-принцип обеспечения единства качества и количества

консультационных услуг на рынке, которые обусловлен тройственной природой функционирования сферы высшего образования, что позволяет в максимальной степени отразить экономическую и техническую стороны обеспечения качества на макроуровне, формирующееся и проявляющееся в рамках формирования идеи консультационных услуг в сфере высшего образования для нужд бизнес-сообщества страны;

-принцип обеспечения комплексности и непрерывности контроля качества консультационных услуг в сфере высшего образования, что позволяет осуществить и своевременную корректировку услуг в случае выявленных несоответствий в восприятии услуг со стороны бизнес-сообщества, и оперативное предупреждение подобных ситуаций в будущем [4, 5, 37];

-принцип точечного стимулирования экономических вузов к трансформации своих консультационных услуг, который базируется на осознании важности улучшения человеческих ресурсов вуза и необходимости разработки механизма мотивации вузов к повышению качества услуг за счет адаптации своих взаимодействий с бизнес-сообществом;

-принцип обеспечения эффективности качества консультационных услуг, который предусматривает единство, а также неразрывность качества применительно с основными процессами экономических вузов в их привязке к потребностям национального и региональных хозяйств;

-принцип обеспечения минимальной стоимости для жизненного цикла формирования и развития консультационной услуги в сфере высшего образования. Данный принцип ориентирует на постоянное снижение уровня затрат на обеспечения качества консультационной услуг как ключевого резерва снижения уровня цены и себестоимости [33]. Важным ориентиром на уровне Министерства науки и высшего образования РФ является обеспечение достижения такого уровня абсолютного качества консультационных услуг экономического вузов, которое сопровождается нулевым количеством дефектов и, как результат, минимальным уровнем стоимости для жизненного

цикла консультационной услуги в сфере высшего образования.

Принципы управления качеством консультационных услуг на мезоуровне:

-принцип сочетания интересов экономических вузов и регионального бизнес-сообщества в повышении уровня качества консультационных услуг [20]. Указанный принцип вытекает из задачи по формированию высококонкурентной среды применительно к региональным рынкам консультационных услуг и связан с разрешением противоречия между интересами экономических вузов, которые стремятся получить максимальную прибыль на данном региональном рынке консультационных услуг, и регионального бизнес-сообщества, которое заинтересовано в понижении цен на консультационные услуги, но не за счет снижения уровня их качества;

-принцип обеспечения надежности региональной системы управления качеством консультационных услуг экономических вузов. Региональная система управления качеством консультационных услуг экономических вузов должна иметь синергетические эффекты, которые проявляются посредством прироста эффектов от взаимодействия составляющих данной системы [3, 4, 28. Это выступает залогом самоорганизации и саморегуляции региональной системы управления качеством консультационных услуг экономических вузов. Поэтому, в обязательном порядке на региональном уровне должна создаваться самоорганизующая структура, регулирующая основные требования к консультационным услугам применительно к данному региону и потребностям цифровой трансформации, а также повышению эффективности. его регионального хозяйства;

-принцип обеспечения иерархичности, комплексности, взаимосвязанности региональной системы управления качеством консультационных услуг экономических вузов с другими системами управления региональным хозяйством и социальной сферой;

-принцип обеспечения преемственности в рамках создания и совершенствования региональной системы управления качеством

консультационных услуг экономических вузов применительно к максимально возможному учету задач по цифровой трансформации регионального хозяйства и адаптации компетенций вузов к новым условиям ведения экономической и образовательной деятельности в регионе;

-принцип обеспечения замкнутости общих функций процессов управления и обеспечения качества консультационных услуг экономических вузов применительно к управленческому циклу сферы регионального высшего образования и регионального хозяйства [5, 111].

Принципы управления качеством консультационных услуг на микроуровне:

-принцип ориентации консультационных услуг экономических вузов на потребности их бизнес-партнеров [100].;

-принцип целенаправленного вовлечения работников экономических вузов в процессы разработки, адаптации и повышения качества консультационных услуг вузов с учетом понимания потребностей цифровой трансформации экономики и социальной сферы;

-принцип ориентации на комбинированное использование процессного и системного подходов при ведении консультационной деятельности экономическими вузами;

-принцип ориентации на постоянное улучшение процессов консультационной деятельности через цифровую трансформацию вузов и планомерное компетентностное развитие работников экономических вузов;

-принцип обязательного принятия решений по разработке и повышению качества консультационных услуг экономических вузов, которые основаны на фактах ведения экономической деятельности и трансформации социальной сферы с учетом выявленных приоритетов повышения конкурентоспособности национальной экономики.

Критерии управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования применительно к выбранным уровням управления. Следует отметить, что критерии устанавливаются в соответствии с

выбранными услугами – образовательные услуги, юридические услуги, научные услуги, экспертные услуги, проектные услуги, услуги по трудоустройству, маркетинговые услуги, а именно - экономические, управленческие, социальные, научные, образовательные критерии.

Критерии управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на макроуровне.

-критерий эффективности консультационной деятельности в сфере высшего образования (экономический критерий);

-критерий наличия планов и программ развития новаторских видов консультационных услуг в аспекте установленных тенденций цифровой трансформации бизнес-сообществе и социальной сферы (управленческий критерий);

-критерий обеспечения развития уникальных партнерских отношений между системой высшего образования и будущими клиентами экономических вузов, включая и обеспечение требуемого уровня социальной ответственности всех участников процессов консультирования, применительно к стадии формирования идеи и образа консультационной услуги вузов (социальный критерий);

-критерий инновационности процессов ведения консультационной деятельности в сфере высшего образования (научный критерий;

-критерий достаточности опыта и компетентностной готовности сферы высшего образования к ведению консультационной деятельности для нужд бизнес-сообщества (образовательный критерий).

Критерии управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на мезоуровне.

-критерий возможности обеспечения требуемых технологических, человеческих, а также денежных ресурсов для запуска системы управления качеством консультационных услуг на конкретном региональном уровне (экономический критерий);

-критерий готовности к отказу от внедрения консультационных услуг

для нужд бизнес-сообщества в случае неудач, обусловленных спецификой ведения экономической и социальной деятельности применительно к конкретному региону (управленческий критерий);

-критерий качества формирования региональной инфраструктуры поддержки и одобрения инициатив экономических вузов в части ведения консультационной деятельности для реализации нужд регионального хозяйства и социальной сферы (социальный критерий);

-критерий качества проведенного анализа и отбора идей для ведения консультационной деятельности экономическими вузами с учетом понимания тенденций развития регионального хозяйства и сферы услуг (научный критерий;

-критерий обеспечения возможностей достижения высокого качества консультационных услуг в период их внедрения за счет накопленного опыта и компетенций в региональной системе высшего образования и актуальности данной услуги для конкретной региональной социально-экономической ситуации (образовательный критерий).

Критерии управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на микроуровне.

-критерий занятой позиции экономического вуза на рынках консультационных услуг (экономический критерий);

-критерий качества и компетентности работы сотрудников экономических вузов, задействованных в разработке и реализации консультационных услуг (управленческий критерий);

-критерий рациональности и своевременности привлечения большинства работников экономических вузов к процессам разработки новых консультационных услуг, включая и обеспечение удовлетворенности работников вузов от участия в консультационных проектах вуза (социальный критерий);

-критерий готовности к сокращению временного промежутка внедрения новых консультационных услуг на рынке с учетом выявленных потребностей

бизнес-сообщества (научный критерий;

-критерий создания необходимых условий применительно к работникам экономических вузов, которые работают над развитием образа, идеи консультационных услуг с точки зрения оптимальности передачи опыта и знаний для повышения эффективности функционирования бизнес-сообщества (образовательный критерий).

Методы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования применительно к выбранным уровням управления. Следует отметить, что критерии выбираются в соответствии с выбранными услугами – образовательные услуги, юридические услуги, научные услуги, экспертные услуги, проектные услуги, услуги по трудоустройству, маркетинговые услуги, а именно – экономические, управленческие, социальные, научные, образовательные методы.

Методы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на макроуровне:

-анализ стоимости проектов и программ в сфере высшего образования по улучшению качества консультационных услуг (экономический метод);

-регламентирование ключевых направлений консультационной деятельности экономических вузов, проверка соответствия документационной системы реальной деятельности экономических вузов по консультированию бизнес-сообщества (управленческий метод);

-привлечение экономических вузов к самоорганизации своей деятельности в части управления качеством консультационных услуг с учетом потребностей бизнес-сообщества в конкурентоспособных и доступных услугах (социальный метод);

-статистический анализ состояния и перспектив развития рынков консультационных услуг экономических вузов (научный метод);

-экспертизы действий экономических вузов в части разработки и реализации консультационных процессов для последующей разработки системы среднесрочных и долгосрочных прогнозов, которые отражают

влияние текущих, перспективных закономерностей и законов управления качеством консультационных услуг (образовательный метод).

Методы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на мезоуровне:

-планирование консультационных процессов для разработки модернизированных, а также новых видов консультационных услуг с учетом требований международных стандартов и возможностей региональной инфраструктуры поддержки инициатив экономических вузов по консультированию регионального бизнес-сообщества (экономический метод);

-разработка региональных стандартов оказания консультационных услуг экономическими вузами (управленческий метод);

-коммуникативное сопровождение результатов консультационной деятельности экономических вузов и формирование позитивного имиджа вузов как партнеров регионального бизнес-сообщества (социальный метод);

-построение диаграмм Парето по выявлению наиболее значимых факторов, влияющих на качество консультационных услуг экономических вузов на региональном уровне (научный метод);

-построение матриц по развертыванию функций качества консультационных услуг экономических вузов с точки зрения максимально возможного учета региональных особенностей бизнес-сообщества (образовательный метод).

Методы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на микроуровне:

-оценка уровня финансовых результатов оказания консультационных услуг экономическими вузами (экономический метод);

-инструктирование работников экономических вузов по порядку и объяснению основных действий, связанных с осуществлением взаимодействий работников с представителями бизнес-сообщества в части их консультирования (управленческий метод);

-метод по разработке и рациональному использования системы по

оплате труда и по материальным поощрениям, с точки зрения максимально возможного учета показателей качества оказания консультационных услуг, которые выявлены у работников экономических вузов (социальный метод);

-разработка системы показателей оценки качества консультационных услуг экономических вузов применительно к специфике деятельности конкретного вуза (научный метод);

-построение адаптивных контрольных карт для регулирования процессов консультационной деятельности экономических вузов через планирование трендов взаимодействий с бизнес-сообществом (образовательный метод).

Организации и их структурные подразделения по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего образования применительно к выбранным уровням управления. В данном случае представим описание основных функций управления развитием применительно к выбранным уровням управления (целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование и мониторинг).

Организации и их структурные подразделения по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на макроуровне: сюда можно отнести Министерство науки и высшего образования РФ, а также международные и национальные профессиональные ассоциации консультантов, которые определяют стратегические ориентиры и перспективы развития, а также самоорганизации участников консультационной деятельности в сфере высшего образования с учетом настоящих и будущих потребностей народного хозяйства.

Организации и их структурные подразделения по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на мезоуровне: сюда можно отнести Министерства (Департаменты) образования и науки субъектов РФ, региональные профессиональные ассоциации консультантов, которые уточняют стратегические ориентиры и перспективы развития с учетом региональной специфики и потребностей конкретного

регионального хозяйства.

Организации и их структурные подразделения по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на микроуровне: сюда можно отнести сами экономические вузы в части организации и осуществления работ профильных подразделений по разработке и реализации консультационных услуг с учетом специфики бизнес-партнеров данных вузов.

Все сказанное в отношении основных составляющих концепции управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики представим на рисунке 3.

Примечание: разработано автором

Рисунок 3 — Основные составляющие концепции управления развитием консультационных услуг

Перейдем далее к рассмотрению методов управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования.

Выводы по главе 1

1. Экономические вузы, обладая достаточными компетенциями по оказанию консультационных услуг бизнес-сообществу, берут на себя функцию генерации идей по повышению уровня предпринимательской активности, формирования финансово грамотного поведения и построения необходимой культуры коммуникаций в сфере услуг. Под консультационными услугами понимаются услуги по предоставлению рекомендаций и иных форм сопровождения, при которой консультант не выполняет задачу самостоятельно, а только оказывает помощь в ее выполнении заказчику услуг.

2. Анализ особенностей консультационной деятельности позволил сформулировать методологию исследования процессов управления консультационными услугами экономических вузов.

3. Современное состояние рынка консультационных услуг говорит о стадии его активного развития. Совокупный объем выручки составил 96,25млрд. рублей. Проведенные исследования отчётливо показали, что важную роль в развитии рынка консультационных услуг играют высшие учебные заведения.

4. В диссертации сформирована концепция управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики как инструмент теоретического обоснования и определения новых практических направлений совершенствования деятельности вузов.

5. Управление развитием консультационных услуг в сфере высшего образования осуществляется на трех уровнях – на уровне Министерства науки и высшего образования РФ, на уровне министерств образования и науки субъектов РФ и на уровне самих экономических вузов, что обеспечивает системный подход к повышению конкурентоспособности консультационных услуг экономических вузов. В работе раскрыты принципы, критерии и методы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования устанавливаются в соответствии с выбранными услугами – образовательные уровням.

ГЛАВА 2. СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

2.1. Зарубежный и отечественный опыт управления развитием консультационных услуг

Представим далее зарубежный опыт управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования.

Управление развитием консультационных услуг через создание единой системы координации процессов консультирования в системе высшего образования, что характерно для современного зарубежного опыта, ориентировано на максимально возможное использование кадрового состава системы высшего образования, обладающего большим опытом ведения организационной работы применительно к различным направлениям и сферам экономической деятельности [72, 75]. Появление новых экономических и социальных возможностей, проведение реструктуризации региональных социально-экономических систем, недостаточный уровень бюджетного финансирования, отсутствие требуемой нормативно-правовой и законодательной базы ведения консультационной деятельности и недостаточность процессов общегосударственной координации консультационных процессов в сфере высшего образования определяют современный зарубежный опыт управления развитием консультационных услуг экономических вузов [87, 107].

Глубокие знания работников экономических вузов различных проблем отраслей и сфер деятельности, непосредственное результативное участие в решении указанных проблем совместно с прочими подразделениями и партнерами вуза, возможности оперативного решения широкого спектра

финансовых и управленческих вопросов для данных работников и подразделений определяют микроуровень зарубежного опыта управления развитием консультационных услуг в системе высшего образования. Следует при этом учитывать, что часть работников зарубежных экономических вузов, которые обладают опытом консультационной деятельности, не могут оперативно включиться в консультационные процессы в силу своей занятости в образовательных программах или в силу значительной теоретической компоненты в имеющихся знаниях и умениях. Поэтому, управление развитием консультационных услуг в зарубежных экономических вузах направлено на обеспечение притока кадров профильных специалистов из государственной системы управления или из практики для гарантирования большего качества и конкурентоспособности оказываемых консультационных услуг.

Мезоуровень управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в зарубежном опыте формируют консультационные службы при региональных органах управления высшим образованиям в части определения основных направлений и возможностей дополнительного образования для нужд регионального бизнес-сообщества [77]. В данном случае, совместно с микроуровнем через создание прогнозов развития регионального народного хозяйства разрабатывается широкий спектр программ повышения квалификации, а также переподготовки работников для нужд региональных бизнес-структур. В рамках таких программ дополнительного образования у работников региональных бизнес-структур формируются новые компетенции, разрабатываются варианты решения проблем. Фактически, мезоуровень управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в зарубежном опыте охватывает региональные рыки консультационных услуг с точки зрения правильного таргетирования и фокусировки микроуровня на конкретных региональных потребностях бизнес-сообщества.

Разработка и реализация мероприятий по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в зарубежном опыте

обладает рядом очевидных преимуществ для рационального распространения широкого спектра инноваций и осуществления региональных программ интеграции высшего образования и бизнес-практики с учетом потребностей регионального хозяйства. Сложившийся состав работников сферы высшего образования на мезоуровне, который имеет опыт непосредственной работы с руководителями, а также специалистами региональных бизнес-структур, неплохой уровень материально-техническая база, базы телекоммуникационные средства ориентируют на организацию семинаров, выставок, конференций, которые обеспечивают при высоком уровне реализацию широкого спектра консультационных процессов [70].

Управление развитием консультационных услуг в сфере высшего образования ан макроуровне относительно перспективно в зарубежном опыте применительно к вопросам распространения знаний между различными отраслями и сферами деятельности за счет создания и координации междисциплинарных проектов оказания консультационных услуг. На макроуровне в зарубежном опыте сформирован достаточный кадровый ресурс для регламентирования консультационных процессов практически по большинству отраслей национальной экономики, технополисам и бизнес-инкубаторам для реализации демонстрационных презентаций возможностей консультирования и соответствующей нормативно-правовой и материально-технической базой оказания консультационных услуг в сфере высшего образования [75]. Существенное значение для управления качеством консалтинговых услуг в сфере высшего образования в зарубежном опыте имеет организация мероприятий по вовлечению студентов в практические проекты консультационной деятельности через систему грантов.

Также на макроуровне управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в зарубежном опыте большое внимание уделяется вопросам организации и обеспечения работы интегрированных информационно-консультационных структурах применительно к объединению усилий различных разнопрофильных экономических вузов.

Причем данные интегрированные структуры могут действовать как самостоятельные юридические лица, как структуры с определенным уровнем государственного участия, а также как некоммерческие организации, например фонды поддержки бизнес-инициатив [53]. Также следует отметить, что востребованность интегрированных информационно-консультационной структур не связана с их организационно-правовой формой, а определяется исключительно потенциалом и текущей материально-технической и ресурсной базой. Эти вопросы мы подробно раскроем в параграфе 2.2. исследования. Считаем также важным указать, что в зарубежной практике главными потребителями консультационных услуг интегрированных информационно-консультационных структур в системе высшего образования выступают: крупные предприятия (56%), средние предприятия (18%), малые инновационные предприятия (14%), органы государственного и регионального управления (8%).

Кроме этого, следует подчеркнуть, что важную роль в становлении и эффективном функционирования интегрированных информационно-консультационных структур в системе высшего образования в зарубежном опыте играют проекты, которые реализуются в рамках поддержки международных фондов и организаций, которые оказывают техническое и ресурсное содействие экономическим вузам. Фактически, данные международные организации и фонды формируют на базе интегрированных информационно-консультационных структуры центры по коллективному пользованию знаниями, а организации макроуровня обеспечивают в данном случае аккумуляцию знаний и трансфер технологий консультационной деятельности и передовых инновационных консультационных услуг [47].

Рассмотрим теперь зарубежный опыт управления развитием консультационных услуг в системе высшего образования применительно к отдельным странам мира.

Интегрированные информационно-консультационные структуры в США обладают трехступенчатой структурой, которая объединяет

профильные министерства, государственные университеты и конкретные информационно-консультационные службы на конкретных факультетах университетов. Информационно-консультационные структуры в США имеют кадровый ресурс, обладающий достаточным опытом деятельности применительно к условиям характерным для современного состояния отраслей и направлений экономической деятельности. Следует, правда, учитывать, что большая часть американских предпринимателей (95%) не обладает прямым доступом к результатам оказания консультационных услуг, также передача технологии в некоторой степени затруднена с учетом сложностей адаптации этих технологий ее к конкретным региональным условиям ведения экономической деятельности.

Главным источником ресурсного обеспечения информационно-консультационных структур в системе высшего образования в США выступает государственный бюджет, а также средства предпринимателей. Значительная часть работы информационно-консультационных структур связана с доведением инновационных технологий, а также инструментария эффективной экономической деятельности на уровень предприятий и предпринимателей штатов. Также следует отметить, что главная роль в развитии консультационных услуг принадлежит именно экономическим вузам и взаимодействующим с данными вузами предприятиям.

Стратегия управления развитием консультационных услуг в Нидерландах применительно к разным уровням системы высшего образования строится с учетом целей и задач социально-экономической политики правительства страны. Главный принцип организации консультационной деятельности в системе высшего образования – «учить предпринимателя помочь самому себе в решении текущих проблем». Отсюда, экономические вузы в рамках консультационной деятельности стараются не ограничиваться распространением имеющихся у работников вузов знаний, а также раздачей рекомендаций. Консультационные услуги экономических вузов нацелена на оказание помощи представителям бизнес-сообщества

страны в принятии решений, которые влияют на их доходы, на оказание помощи в части разрешения своих кризисных ситуаций, особо ориентируясь при этом на разъяснение социально-экономической политики правительства страны.

Ключевым инструментом в управлении развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в Нидерландах следует считать ежегодную разработку программ по внедрению широкого спектра научно-технических достижений посредством анализа экономическими вузами проблем бизнес-сообщества на региональном уровне, путем установления приоритетов, а также методов, возможных сроков по выполнению работ для преодоления текущих затруднений в деятельности бизнес-сообщества страны.

Управление развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в Великобритании ориентировано на сочетании государственной и частной службы профильных консультантов при экономических вузах. Следует отметить, что государственная служба консультаций работниками экономических вузов и проведение научных исследовании для целей бизнеса сообщества объединены в стране в рамках Британского института консультантов. Создан также такой специализированный орган в системе высшего образования как Королевский институт, привлекает привилегированных экспертов из экономических вузов страны.

Укажем на ключевые функции в сфере управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в Великобритании - информирование бизнес-сообщества о действиях правительства, разъяснение в отношении контроля над бизнес-сообществом со стороны правительства при введении новых правил ведения экономической деятельности, консультирование предприятий и организаций по широкому спектру вопросов.

Частная служба консультаций в Великобритании включает в себя многообразные формы оказания консультационных услуг: от многофункциональных вплоть до узкоспециализированных

консультационных структур, создаваемых при экономических вузах. Также в стране уделяется большое внимание самоорганизации консультационных процессов, в частности, в системе высшего образования создана Ассоциация консультантов по вопросам развития бизнес-сообщества страны. Следует также указать на тот факт, что из-за сокращения объемов ресурсного обеспечения в рамках государственной службы консультантов постепенно осуществляется переход на платные формы консультационного обслуживания бизнес-партнеров экономических вузов с использованием контрактной основы. Частные консультанты при экономических вузах работают в большей степени с малыми предпринимателями, которые в значительной степени нуждаются в новых знаниях и информации о правилах ведения экономической деятельности.

Управление развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в Дании ориентировано на обеспечение гармоничных взаимодействий консультантов из экономических вузов на общенациональном и местном уровнях. При этом общенациональный уровень в сфере высшего образования представлен так называемым Консультационным центром бизнеса (создан при участии Министерства высшего образования страны). Данный Консультационный центр самостоятельно проводит исследования о конъюнктурах отдельных рынков, сообщает региональным бизнес-центрам о инновационных разработках по профилю экономических вузов. Местный уровень представлен сетью из консультационных центров при экономических вузах, которые работают с предпринимателями из конкретных территорий. Управление развитием консультационных услуг в сфере высшего образования осуществляется посредством самоорганизации консультационной деятельности через создание ассоциаций консультантов. Законодательство в стране фиксирует роль и значение консультационных служб при экономических вузах и обеспечивает поддержку консультационной деятельности на местном уровне.

Важно отметить тот факт, что в большинстве стран центры

консультирования при экономических вузах, преимущественно, создавались для преодоления финансовых, экономических и социальных кризисов, когда бизнес-сообщество не могло обеспечить для себя потребности в прогрессивных компетенциях меняющейся и турбулентной экономики (Ирландия), а также бизнес-сообщество переживало тяжелую структурную перестройку (Дания, Нидерланды)? государство не поддерживало неэффективных предпринимателей(США, Великобритания). Поэтому, в период осуществления сознательных социально-экономических перемен особое значение приобретает развитие консультационных услуг в сфере высшего образования страны. Как результат, сегодня ведущими промышленными лидерами выступают страны, в которых государство активно участвовало в управлении развитием консультационных услуг в сфере высшего образования (США, Великобритания, Австралия).

В завершении рассмотрения зарубежного опыта управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования следует отметить, что ключевая цель в организации консультационной деятельности экономических вузов связана с осуществлением интеллектуальной (образовательной) поддержки бизнес-сообщества страны. Лучше работников экономических вузов никто не разбирается, какие знания и умения, компетенции требуются предпринимателям для повышения эффективности своей хозяйственной деятельности. Анализируя уровень знаний и умений представителей бизнес-сообщества, работник экономического вуза - консультант наиболее верно подбирает способы обучения и переподготовки данных представителей.

Перейдем далее к раскрытию отечественного опыта управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования.

Большинство экономических вузов России, в аспекте их многодисциплинарности, могут предоставлять бизнес-сообществу страны все возможные виды консультационных услуг, в том числе применительно ко всем возможным типовым формам. При этом, стоит отметить, что опыт управления развитием консультационных услуг на макро и мезо уровнях

сферы высшего образования пока явно недостаточен, в то время как на микроуровне отдельные экономические вузы являются важными участниками отдельных локальных рынков консультационных услуг.

Экономические вузы в России часто выступают как аутсорсеры по широкому спектру консультационных услуг - от ведения бухгалтерского учета, вплоть до поддержки государственных, муниципальных и корпоративных закупок, а также вплоть до разработки стратегий маркетинговой деятельности. При этом основными формами управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования России являются следующие формы:

-реализация стратегического подхода к консультационной деятельности – включение мероприятий консультационной деятельности в комплекс приоритетных направлений деятельности экономического вуза как части третьей миссии вуза. Это приводит к тому, что формируется система управления качеством консультационных услуг через формирование системы по диагностике и управлению качеством и конкурентоспособностью консалтинговых услуг с учетом потребностей бизнес-сообщества (НИУ ВШЭ как пример);

-трансформация организационных структур поддержки консультационной деятельности - создание в экономическом вузы специализированных подразделений, которые будут нацелены на решение задач повышения качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности консультационных услуг для бизнес-сообщества. Это приводит к тому, что формируется адаптивная система материально-технического обеспечения в части оснащения специализированного подразделения требуемыми помещениями и оборудованием (Финансовый университет как пример);

-на мезоуровне формируются пакеты документов нормативно-правового обеспечения консультационной деятельности – в отдельных регионах России разрабатываются комплекты нормативных документов, которые

регламентируют консультационную деятельность экономических вузов (экономические вузы г. Москвы как пример). Это приводит к тому, что формируется портфель заказов на оказание консультационных услуг экономическими вузами мегаполиса через формирование комплекса договоров на ведение консультационной деятельности;

-разработка специальных схем ресурсной поддержки мероприятий консультационной деятельности – ряд экономических вузов целенаправленно выделяет средств на повышения качества и конкурентоспособности консультационных услуг. Это приводит к тому, что в вузе формируется система информационного обеспечения в части построения организационно-технологического комплекса, которые объединяет различные методические, технические, программные и информационные средства, обеспечивающие повышение эффективности оказания консультационных услуг (РАНХиГС при Президенте РФ как пример);

-разработка специальных маркетинговых стратегий через проведение комплексных исследований региональных рынков консультационных услуг, а также реализация технологий бенчмаркинга в части изучения опыта зарубежных экономических вузов, известных предпринимательских консультационных структур. Это приводит к тому, что на высоком уровне эффективности проводятся коммуникационные кампании экономического вуза в части проведения комплекса маркетинговых мероприятий для реализации целей по информированию потенциальных представителей бизнес-сообщества о предлагаемых консалтинговых услугах (РЭУ им. Г.В. Плеханова как пример);

-организация активной работы по повышению квалификации и компетентности работников экономического вуза в части формирования штата специалистов, которые способны в рамках различных направлений решать широкий спектр задач консультационной деятельности, включая, в том числе, и разработку механизмов мотивации труда таких работников (ГУУ как пример). SWOT-анализ возможностей управления развитием

консультационных услуг в сфере высшего образования России представлен в таблице 6.

Таблица 6 — Результаты SWOT-анализа возможностей управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования

Сильные стороны высшего образования	Слабые стороны высшего образования
1. Наличие в сфере высшего образования специалистов, которые имеют различные специальности и профили с точки зрения разработки широкого спектра консультационных услуг 2. Наличие устойчивых связей с бизнес-сообществами на региональных и местных уровнях 3. Наличие позитивного имиджа экономических вузов на региональном и местном уровнях 4. Наличие достаточной материально-технической, а также информационной базы для ведения консультационной деятельности 5. Широкий спектр возможностей привлекать к консультационной деятельности студентов, выпускников, а также аспирантов, что улучшает связи с бизнес-сообществом	1. Высокий уровень загруженности работников экономических вузов по основной образовательной деятельности; 2. Недостаточный опыт работы экономических вузов на рынках консультационных услуг национального уровней 3. Значительный дефицит квалифицированных и компетентных менеджеров применительно к проектам управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования на макро и мезуровнях.
Возможности управления развитием	Угрозы для управления развитием
1. Реализация стратегий по сочетанию консультационной деятельности с процессами обучения представителей бизнес-сообщества – клиентов экономических вузов; 2. Развитие, а также реализация различных форм аутсорсинговой деятельности применительно к сфере профессиональных консультационных услуг на мезо и микроуровнях; 3. Возможности по созданию сетевых структур между структурами управления сферой высшего образования, экономическими вузами и бизнес-сообществом в сфере консультационной деятельности 4. Возможный приток квалифицированных и компетентных работников из-за оптимизации объемов и планов образовательной деятельности; 5. Растущий спрос на услуги консультационной деятельности со стороны регионального и местных бизнес-сообществ	1. Наличие высоких рыночных барьеров для выхода экономических вузов на региональные и местные рынки консультационных услуг; 2. Понижение уровня деловой активности на мезо и микроуровнях из-за сложной социально-экономической ситуации в мире и в стране; 3. Рост конкуренции среди экономических вузов и профессиональных консультационных компаний на региональных и местных рынках консультационных услуг; 4. Попадание институтов сферы высшего образования страны в санкционные списки и возникновение сложностей работы с бизнес-сообществом.

Примечание: разработано автором

Следует отметить, что в ближайшей перспективе большинство экономических вузов, а также структур управления сферой высшего образования на мезоуровне будут стремится интегрировать представленные выше формы управления развитием консультационных услуг. Данный тезис подтверждает проведенный нами SWOT-анализ возможностей управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования России.

В аспекте всего сказанного проведем сравнительный анализ зарубежного и отечественного опыта управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования по основным выделенным функциям: целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг. Выделение именно данных функций обусловлено рекомендациями ведущих ученых в области управления организациями [44].

Преимущества и недостатки зарубежного и отечественного опыта отражены нами в таблице 7.

Таблица 7 — Преимущества и недостатки зарубежного и отечественного опыта управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования

Функции	Зарубежный опыт управления развитием консультационных услуг		Отечественный опыт управления развитием консультационных услуг	
	Преимущества	Недостатки	Преимущества	Недостатки
Целеполагание	-цели управления развитием ставятся с учетом приоритетов социально-экономической политики страны; -цели управления развитием формируются после проведения комплексног	-как правило, постановка целей очень конкретна, что приводит к ограниченному видению перспектив развития бизнес-сообщества на макро и мезоуровнях; -постановка целей часто сопряжена с конфликтными ситуациями между различными	-четкая постановка целей обучающего консалтинга с учетом понимания перспективных и возможностей развития отдельных регионов; -экономические вузы в рамках процедур целеполагания могут максимально возможно	-отсутствует система целеполагания развития консультационных услуг экономических вузов на макроуровне; -нет привязки целеполагания на мезоуровне к системе интеграционных связей между регионами, что сокращает

продолжение табл. 7

	о анализа потребностей бизнес-сообщества в консультационных услугах.	уровнями сферы высшего образования.	сочетать все существующие формы оказания консультационных услуг.	возможности консультирования бизнес-сообщества со стороны экономических вузов.
Планирование	- планирование позволяет реализовать поставленные цели развития консультационных услуг в конкретные измеримые показатели эффективности консультационной деятельности экономических вузов; - планирование позволяет обеспечить ресурсами процессы консультационной деятельности экономических вузов в условиях конкуренции и нестабильной экономики в полной мере.	-планирование в неполной степени отражает возможности всего многообразия социально-экономических условий применительно к сложноорганизованным региональным бизнес-системам; -из-за бюрократических сложностей согласования планов на различных уровнях сферы высшего образования недостаточный уровень стабильности принятых решений по развитию консультационных процессов экономических вузов.	-планирование мероприятий консультационной деятельности осуществляется с учетом выявления наилучших практик оказания консультационных услуг экономическими вузами; -значительное внимание уделяется вопросам планирования инфраструктуры поддержки консультационной деятельности экономических вузов на региональном уровне.	-практически не планируются сетевые формы взаимодействий между институтами сферы высшего образования применительно к реализации консультационных процессов; -недостаточное внимание в рамках планирования уделяется процессам создания коммуникационных, а также ресурсных площадок между бизнес-сообществом и экономическими вузами.
Анализ	-анализ ориентирован на фиксацию тенденций роста, а также развития	-оборот информации между различными участниками консультационных процессов в сфере высшего	-значительно продвинуты формы проведения маркетинговых исследований рынка консультационны	-недостаточный анализ возможностей и угроз для реализации образовательных консультацион

продолжение табл. 7

	консультационных процессов экономических вузов с учетом своевременного определения корректировок программ и проектов бизнес-сообщества; -анализ позволяет структурировать всю систему внешних и внутренних факторов, определяющих востребованность консультационных услуг на всех уровнях национальной экономики.	образования на различных уровнях затруднен в силу возникающих конфликтов интересов участников данных процессов; -нет единой методики проведения анализа деятельности бизнес-сообщества применительно к различным местным условиям, что делает недостаточно корректными попытки стандартизировать консультационные услуги для различных отраслей и сфер деятельности.	х услуг на мезо и микроуровне сферы высшего образования; -реализуется широкий спектр исследований специфики оказания консультационных услуг экономическими вузами для нужд цифровой экономики, в большинстве ведущих экономических вузов сформирован цифровой профиль покупателя консультационных услуг со стороны бизнес-сообщества.	ных проектов на макроуровне в части выбора последующих стратегий интеграции интеллектуальных и материальных и ресурсов сферы высшего образования и бизнес-сообщества; -недостаточно развиты формы экспертной оценки и рейтингования участников рынка консультационных услуг экономическим вузами.
Мотивация	-работники экономических вузов получают возможности для самовыражения себя как профессионала, что позитивно сказывается на их карьерных возможностях вне системы высшего образования; -работники	-многие мотивационные решений по привлечению работников экономических вузов к консультационной деятельности не обладают достаточным потенциалом практической реализации из-за значительной конкуренции в исследуемой сфере; -многие предложения по	-участие всех работников экономических вузов в оказании консультационных услуг для бизнес-сообщества мотивируется с учетом ведущих мировых практик; -все взаимодействия участников консультационных процессов экономических вузов осуществляться применительно к	-очень часто загруженность основной образовательной деятельностью снижает общую удовлетворенность от получения суммарного морального и материального вознаграждения работников экономических вузов; -для частных консультационных проектов

продолжение табл. 7

	экономических вузов, участвующие в консультационной деятельности, в большей степени ориентированы на осуществление изменений в организациях и не являются противниками изменений за счет формирования адаптированных ценностных установок своей деятельности и развития.	мотивации участия работников экономических вузов в консультационной деятельности базируются в рамках организационной концепции менеджмента, что затрудняет их использование в условиях самоорганизации большинства процессов.	реализации целей получения очевидных экономических и неэкономических результатов.	вмененные издержки на налоги составляют значительный вес, что сокращает возможности материального стимулирования работников экономических вузов.
Регулирование	-реализуется фактор значительной самоорганизации процессов управления развитием консультационных услуг, что позволяет тиражировать наилучшие практики консультационной деятельности на бизнес-сообщества различных уровней национально	-регулирование не затрагивает недобросовестные практики ведения консультационной деятельности экономическими вузами для региональных и местных сообществ, что понижает уровень удовлетворенности бизнес-сообщества от потребления консультационных услуг институтов сферы высшего образования; -трансформация системы	-в рамках реализуемых мер по регулированию консультационных процессов в сфере высшего образования происходит взаимодополнения используемых ресурсов экономических вузов, за счет наличия инструментов стимулирования бизнес-сообщества к взаимодействию с данными вузами; -привязка процессов регулирования к	-сложно получить позитивный интегральный эффект от регулирования консультационных процессов экономических вузов, поскольку очень часто затраты на осуществление регулирования превышают суммарный результат самих действий по регулированию; -очень часто меры по

продолжение табл. 7

	й экономики; -государство в значительной степени определяет нормативно-правовую базу организации консультационной деятельности в сфере высшего образования, в меньшей степени стараясь регулировать экономические аспекты оказания консультационных услуг.	приоритетов сферы высшего образования в части ведения образовательной деятельности для различных возрастных аудиторий замыливает процессы управления развитием консультационных услуг как второстепенные.	рейтингу эффективности вузов позволяет создать новые возможности для позитивного влияния имиджа экономических вузов на бизнес-сообщество.	регулированию консультационных процессов экономических вузов на региональном и местном уровнях не приводят к расширению локальных рынков консультационных услуг, так как не происходит интеграции компетенций, а также заимствования прогрессивных методов организации консультационных-процессов в сфере высшего образования.
Мониторинг	-создана единая система показателей, позволяющая единообразно давать оценку результатам консультационной деятельности экономических вузов для региональных и местных бизнес-сообществ; -в системе высшего образования накоплен значительный опыт	-объемность и трудозатратность работ по мониторингу результатов развития консультационных услуг экономических вузов на различных уровнях системы высшего образования; -нежелание бизнес-сообщества встраиваться в систему единого сбора статистических показателей и фактор коммерческой	-мониторинг позволяет выявить основные источники сближения компетенций экономических вузов и бизнес-сообщества, что позволяет наметить ориентиры для повышения качества, доступности и конкурентоспособности консультационных услуг в системе высшего образования; -система мониторинга позволяет в	-система мониторинга не нацелена на отслеживание промежуточных целей управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования, что не позволяет своевременно адаптировать систему под меняющиеся внешние и внутренние факторы функционирования бизнес-сообщества;

продолжение табл. 7

	рейтинговая участников образовательной и иной подобной деятельности, что особенно важно в условиях самоорганизации консультационных процессов.	тайны суживают круг возможностей по проведению мониторинга результатов оказания консультационных услуг.	краткосрочной и долгосрочной перспективах отслеживать деятельность сетевых структур в системе высшего образования, нацеленных на управление развитием консультационных услуг для бизнес-сообщества.	-не обеспечивается преемственность результатов мониторинга из-за постоянных процессов уточнения системы показателей наблюдения за результатами деятельности экономических вузов, в том числе в части ведения консультационной деятельности.

Примечание: разработано автором

Перейдем далее к рассмотрению вопросов ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг в экономических вузах.

2.2. Ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг экономических вузов

Представим определение понятия ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг в экономических вузах.

С нашей точки зрения ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг в экономических вузах – это совокупность ресурсов, которые доступны 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.

Подобный подход в рамках определения понятия ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг в экономических вузах позволяет описать такие важные аспекты как уровень доступности ресурсов, а также многообразие возможных вариантов сочетаний данных ресурсов для исследуемых вузов [76].

Доступными считаются ресурсы, которые уже находятся у экономических вузов в собственности, а также ресурсы, привлекаемые в рамках лизинга, аренды, найма для расширения возможностей консультирования бизнес-сообщества. В свою очередь, многообразие вариантов по сочетанию ресурсов фиксируется тем фактом, что использование ресурсов в рамках консультационной деятельности экономических вузов происходи как целый спектр комбинаций данных ресурсов, что задает масштаб, а также потенциальную структуру консультационных услуг экономических вузов [131]. В данном случае выбор определенной комбинации ресурсов связан с характером стратегической ориентации экономических вузов, их тактическими задачами по ведению консультационной деятельности и, наконец, предпринимательскими способностями руководителей экономических вузов.

Так как формирование механизма по ресурсному обеспечению управления развитием консультационных услуг в экономических вузах связано с определенными материальными и финансовыми затратами, то становится понятным, что достижение оптимальности сочетания ресурсов, которые приводят к получению максимальных результатов при минимизации уровня затрат на привлечение ресурсов в консультационную деятельность экономических вузов, выступает ключевой задачей в рамках гарантирования повышения уровня эффективности, доступности, качества и конкурентоспособности консультационных услуг в системе высшего образования.

Фактически, приоритетной задачей управления развитием

консультационных услуг в экономических вузах выступает формирование адаптивного механизма ресурсного обеспечения, при этом пропорциональность элементов механизма приводит к сбалансированности всех ресурсов консультационной деятельности, а также к минимизации уровня постоянных издержек посредством минимизации всех возможных «излишков» ресурсов, которые не задействованы в консультационных процессах экономических вузов [62].

Также отметим, что возможные комбинации ресурсов –это не оптимальная величина применительно к длительному горизонту планирования консультационной деятельности в экономических вузах, так как объективным фактором в развитии современной системы высшего образования России выступает достаточно нестабильная внешняя среда: трансформируются условия ведения образовательной и научной деятельности, меняются технологии взаимодействия с бизнес-партнерами, значительно меняется и не поддается прогнозированию конъюнктура рынков консультационных услуг на региональных и местных уровнях.

В аспекте всего сказанного укажем, что ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг в экономических вузах состоит из совокупности финансовых, кадровых, информационных и материально-технических ресурсов, позволяющих качественно оказывать консультационные услуги для бизнес-сообщества. Приведем далее описание содержания каждого из указанных ресурсов для экономического вуза, а также зафиксируем основные направления развития данных ресурсов с учетом понимания необходимости достижения более высокого уровня качества и конкурентоспособности консультационных услуг в системе высшего образования.

Финансовые ресурсы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах. Финансовые ресурсы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах включают денежные средства, а также эквиваленты денежных средств, которые находятся в

пользовании вузом при осуществлении консультационной деятельности. Указанный тип ресурсов привлекается из разных источников. Сюда, как правило, входят внутренние, а также внешние поступления финансовых ресурсов, собственные и, наконец, заемные финансовые средства [31]. Первоначальным источником формирования финансовых ресурсов управления развитием консультационных услуг выступает уставной капитал, а также имущество экономического вуза, которое приобретено или создано посредством вкладов учредителя – Министерства науки и высшего образования. В дальнейшем финансовые ресурсы формируется посредством комбинирования ряда внутренних, а также внешних источников ресурсов, необходимых для ведения экономическим вузом консультационной деятельности. К этим источникам можно отнести:

-прибыль экономического вуза – важный показатель и результат осуществления как образовательной, так и консультационной деятельности экономического вуза. Из полученной прибыли экономический вуза выплачивает заработную работникам, оказывающим консультационные услуг, выполняет свои обязательства перед партнерами по всем осуществленным закупкам;

-дополнительные взносы учредителя Министерства науки и высшего образования РФ, других участников системы высшего образования, системы управления народным хозяйством – важный механизм, который используется в рамках расширения консультационной деятельности экономического вуза при его участии в программах и проектах Министерства. Сюда же можно отнести гранты, полученные от других Министерств и Ведомств в рамках реализуемых программ и проектов развития отдельных отраслей и сферы деятельности при участии экономических вузов в консультировании профильных бизнес-структур;

-заемные средства в виде долгосрочных, а также краткосрочных кредитов и займов, которые поступили на счета экономического вуза.

Следует учитывать, что финансовые ресурсы управления развитием

консультационных услуг экономических вузов – величина в определенной степени непостоянная. Для оценки и анализа финансовых ресурсов применительно к определенному периоду времени необходимо проводить в экономическом вузе финансовый анализ. Результаты финансового анализа могут показать уровень эффективности использования финансовых ресурсов экономического вуза, которые направляются на развитие консультационных услуг [19]. Кроме этого, финансовый анализ проясняет ситуацию с возможными потенциальными источниками привлечения финансовых ресурсов для последующего направления их в разработку и реализацию консультационных процессов экономического вуза для бизнес-сообщества.

Важно также понимать, что современный экономический вуз – сложная финансовая система, включающая широкий спектр процессов, реализацию различных услуг, получение прибыли и доходов, несение расходов. Деньги регулярно зачисляются на баланс экономического вуза и расходуются для осуществления закупок различных материалов и сырья, на другие обязательные платежи, а также на погашение финансовых обязательств. Для эффективного формирования финансовых ресурсов управления развитием консультационных услуг экономическому вуза важно выбрать и поддерживать оптимальную структуру, а также состав ресурсов, что требует обязательной разработки финансовой стратегии для обеспечения консультационной деятельности экономического вуза.

Кадровые ресурсы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах. Кадровые ресурсы управления развитием консультационных услуг в экономических вуза — это объединённые в единое целое навыки, уровень интеллекта и наличие специальных знаний работников вузов, рассматриваемых как ключевой актив разработки и реализации консультационных процессов для нужд бизнес-сообщества. Работники экономического вуза – это элементы вуза, которые учится, изменяются, вводят новое, а также создают дух творчества, необходимый для ведения качественной и конкурентоспособной консультационной деятельности вуза.

Если, при этом, должным и разумным образом мотивировать работников экономического вуза, они обеспечат успешность и адаптивность консультационных процессов вуза [88, 146]. С этих позиций формирование кадровых ресурсов управления развитием консультационных услуг призвано в полной мере гарантировать, что для ведения своей консультационной деятельности экономический вуз получит, а также сохранит высококвалифицированных, компетентных, мотивированных и преданных работников вуза. Поэтому, к кадровым ресурсам управления развитием консультационных услуг в экономических вузах мы будем относить:

-штатных работников вузов (ППС, АУП), которые могут перенести свои потенциал и компетенции на разработку и реализацию конкурентоспособных консультационных процессов;

-привлеченные внешние работники из бизнеса, которые способны привнести высокий уровень практической компоненты в оказываемые консультационные услуги для бизнес-сообщества;

-волонтеры, поддерживающие и способствующие реализации консультационных процессов для бизнес-сообщества в экономическом вузе через создание системы поддержки представителей бизнес-сообщества при их обращении за консультационными услугами в вуз. Сюда можно отнести студентов и выпускников вуза, которые в рамках своей карьеры, активно участвуют в волонтерской поддержке консультационных процессов в вузе;

-работники системы высшего образования, которые способны привнести свой потенциал и компетенции для создания и расширения широкого комплекса условий для организации и самоорганизации консультационных процессов экономических вузов.

Информационные ресурсы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах. Основу информационных ресурсов управления развитием консультационных услуг в экономическом вузе формируют различные данные, которые поступают из разных источников. Эти данные призваны характеризовать содержание возникшей проблемы у бизнес-

сообщества с разных точек зрения и возможностей решения указанной проблемы [35, 36].

Основу информационных ресурсов управления развитием консультационных услуг в экономическом вузе формируют массивы данных, которые представляются вузом представителям бизнес-сообщества, обратившимся за консультационными услугами с учетом возникших у них проблем и возможностей. Здесь большое значение имеет уровень релевантности указанной информации, способность представителя бизнес-сообщества, который обратился за консультационными услугами экономического вуза, осуществить процессы сбора, обработки и проведения анализа информации.

Недостатком информации здесь следует считать определенный уровень субъективности, который обусловлен тем, что при сборе информации для оказания консультационных услуг, экономический вуз и его бизнес-партнеры могут рассматривать только некоторую часть данных, соответствующих целям, а также перспективам развития, что часто приводит к игнорированию неблагоприятных данных [16]. С учетом этого факта современные экономические вузы должны в достаточной степени критично воспринимать данных, которые сообщаются им их бизнес-партнерами, что требует исследования и проверки этих данных и, соответственно, формирования собственной информационной системы поддержки консультационных процессов в вузе.

Также информационными ресурсами управления развитием консультационных услуг в экономических вузах являются данные, полученные в результате проведения маркетинговых исследований продуктов и рынков представителей бизнес-сообщества, которые проводятся самими вузами в рамках конкретных целей бизнес-партнера вузов, либо проводятся исследовательскими партнерами вузов при соответствии целей исследования потребностям и нуждам бизнес-партнеров вузов. Подобный вид информационных ресурсов обладает более высоким уровнем объективности

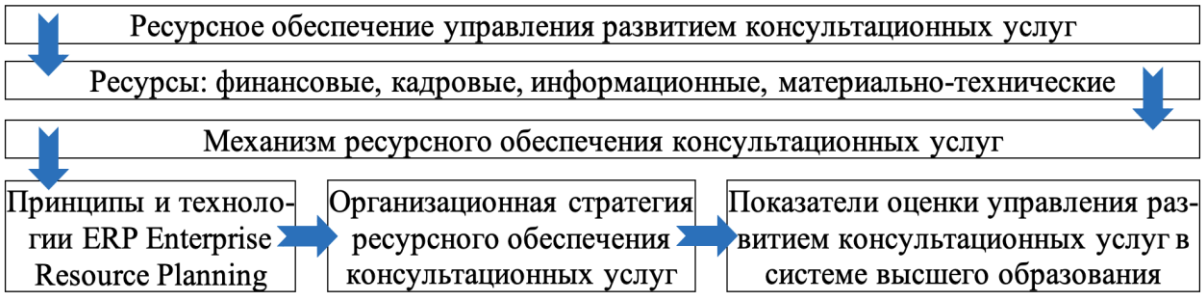
при сравнении их с данными, которые предоставляются непосредственно бизнес-партнерами экономических вузов. Следует, правда, указать, что рассматриваемый тип информационных ресурсов, которые аккумулируются самими экономическими вузами для ведения последующей консультационной деятельности, имеет такой важный недостаток, как высокий уровень стоимости сбора информационных ресурсов. Поэтому, сегодня в системе высшего образования при ведении экономическими вузами консультационной деятельности спрос предъявляется на вторичные исследования продуктов и рынков, которые связаны с проведением анализа результатов первичных исследований, которые размещены в рамках открытого доступа. Это позволяет снизить стоимость сбора информационных ресурсов, правда, одновременно снижается и уровень достоверности всех полученных для ведения консультационной деятельности данных [57].

Наконец, в состав информационных ресурсов управления развитием консультационных услуг в экономических вузах может входить открытая информация, являющаяся результатом проведения статистических наблюдений, которые в РФ проводятся федеральными службами по государственному управлению и которые могут быть доступны для вузов в рамках работы их Ситуационных центров. Следует учитывать, что уровень сформированных информационных ресурсов управления развитием консультационных услуг в экономических вузах на прямую влияет ну уровень результативности и эффективности оказания консультационных услуг вузом своим бизнес-партнерам, что позволяет сформировать основу применительно к разработке концепции решений проблем бизнес-сообщества на региональном и местном уровнях.

Материально-технические ресурсы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах. Сюда можно включить совокупность орудий труда, которые представлены машинами и оборудованием, а также предметов труда, которые представлены различными материалами и комплектующими, которые позволяют качественно и

своевременно оказывать консультационные услуги бизнес-сообществу в комфортных условиях для всех участников консультационных процессов в сфере высшего образования.

В условиях цифровизации экономики к составу материально-технических ресурсов стали предъявляться повышенные требования, что обусловлено важностью наличия у экономического вуза инновационного оборудования, позволяющего инфо-коммуникационно поддерживать предоставление консультационных услуг бизнес-сообществу. Все вышесказанное в отношении ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг в экономических вузах представлено на рисунке 4.



Примечание: разработано автором

Рисунок 4 - Ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг

Исходя из строения ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг в экономических вузах, рассмотрим основные принципы и технологии ERP, как организационной стратегии по интеграции консультационных процессов, комплекса действий по управлению ресурсами консультационной деятельности, мероприятий финансового менеджмента, менеджмента активов. При этом указанная организационная стратегия по интеграции будет в максимальной степени ориентироваться на процессы непрерывной балансировки и оптимизации ресурсов экономических вузов на основе специализированного пакета программного обеспечения, который обеспечивает модель данных, а также консультационных процессов для большинства бизнес-партнеров, обратившихся за консультационными

услугами в экономические вузы с учетом возникших проблем и возможностей.

Главный принцип ERP при организации консультационной деятельности в экономических вузах – это обеспечение централизованного сбора информации для последующего оказания консультационных услуг бизнес-партнерам вузов [48]. Все наиболее значимые сведения посредством ERP необходимо объединить в безопасное единое хранилище данных.

Как результат, в случае необходимости, любой работник экономического вуза, участвующий в оказании консультационных услуг для бизнес-партнеров вуза, имеет возможность получить полные, точные, а самое главное актуальные данные применительно к небольшому промежутку времени. Также ERP позволяет минимизировать вероятность возникновения ошибок в силу человеческого фактора, а также способен собирать требуемую информацию по специфике деятельности бизнес-партнеров в рамках реального времени, что имеет значения для роста уровня качества, доступности и конкурентоспобности консультационных услуг экономических вузов. Кроме этого, применение общей базы данных позволит стандартизировать всю имеющуюся у экономических вузов информацию. Это приведет к устранению недопонимания между отдельными работниками вузов по вопросам консультирования бизнес-сообщества, предотвратит дублирование, а также неверную трактовку информационных ресурсов, упростит взаимодействие работников вузов и представителей бизнес-сообщества в рамках реализуемых консультационных процессов. Иными словами, ERP обеспечит высокий уровень эффективности интеграции работников экономических вузов, представителей бизнес-сообщества, консультационных процессов, технологий применительно к конкретным рынкам консультационных услуг на мезо и микроуровнях [24].

Таким образом, главное назначение ERP – повысить уровень эффективности консультационной деятельности в экономических вузах путем сокращения внутренних информационных потоков и снижения уровня затрат на обеспечение бизнес-сообщества качественными и конкурентоспособными

консультационными услугами.

Принципами ERP применительно к вопросам ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг в экономических вузах также выступают:

-принцип полной прозрачности консультационных процессов. Любой процесс оказания консультационных услуг в экономическом вузе можно в рамках реального времени отследить в течение 24 часов для каждого дня. Это позволяет контролировать качество и конкурентоспособность консультационных услуг, принимать решения по их развитию, базируя данные решения на актуальных и своевременных данных и сведениях;

-принцип экономии на принимаемых решениях. ERP-система заменяет множество отдельных программ, направленных на техническую поддержку консультационных процессов, обучение работников экономических вузов, лицензирование. В рамках разработки с нуля создаются системы под существующие индивидуальные запросы ведения консультационной деятельности в экономических вузах;

-принцип комплексной защиты данных. В рамках применения значительного числа программ возрастает риск утечки всех собранных данных. В данном случае ERP-система обеспечит централизованное хранение данных, универсальные стандарты работы и доступа к данным. Также настраиваются различные уровни доступа к данным для работников экономических вузов, что повышает уровень безопасности консультационных процессов;

-принцип автоматизации отчётности об оказании консультационных услуг в экономических вузах. Стандартизация форм отчётности ориентирует экономический вуз на создание отчётов по результатам оказания консультационных услуг в самые краткие сроки. Фактически, в ERP-системе не тратится время на сбор, обработку информации в ручном режиме;

-принцип улучшения планирования консультационной деятельности. ERP-система ориентирует на проведение качественного анализа данных,

позволяет провести сравнение значительного числа показателей, характеризующих консультационные процессы в экономическом вузе;

-принцип повышения качества консультационных услуг. Система будет хранить все данные по взаимодействиям с бизнес-партнерами экономического вуза. Работника экономического получают все необходимые данные и дают подробные ответы на любые вопросы бизнес-партнеров вуза. Это делает оказание консультационных услуг более персонифицированным;

-принцип роста продуктивности консультационных процессов в экономическом вузе. За счет автоматизированного доступа все рутинные процессы по передаче информации утрачивают смысл, коммуникации в рамках консультационной деятельности ускоряются. Единые стандарты упрощает работу по оказанию консультационных услуг в экономическом вузе.

Перейдем теперь к технологиям ERP-систем применительно к вопросам управления развитием консультационных услуг в экономических вузах:

-технологии, направленные на введение технологических спецификаций для консультационных процессов, которые определяют состав и содержание консультационных услуг для бизнес-сообщества, а также требуемые материальные ресурсы, которые необходимы для консультационных процессов в экономических вузах;

-технологии формирования планов продаж консультационных услуг в экономических вузах;

-технологии планирования потребностей в ресурсах, сроков и срочности их привлечения для выполнения плана продаж консультационных услуг в экономических вузах;

-технологии управления закупками для целей разработки и реализации консультационных процессов в экономических вузах: ведение договоров, осуществление закупок, комплексное обеспечение учёта, а также оптимизация уровня затрат на оказание консультационных услуг для бизнес-сообщества;

-технологии планирования мощности экономического вуза по оказанию консультационных услуг от схем укрупнённого планирования вплоть до

осуществления конкретных консультационных процессов для отдельного бизнес-партнера вуза;

-технологии оперативного управление финансовыми ресурсами, от составления финансового плана, до осуществления контроля исполнения плана, ведения финансового и управленческого учёта результатов консультационной деятельности в экономическом вуза;

-технологии управления проектами по разработке консультационных услуг для конкретных бизнес-партнеров экономических вузов, включая технологии планирования этапов разработки консультационных услуг и требуемых ресурсов для вуза.

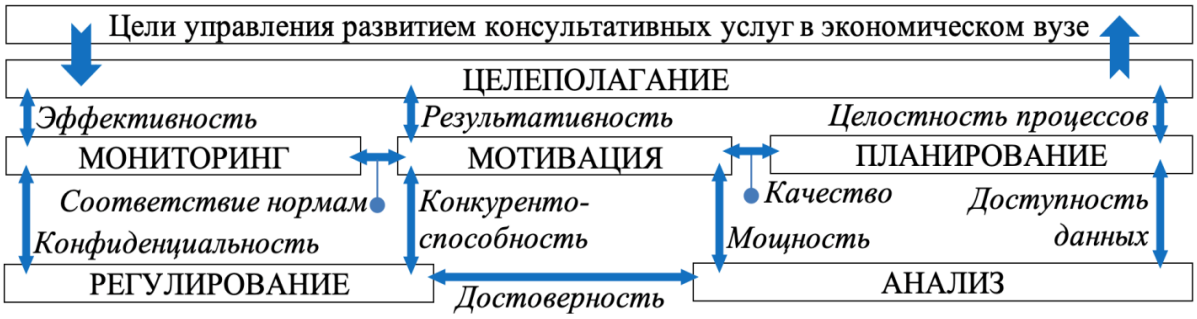
Таким образом, базисом ERP-систем выступает формирование единого хранилища для данных, которое содержит всю информацию о потребностях, проблемах и возможностях бизнес-партнеров экономического вуза. Также это хранилище обеспечивает одновременный и своевременный доступ к данным для работников экономического вуза, которые наделены соответствующими полномочиями для оказания консультационных услуг бизнес-партнерам вуза. При этом изменение данных может производиться через реализацию функций системы ERP, что позволяет подтвердить высокий уровень функциональных возможностей системы для управления развитием консультационных услуг в экономических вузах.

Понимание строения ресурсного обеспечения, а также принципов и инструментов ERP позволяет нам предложить механизм ресурсного обеспечения консультационных услуг в экономических вузах, объединяющий: инструменты рационального использования финансовых, кадровых, информационных и материально-технических ресурсов, информационную систему управления ресурсами и показатели оценки управления развитием консультационных услуг (параграф 2.3.). Отличительной особенностью механизма будет являться использование прогрессивной трансформации значений показателей качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности услуг для определения параметров их ресурсного

обеспечения. Это позволит разработать организационную стратегию ресурсного обеспечения консультационных услуг в системе высшего образования (глава 3).

Далее рассмотрим информационную систему управления ресурсами как составляющую механизма ресурсного обеспечения консультационных услуг в экономических вузах.

Информационная система будет включать в себя шесть подсистем по функциям управления (целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг). Далее на рисунке 5 приводится схема функционирования информационной системы.



Примечание: разработано автором

Рисунок 5 - Подсистемы управления ресурсами консультационной деятельности в экономическом вузе

Также на рисунке 5 в рамках каждой подсистемы указаны методы реализации указанных функций управления по отношению к ресурсам управления развитием консультационных услуг в экономических вузах: финансовых, кадровых, информационных и материально–технических.

Стоит отметить, что результатом построения информационной системы будет обеспечение широкого комплекса условий развития консультационных услуг в системе высшего образования.

Перейдем далее к описанию системы показателей оценки управления развитием консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации.

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

Проведем анализ существующих критериев и показателей оценки консультационных услуг вообще и управления их развитием в экономических вузах, в частности. При этом анализ будем проводить по функциям управления таким, как целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование и мониторинг.

Общими критериями и показателями оценки управления развитием консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации выступают [54, 66, 68, 72, 77, 116, 128]:

-критерии и показатели оценки потребностей и возможностей ведения консультационной деятельности экономическими вузами. Указанная группа критериев и показателей фиксирует текущие и будущие потребности экономических вузов с точки зрения ведения консультационной деятельности, ее масштабов, условий оказания консультационных услуг, а также требованиями рынка консультационных услуг на мезо и микроуровнях *(функция целеполагание)*;

-критерии и показатели оценки рациональности планирования консультационной деятельности экономических вузов. Указанная группа критериев и показателей фиксирует качество планирования и предвидения будущих консультационных процессов экономических вузов с точки зрения их способности предложить бизнес-сообществу качественные и конкурентоспособные консультационные услуги *(функция планирование)*;

-критерий и показатели оценки функциональности экономических вузов при ведении консультационной деятельности. Указанная группа критериев и показателей фиксирует набор критериев и показателей применительно к составу задач, а также основных элементов системы ресурсной поддержки

консультационной деятельности экономического вуза, которая необходима для максимально возможного удовлетворения потребностей вуза в ресурсах для разработки и реализации консультационных услуг *(функция анализа)*;

-критерии и показатели оценки применяемых технологий организации консультационной деятельности экономических вузов. К указанной группе следует отнести критерии и показатели, которые связаны с технологиями организации консультационной деятельности работников экономических вузов, а также со способами внедрения эффективных инструментов формирования человеческих ресурсов в вузе, компетентных в оказании консультационных услуг *(функция мотивации)*;

-критерии и показатели оценки качества поддержки консультационных процессов экономических вузов. Указанный набор критериев и показателей данной группы фиксирует условия и возможности технической, юридический, маркетинговой, сервисной и инфокоммуникационной поддержки мероприятий консультационной деятельности со стороны профильных подразделений вуза *(функция регулирования)*;

-критерии и показатели оценки стоимости (ресурсоемкости) мероприятий консультационной деятельности экономических вузов. К указанной группе критериев и показателей следует отнести критерии и показатели, которые связаны с оценкой результативности основных консультационных процессов вузов *(функция мониторинга)*.

В рамках группы критериев и показателей оценки «потребности и возможности ведения консультационной деятельности экономическими вузами» необходимо обозначить следующие критерии и показатели (функция целеполагания):

-критерии и показатели соответствия целей консультационной деятельности бизнес процессам экономических вузов. Оказание консультационных услуг должно иметь возможности настраиваться в рамках процессов организации основной деятельности экономических вузов. Что касается показателя оценки управления развитием консультационных услуг,

то данный показатель должен определять уровень гибкости консультационных процессов при трансформации основной деятельности экономических вузов;

-критерии и показатели масштабируемости целей консультационной деятельности экономических вузов. Консультационные процессы экономических вузов должны позволять производить тиражирование решений в отношении широкого спектра реализуемых консультационных услуг. Например, здесь можно обозначить такой показатель как уровень поднастройки консультационных процессов под масштабы основной образовательной и научной деятельности экономических вузов;

-критерии и показатели соответствия целей консультационной деятельности стратегии экономических вузов. Ведение консультационной деятельности осуществляется в рамках продолжительного периода времени для экономических вузов. Поэтому целеполагание консультационной деятельности должно помогать осуществлению стратегических планов экономических вузов. Здесь возможным показателем оценки управления развитием консультационных услуг может быть показатель рациональности выбора направлений консультационной деятельности применительно к максимально возможному учету перспектив взаимодействия вузов с бизнес-сообществом;

-критерии и показатели достаточного уровня отраслевых решений в консультационной деятельности экономических вузов. Следует напомнит, что консультационные процессы экономических вузов зависят от структуры бизнес-партнеров и развитости национального, регионального или местного рынка консультационных услуг, на котором экономические вузы хотят закрепиться. Поэтому, важно учитывать такой показатель оценки управления развитием консультационных услуг как показатель достаточности учета факторов внешней среды при целеполагании консультационной деятельности экономических вузов.

В рамках группы критериев и показателей оценки «рациональность

планирования консультационной деятельности экономических вузов» необходимо обозначить следующие критерии и показатели (функция планирования):

-критерии и показатели качества планирования консультационной деятельности. Для эффективной реализации консультационных услуг все консультационные процессы экономического вуза должны быть тщательно спланированы. В этих условиях показатель качества планирования позволяет выявить правильность постановки приоритетов консультационной деятельности, уровень скоординированности консультационных процессов, рациональность перспективного и текущего состояния консультационных процессов экономического вуза;

-критерии и показатели оценки бизнес-партнеров экономического вуза как получателей консультационных услуг. Экономическим вузам важно проработать вопросы по выбору бизнес-партнеров для последующего оказания им консультационных услуг. Будет неправильным делать выбор бизнес-партнеров, которые просто готовы платить максимальную цену за консультационные услуги экономических вузов. Часто, бизнес-партнер недостаточно хорошо понимает уровень проблем, которые стоят перед ним, и экономические вузы не должны стремиться оказать ему широкий спектр консультационных услуг, которые не дают в итоге видимого результата в краткосрочной и среднесрочной перспективах. Как результате, здесь можно выделить такой показатель как уровень понимания проблем бизнес-партнеров, заказчиков консультационных услуг экономических вузов;

-критерии и показатели качества планирования ресурсной базы консультационной деятельности экономических вузов. Экономические вузы должны в полной мере и качественно планировать свои временные и ресурсные затраты на оказание консультационных услуг, что объясняется важностью понимания вузами своих будущих финансово-экономических результатов от ведения консультационной деятельности. Все это определяет важность такого показателя оценки управления развитием консультационных

услуг как уровень обоснованности ожиданий экономического вуза от осуществления мероприятий консультационной деятельности. Экономическим вузам для достижения успеха на рынке консультационных услуг важно понимать, когда консультационные услуги начнут оказываться в полном необходимом объеме в рамках какого промежутка времени. Также здесь можно рассматривать такой показатели уровень временных и ресурсных затрат на запуски консультационных процессов экономических вузов;

-критерии и показатели оценки качества определения приоритетов развития консультационных услуг экономических вузов. Экономическим вузам важно понимать заранее насколько в вузах проработаны вопросы установки приоритетов развития консультационных услуг. Здесь, в частности, можно выделить такой показатель оценки управления развитием консультационных услуг как показатель множественности решаемых задач развития. Другими показателями можно считать показатель времени внедрения консультационных услуг, а также показатель своевременности решения ошибок и проблем консультационной деятельности экономических вузов;

-критерии и показатели оценки системы управления консультационной деятельностью в экономических вузах. Следует отметить, что часто экономические вуза не проводят тестирование системы управления консультационной деятельности применительно к ограниченному кругу бизнес-партнеров, что не позволяет затем в дальнейшем понять причины ошибок и сбоев при максимально возможном количестве оказываемым консультационных услуг широкому спектру бизнес-партнеров вузов. Подобное тестирование определяет важность определения такого показателя оценки консультационных услуг как целостность моделирования реальной нагрузки экономического вуза при значительном масштабе консультационной деятельности для нужд бизнес-партнеров вузов;

-критерии и показатели оценки перспектив модернизации стратегии консультационного обслуживания бизнес-партнеров. Если экономические

вузы не дадут оценку качеству разработки своей стратегии консультационного обслуживания бизнес-партнеров, то ряд консультационных процессов, особенно в условиях цифровизации экономики, начнет быстро морально устаревать. Консультационные процессы в условиях цифровизации экономики постоянно требуют модернизации, поскольку объем данных постоянно растет, и необходимы новые подходы к трансформации качества и конкурентоспособности консультационных услуг экономических вузов. Например, здесь может быть рассмотрен такой показатель оценки управления развитием консультационных услуг как уровень модернизации консультационных услуг применительно к изменяющимся требованиям законодательства, а также к требованиям регионального рынка консультационных услуг.

В рамках группы критериев и показателей оценки «функциональность экономических вузов при ведении консультационной деятельности» необходимо обозначить следующие критерии и показатели (функция анализа):

-критерии и показатели оценки точности данных для оказания консультационных услуг бизнес-партнерам экономическими вузами. Экономическим вузам сегодня необходимо в обязательном порядке повышать уровень обработки данных, которые требуются для выработки решений для устранения проблем бизнес-партнеров вузов. Отсюда, можно рассматривать такой показатель оценки управления развитием консультационных услуг, как уровень точности и достоверности данных, которые используются экономическими вузами при ведении своей консультационной деятельности. Также возможным показателем оценки может быть показатель уровня ошибок экономических вузов, обусловленных недостоверностью и неточностью данных;

-критерии и показатели оценки оптимальности состава и качества модулей информационной системы поддержки консультационных процессов экономических вузов. Важно понимать, что выбор модулей для информационной системы поддержки консультационных процессов

экономических вузов должен осуществляться с учетом текущей, а также будущих потребностей в консультационных услугах со стороны бизнес-партнеров вузов. Поэтому, здесь можно рассматривать такой показатель оценки управления развитием как уровень достаточности возможностей по расширению функциональности информационной системы поддержки консультационных процессов экономических вузов;

-критерии и показатели оценки своевременности и оптимальности интеграции консультационных процессов в информационный обмен данными между экономическими вузами и бизнес-партнерами. В частности, здесь можно рассматривать такой показатель оценки управления развитием консультационных услуг как уровень и достаточность интеграции консультационных процессов с действующей системой управления экономическими вузами во взаимосвязи с функциональными областями деятельности бизнес-партнеров вузов;

-критерии и показатели оценки наглядности представления результатов консультационной деятельности для бизнес-партнеров экономических вузов. Важным показателем оценки управления развитием консультационных услуг в условиях цифровизации экономики выступает уровень простоты интерфейса, а также уровень удобства работы пользователей, участвующих в консультационных процессах вузов. Другим возможным показателем оценки можно считать показатель уровня своевременности и быстроты настройки интерфейса применительно к потребностям конкретных пользователей результатов консультационной деятельности экономических вузов;

-критерии и показатели оценки уровня соответствия обращения данных о бизнес-партнерах регламентной базе экономических вузов. Следует помнить, что оказание консультационных услуг экономическими вузами ряд сфер, связанных с обеспечением коммерческой тайны. Поэтому, например, важным показателем оценки управления развитием консультационных услуг будет показатель возможности консультационных процессов настраиваться применительно к требованиям обеспечения коммерческой тайны в отношении

результатов оказания консультационных услуг вузами.

В рамках группы критериев и показателей оценки «применяемые технологии организации консультационной деятельности экономических вузов» необходимо обозначить следующие критерии и показатели (функция мотивации):

-критерии и показатели оценки результатов использования инновационных технологий организации консультационной деятельности. Важной проблемой, которая приводит к недостаточному уровню эффективности оказания консультационных услуг экономическими вузами, следует считать реализацию вузами устаревших технологий организации своей деятельности, в том числе, например, в сфере управления человеческими ресурсами. Как результат, консультационные процессы часто дублируются, что затрудняет возможности быстрого согласования решений по развитию консультационных услуг для конкретных бизнес-партнеров вузов. Тем не менее, экономические вузы часто продолжают применение устаревших технологий организации консультационной деятельности, так как подобная организация обусловлена кадровыми возможностями вузов. Здесь возможным показателем оценки управления развитием консультационных услуг выступает показатель оптимальности времени перехода на новые технологии организации консультационной деятельности;

-критерии и показатели оценки уровня квалифицированности и компетентности работников, занятых консультационным обслуживанием бизнес-партнеров экономических вузов. Ошибкой экономических вузов выступает привлечение в команды консультантов работников вузов с недостаточным уровнем квалификации, что приводит к различным недоработкам и ошибкам в оказании консультационных услуг. Здесь, в частности, можно выделить такой показатель оценки управления развитием консультационных услуг, как показатель степени квалифицированности и компетентности работников вузов (ключевых сотрудников) применительно к конкретным видам консультационных услуг;

-критерии и показатели оценки уровня затрат на обучение работников вузов в части повышения их квалификации и компетентности в оказании консультационных услуг бизнес-партнерам. Недостаточный уровень, а также полное отсутствие программ обучения работников часто выступают причиной неэффективного оказания консультационных услуг для бизнес-партнеров. Работники не могут оказывать квалифицированные консультационные услуги и это снижает уровень восприятия бизнес-партнерами экономических вузов как ответственных участников рынка консультационных услуг. Поэтому, здесь можно говорить об использовании такого показателя оценки управления развитием консультационных услуг как показателя использования функционала и возможностей повышения квалификации работников вуза;

-критерии и показатели оценки развитости инфраструктуры мотивационной поддержки работников в участии в консультационных процессах экономических вузов. С учетом выявленных и перспективных потребностей и возможностей ведения консультационной деятельности важно выбрать оптимальную инфраструктуру мотивационной поддержки работников к участию в консультационных процессах для бизнес-партнеров. Здесь можно говорить о таком показателе оценке управления развитием консультационных услуг, как уровень и достаточность объектно-ориентированной инфраструктуры мотивационной поддержки работников вузов.

В рамках группы критериев и показателей оценки «поддержка консультационных процессов экономических вузов» необходимо обозначить следующие критерии и показатели (функция регулирования):

-критерии и показатели оценки оптимальности цикла поддержки консультационных процессов экономических вузов. При разработке и реализации консультационных услуг необходимо установить, как будет осуществляться регулирование консультационных процессов в вузах. Важно понимать, явны ли возможность по переходу на новый уровень поддержки консультационных процессов, например, можно указать на такой показатель

как показатель целесообразности доработки системы принятия решений под запросы экономического вуза в части развития своих консультационных услуг;

-критерии и показатели оценки работы специализированного консультационного подразделения экономических вузов. В ходе ведения консультационной деятельности экономическим вузам важно правильно сформировать соответствующее подразделение, которое на принципах сетевой организации деятельности, всегда будут способно при оказании консультационных услуг решать возникающие вопросы, а также проблемы бизнес-партнеров. Поэтому, здесь можно выделить такой показатель оценки управления развитием консультационных услуг, как показатель уровня гарантирования эффективной поддержки работы специализированного консультационного подразделений в вузах;

-критерии и показатели оценки клиентского опыта применительно к консультационной деятельности экономических вузов. Указанный критерий и соответствующие показатели связаны с возможностью критического осмысления опыта оказания консультационных услуг экономическими вузами. При этом конкретным показателем оценки управления развитием консультационных услуг может выступать показатель количества успешных модернизаций консультационных услуг под нужны конкретных бизнес-партнеров вузов;

-критерии и показатели оценки результатов использования цифровых технологий поддержки процессов консультационной деятельности экономических вузов. Указанные критерии и показатели оценки зависят от уровня цифровой трансформации экономических вузов. Возможным показателем здесь может быть показатель оценки количества внедренных цифровых технологий поддержки консультационных процессов экономических вузов.

В рамках группы критериев и показателей оценки «стоимость (ресурсоемкость) мероприятий консультационной деятельности

экономических вузов» необходимо обозначить следующие критерии и показатели (функция мониторинга):

-критерии и показатели оценки оптимальности стоимости консультационных услуг экономических вузов. Важно одновременно оказывать экономически выгодные и оптимальные по стоимости для конкретного рынка и конкретного бизнес-партнера консультационные услуги экономических вузов. Поэтому, показатель обоснованности уровня стоимости консультационных услуг экономических вузов важен для понимания условий и возможностей формирования доходной част консультационной деятельности вузов;

-критерии и показатели оценки оптимальности расходов на ведение и поддержку консультационной деятельности в экономических вузах. С учетом масштабности и универсальности реализуемых консультационных услуг важно понимать, насколько оптимален уровень расходной базы консультационной деятельности в экономических вузах. Здесь может выделен такой показатель, как уровень рентабельности вложений в развитие консультационных услуг экономических вузов;

-критерии и показатели оценки уровня стоимости обновления и модернизации консультационных процессов в экономических вузах. Конъюнктура рынков консультационных услуг постоянно меняется и у экономических вузов должно быть сформировано понимание того, достаточно ли у вузов средств для долговременного нахождения на конкретных рынках с конкретным уровнем и стоимостью консультационных услуг. Здесь может быть выделен такой показатель как уровень потенциальных вложений в развитие консультационных услуг экономических вузов;

-критерии и показатели оценки уровня затрат на эксплуатацию информационной системы и сбор, обновление данных о бизнес-партнерах экономических вузов. Указанный критерий и показатели оценки взаимосвязаны с предыдущими показателями и фиксируют факт того, во сколько обходится экономическим вузам сбор и использование данных,

необходимых для оказания качественных и конкурентоспособных консультационных услуг. Возможным показателем здесь может быть показатель оценки уровня затрат на обновление каналов связи, вычислительной техники, аппаратного обеспечения [63].

Хотелось бы отметить, что все указанные критерии и показатели оценки по отдельности сегодня используются экономическими вузами при анализе результатов своей консультационной деятельности. В то же время автор хотел предложить методику, которая обеспечивает комплексное использование всех представленных выше показателей без ориентации экономических вузов на решение и преодоление каких-то конкретных, локальных проблем разработки и оказания бизнес-партнерам консультационных услуг, связанных с оценкой отдельного конкретного показателя.

Авторский подход к построению системы показателей оценки управления развитием консультационных услуг экономических вузов представлена в таблице 8. Комплексный подход к оценке обеспечивается за счет использования широкого спектра показателей и экспертной оценки уровня их прогрессивной трансформации.

Таблица 8 — Показатели оценки эффективности управления развитием консультационных услуг

Функции управления	Показатели			
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
целеполага-ние	•Показатель соответствия целей консультационной деятельности бизнес процессам экономических вузов	•Показатель масштабируемости целей консультационной деятельности экономических вузов	•Показатель соответствия целей консультационной деятельности стратегии экономических вузов	•Показатель достаточного уровня отраслевых решений в консультационной деятельности экономических вузов
планирова-ние	•Показатель качества планирования консультационной деятельности	•Показатель оценки системы управления консультационной деятельностью в экономических вузах	•Показатель качества планирования ресурсной базы консультационной деятельности экономических	•Показатель оценки качества определения приоритетов развития консультационных услуг

продолжение табл. 8

			вузов	экономических вузов
анализ	•Показатель оценки точности данных для оказания консультационных услуг бизнес-партнерам экономическими вузами	•Показатель оценки оптимальности состава и качества модулей информационной системы поддержки консультационных процессов экономических вузов	•Показатель оценки своевременности и оптимальности интеграции консультационных процессов в информационный обмен данными между экономическими вузами и бизнес-партнерами	•Показатель оценки наглядности представления результатов консультационной деятельности для бизнес-партнеров экономических вузов
мотивация	•Показатель оценки результатов использования инновационных технологий организации консультационной деятельности	•Показатель оценки уровня квалифицированности и компетентности работников, занятых консультационным обслуживанием бизнес-партнеров экономических вузов	•Показатель оценки уровня затрат на обучение работников вузов в части повышения их квалификации и компетентности в оказании консультационных услуг бизнес-партнерам	•Показатель оценки развитости инфраструктуры мотивационной поддержки работников в участии в консультационных процессах экономических вузов
регулирование	•Показатель оценки оптимальности цикла поддержки консультационных процессов экономических вузов	•Показатель оценки работы специализированного консультационного подразделения экономических вузов	•Показатель оценки клиентского опыта применительно к консультационной деятельности экономических вузов	•Показатель оценки результатов использования цифровых технологий поддержки процессов консультационной деятельности вузов
мониторинг	•Показатель оценки оптимальности стоимости консультационных услуг экономических вузов	•Показатель оценки оптимальности расходов на ведение и поддержку консультационной деятельности в экономических вузах	•Показатель оценки уровня стоимости обновления и модернизации консультационных процессов в экономических вузах	•Показатель оценки уровня затрат на эксплуатацию информационной системы и сбор, обновление данных о бизнес-партнерах экономических вузов

Примечание: разработано автором

В рамках таблицы 8 по каждой из 7 видов услуг 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. $П_р$=[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 ($П_р^{t+1}$- $П_р^t$) >0 и Y_j=[0,85;1], то трансформация считается прогрессивной и $Ф_{pj}$ принимается равной $Ф_{pj}$= Y_j ($П_р^{t+1}$- $П_р^t$), В противном случае, трансформация считается регрессивной и $Ф_{pj}$ принимается равной 0.

И, наконец, нами предлагаются три показателя управления развитием консультационных услуг:

1. Φ_j- по j–ой функции управления по всем показателям (качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности). $\Phi_j = (\Sigma_p \Phi_{pj})$: M, где M – число показателей, M = 4.

2. Φ_p – по p–му показателю и всем функциям управления (целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг). $\Phi_p = (\Sigma_j \Phi_{pj})$: J, где J – число функций управления, J = 6.

3. Φ – по всем показателям и функциям управления. $\Phi = (\Sigma_{pj} \Phi_{pj}):(M^* J)$.

В аспекте всего сказанного перейдем далее к рассмотрению многоуровневой модели управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования.

Выводы по главе 2

1. В работе проведен сравнительный анализ зарубежного и отечественного опыта управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования по основным функциям: целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг; выявлены преимущества и недостатки зарубежного и отечественного опыта. Анализ показал важность ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг в экономических вузах.

2. Ресурсное обеспечение управления развитием консультационных услуг в экономических вузах – это 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.

3. Приоритетной задачей управления развитием консультационных услуг

в экономических вузах выступает формирование адаптивного механизма ресурсного обеспечения, при этом пропорциональность элементов механизма приводит к сбалансированности всех ресурсов консультационной деятельности, а также к минимизации уровня постоянных издержек посредством минимизации всех возможных «излишков» ресурсов, которые не задействованы в консультационных процессах экономических вузов.

4. С учетом специфики консультационных услуг экономического вуза в диссертации предложен механизм ресурсного обеспечения, объединяющий систему управления ресурсами и показатели оценки эффективности управления развитием консультационных услуг.

5. На основе анализа существующих критериев и показателей оценки консультационных услуг вообще и управления их развитием в экономических вузах, в частности, 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.

6. 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. 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.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВУЗОВ

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

Ранее нами в работе были выбраны основные консультационные услуги, которые могут быть оказаны экономическими вузами бизнес-сообществу, а именно: образовательные консультационные услуги, юридические консультационные услуги, проектные консультационные услуги, консультационные услуги по трудоустройству, маркетинговые консультационные услуги. Также в параграфе 1.3. нами были определены экономические, управленческие, социальные, научные и образовательные критерии управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования.

В аспекте этого далее сформулируем методические рекомендации по управлению развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования, определяющие политику регулирования и поддержки развития услуг в виде комплекса экономических, управленческих, включая цифровых, социальных, научных и образовательных условий и стимулов улучшения экосистемы вуза, что позволяет ему получить синергетический эффект от использования консультационного потенциала и сформировать перечень мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении.

Фактически, в нашем случае методические рекомендации – это комплекс условий и стимулов улучшения системы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования:

экономических, управленческих (включая цифровизацию), социальных, научных, образовательных, применительно к трем уровням управления исследуемой сферой.

Комплекс экономических условий и стимулов улучшения системы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования:

-для макроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках формирования национальной системы рейтингов экономических вузов, осуществляющих консультирование бизнес-сообщества по соответствующим компетенциям данных вузов. Это, с одной стороны, позволит ориентировать все экономические вузы на повышение эффективности своей консультационной деятельности для занятия более высокой позиции в рейтинге. С другой стороны, это позволит представителям бизнес-сообщества в большей степени понимать компетенции и квалификацию вузов в решении тех или иных социально-экономических проблем бизнес-сообщества.

Для России сегодня актуален рейтинг, который отражает качество имеющихся знаний работников вузов в области консультационной деятельности, способность работников вузов применять свои знания при решении различных проблем бизнес-сообщества, включая и оценку вклад вузов в повышении конкурентоспособности бизнес-сообщества на всех уровнях национальной экономики. В силу этого важно давать оценку вузов в рейтинге по определенным параметрам: конкурентоспособность консультационных услуг, способность работников вузов применять знания и осуществлять качественное консультирование бизнес-сообщества посредством фундаментальных знаний; текущий и перспективный уровень квалификации работников вузов, задействованных в консультационной деятельности и их мотивация; уровень материально-технической базы оказания консультационных услуг и качество проработки информационных систем; применение инновационных технологий консультационной деятельности и уровень научно-исследовательской активности работников вузов по факту реализации конкретных

консультационных проектов. Создание национального рейтинга на качественной основе поспособствует повышению уровня конкурентоспособности экономических вузов на национальном и международном рынках консультационных услуг. Также следует отметить, что требуется национальный рейтинг экономических вузов, который, в рамках сохранения достоинств существующих рейтингов в системе высшего образования России, включил бы и такой параметр, как качество консультационных услуг вузов;

-для мезоуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться посредством реализации программно-целевого подхода к организации взаимодействий вузов и представителей бизнес-сообщества в рамках разработки конкретных региональных консультационных проектов, направленных на формирование на мезоуровне экосистем по обеспечению требуемых технологических, человеческих, а также денежных ресурсов для запуска системы управления качеством консультационных услуг на конкретном региональном уровне с учетом потребностей и перспектив развития регионального хозяйства. Хотелось бы отметить важность реализации программно-целевого подхода в рамках управления развитием консультационных услуг в системе высшего образования на мезоуровне. В основном это связано с тем, что оценка современного опыта осуществления региональных программ, принимающихся на мезоуровне, показывает высокий уровень неоднозначности результатов данных программы. Очень часто попытки по применению программно-целевого метода для разрешения проблем мезоуровня предпринимаются повсеместно и часто, как программы, рассматриваются документы, по существу не являющиеся программы. Фактически, в большинстве случаев, это были текущие или перспективные планы деятельности региональных органов управления в рамках реализации актуальных повседневных задач, например, в части организации рациональных взаимодействий между экономическими вузами и бизнес-сообществом по решению современных социально-экономических проблем мезоуровня. Поэтому, с учетом квалификационного и компетентного потенциала современной сферы высшего образования появятся возможности для повышения

уровня эффективности осуществления региональных программ через нормативно установленные и обоснованные цели, приоритетные задачи развития регионального бизнес-сообщества, которые нуждаются и могут быть реализованы через консультационную поддержку экономических вузов;

-для микроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках выбора стратегий позиционирования вузов на региональных или местных рынках консультационных услуг. Позиционирование вузов — это деятельность, которая ориентирована на выгодное представление самого вуза, его консультационных услуг при рациональном применении маркетингового инструментария в аспекте существующих объективных рациональных преимуществ в консультационной деятельности вуза перед его конкурентами.

Следует отметить, что в современных условиях специфика позиционирования вузов зависит от характера их консультационной деятельности. В частности, в рамках позиционирования вуза на рынке консультационных услуг можно ориентироваться на следующие характеристики: статус вуза как участника различных консультационных проектов для бизнес-сообщества; уровень востребованности консультационных услуг вуза и способность вуза решать широкий перечень проблем социально-экономического развития бизнес-сообщества; уровень развития инфраструктуры поддержки консультационной деятельности в вузе и уровень обеспеченности материально-технической базой; бренд вуза как социально-ответственного участника рынка консультационных услуг и основные реализованные консультационные проекты.

Решение проблем позиционирования вузов требует и улучшения маркетингового инструментария продвижения консультационных услуг, и рационального использования уникальных возможностей вуза в консультационной поддержке бизнес-сообщества, которые не дублируются их конкурентами на рынке консультационных услуг [75].

Комплекс управленческих условий и стимулов улучшения системы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования:

-для макроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках разработки программ развития инновационных видов консультационных услуг в аспекте современных тенденций цифровой трансформации бизнес-сообщества и социальной сферы. Сюда, например, можно отнести активное оказание экономическими вузами широкого спектра антикризисных консультационных услуг для представителей бизнес-сообщества. Хотелось бы отметить, что введенные пакеты антироссийских санкций возводят перед бизнес-сообществом РФ сложные барьеры применительно к ограничению возможностей его развития.

Следует говорить о разрушении цепочек поставок, о сокращении рынков сбыта, об ограничении доступа бизнеса к различным финансовым ресурсам. В этих условиях экономические вузы через свою консультационную деятельность должны подготовить бизнес-сообщество к проблемам экономической турбулентности, а также должны помочь разработать бизнесу планы в рамках реагирования на возникающие кризисные ситуации. С другой стороны, природа кризиса имеет и оборотную сторону – она открывает ряд новых возможностей для бизнес-сообщества. Экономические вузы должны помогать бизнес-сообществу преодолевать негативное влияние введенных санкций, а также должны помочь найти широкой спектр резервов для устойчивого развития;

-для мезоуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках формирования в региональной сфере высшего экономического образования системы консультационного сопровождения бизнес-сообщества. Сегодня можно с уверенностью утверждать, что регионы России отличаются друг от друга по своему социально-экономическому потенциалу. В этих условиях тиражирование лучших практик консультационной деятельности может быть сопряжено с рисками неполной адаптации консультационных услуг под запросы местного бизнес-сообщества. С тем, чтобы не отказываться от тех или иных видов консультационных услуг в региональной сфере высшего экономического образования должны быть созданы условия для адаптации консультационных услуг в аспекте имеющих у работников экономических вузов

компетенций и квалификаций, а также в аспекте специфики деятельности местного бизнес-сообщества;

-для микроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться через формирование системы консультативных продаж для бизнес-партнеров экономических вузов. Фактически, можно говорить о том, что формирование системы консультативных продаж представляет собой следование экономическими вузами философии, которая основана на построении комплекса отношений между вузами и потенциальными представителями бизнес-сообщества. Практика показывает, что экономические вузы, которые ориентированы на ведение консультативных продаж, развивают целостное, а также детальное понимание текущих и потенциальных потребностей бизнес-сообщества и в дальнейшем удовлетворяют указанные потребности на основе индивидуальных персонализированных решений. Особое значение в рамках данной рекомендации имеет организация работы информационной системы по сбору и обработке данных, как важного фактора формирования полной и подробной картины о текущем и потенциальном состоянии бизнес-партнеров экономических вузов.

Комплекс социальных условий и стимулов улучшения системы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования:

-для макроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках разработки стратегии сохранения идентичности экономических вузов как социальных институтов, которые в рамках оказания консультационных услуг для бизнес-сообщества создают общественные блага. При этом в максимальной степени за счет интегративной реализации трех миссий экономических вузов обеспечивается развитие уникальных партнерских отношений между системой высшего образования и будущими клиентами экономических вузов, включая и обеспечение требуемого уровня социальной ответственности всех участников процессов консультирования, применительно к стадии формирования идеи и образа консультационной услуги вузов. Хотелось бы также отметить, что

процессы модернизации консультационных услуг экономических вузов связаны с решением целого комплекса задач, направленных на обеспечение развития бизнес-сообщества. И указанное развитие невозможно без участия экономических вузов в производстве человеческого капитала для нужд бизнес-сообщества в части ориентации на привлечении к консультационной работе вузов ряда образованных, социально и гуманистически ориентированных профессионалов. Следует отметить факт, что именно государственный уровень непосредственно связан с обеспечением расширения ключевых миссий экономических вузов в части сохранения их идентичности. Сегодня важно сформировать такую консультативную экосистему в сфере высшего образования, куда входят и экономические вузы (производят технологии и знания), и целый комплекс финансовых, социальных и правовых институтов (обеспечивают эффективное сотрудничество по вопросам ведения качественной и конкурентоспособной консультационной деятельности для нужд бизнес-сообщества страны);

-для мезоуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках развития (модернизации) региональной инфраструктуры поддержки и одобрения инициатив экономических вузов в части ведения консультационной деятельности для реализации нужд регионального хозяйства и социальной сферы. Хотелось бы отметить, что ключевым фактором развития (модернизации) региональной инфраструктуры поддержки и одобрения инициатив экономических вузов в части ведения консультационной деятельности следует считать диверсификацию видов консультационных услуг для нужд регионального бизнес-сообщества. Диверсификация позволит экономическим вузам успешно работать на различных рынках консультационных услуг в рамках периодических колебаний спроса, а также в рамках возникающих форс-мажорных обстоятельствах. Важной современной формой диверсификации консультационных услуг следует сегодня считать освоение, а также расширение экономическими вузами новых компетенций и квалификаций цифровой и антикризисной экономики. Данный

факт требует целенаправленного обновления знаний, а также квалификации работников экономических вузов и представителей бизнес-сообщества. Поэтому, в перспективе для регионов будет актуальным развитие образовательных консультационных услуг, что, в свою очередь, обеспечит модернизацию.

В общем виде развитие (модернизация) будет представлять собой комплексное обновление элементов инфраструктуры с учетом современных требований к ведению качественной консультационной деятельности в сфере высшего образования. Развитие (модернизация) будут связаны с различными усовершенствованиями отдельных элементов инфраструктуры, с адаптацией к трансформациям социально-экономической среды функционирования бизнес-сообщества;

-для микроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках разработки стратегии вовлеченности работников экономических вузов в процессы консультационной деятельности для нужд бизнес-сообщества. Это позволит обеспечить необходимый уровень рациональности и своевременности привлечения большинства работников экономических вузов к процессам разработки новых консультационных услуг, включая и обеспечение удовлетворенности работников вузов от участия в консультационных проектах вуза. Следует отметить, что вовлеченность работников экономических вузов в процессы консультационной деятельности включает в себя два взаимосвязанных компонента: уровень причастности к успехам и планам развития экономического вуза (здесь причастность характеризуется уровнем привязанности к экономическому вузу и намерением работника активно переносить свои компетенции в консультационные процессы вуза); уровень необязательных усилий (он характеризуется готовностью идти намного дальше перечня формальных требований применительно к консультационным процессам и вкладывать больше усилий работника вуза в повышение качества и конкурентоспособности консультационных услуг). При этом на адекватное формирование требуемого уровня вовлеченности работников экономических

вузов в процессы консультационной деятельности будут влиять факторы: проработанность должностных обязанностей работников экономических вузов в части соответствия их квалификации, а также предоставления возможностей быть эффективными в консультационных процессах экономического вуза; социальная позиция экономического вуза – руководство должно быть ориентировано на создание условий ведения консультационной деятельности, в рамках которых проявлялась бы значимость, а также полезность участия каждого работника в консультационных процессах.

Комплекс научных условий и стимулов улучшения системы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования:

-для макроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках разработки стратегии и модели обеспечения конкурентоспособности консультационных услуг в сфере высшего экономического образования. Это будет обеспечиваться за счет комбинирования действий по регулированию и самоорганизации процессов консультационной деятельности в сфере высшего образования. Через эффективное регулирование будет обеспечиваться прозрачность рынков консультационных услуг и будут понятны правила участия экономических вузов в тендерах на оказание комплекса консультационных услуг для бизнес-сообщества. В рамках саморегулирования будет обеспечиваться самообследование консультационных процессов в сфере высшего образования и тиражирование наилучших практик осуществления консультационных процессов в экономических вузах для нужд бизнес-сообщества. Также в рамках саморегулирования возможно формирование центров коллективного пользования информацией о бизнес-партнерах. Также в рамках разработки стратегии и модели обеспечения конкурентоспособности консультационных услуг в сфере высшего образования будет обеспечиваться максимально возможный уровень эффективного управления отношениями с бизнес-партнерами экономических вузов. За счет создания центров коллективного пользования информацией о бизнес-партнерах экономических вузов будут

понятны предпочтения бизнес-сообщества в консультационных услугах и будут создаваться максимально персонализированные консультационные услуг. Также стратегия и модель обеспечения конкурентоспособности консультационных услуг в сфере высшего образования совместно с созданием центров коллективного пользования позволит экономическим вузам иметь достаточный уровень адаптивности применительно к происходящим на рынках консультационных услуг изменениям. Как итог, появятся благоприятные условия осуществления широкого спектра инноваций в части разработки новых консультационных услуг, эффективного использования ресурсов, оптимизации консультационных процессов в экономических вузах;

-для мезоуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках разработки региональной стратегии и программы аналитического сопровождения консультационной деятельности экономических вузов. Перспективным здесь является создание на региональном уровне Ассоциации консультантов-работников экономических вузов, которые бы объединили на электронной и дискуссионной площадках данной Ассоциации вопросы ведения качественной и конкурентоспособной консультационной деятельности экономических вузов для нужд регионального и местного бизнес-сообщества;

-для микроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках реализации проектного подхода к выводу новых консультационных услуг экономических вузов для нужд бизнес-сообщества. Экономическим вузам сегодня необходимо интегрировать вокруг консультационных процессов большинство подразделений вуза для создания условий для максимально эффективного оказания консультационных услуг. В перспективе это может быть центр, созданный на основе сетевой организации деятельности. Возможно создание в экономическом вузе специализированного экспертного совета с индустриальными бизнес-партнерами по вопросам проектирования консультационных процессов.

В любом случае для экономического вуза важно в режиме реального времени мониторить состояние бизнес-среды в регионе и с учетом выявленных

факторов адаптировать к ним свой консультационные услуг.

Комплекс образовательных условий и стимулов улучшения системы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования:

-для макроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках трансформации системы подготовки работников сферы высшего образования в части формирования у работников компетенции ведения или сопровождения консультационных процессов в экономических вузах. Это возможно как путем введения компетенций в программы подготовки научно-педагогических кадров посредством включения аспирантов в различные консультационные процессы, так и посредством разработки и реализации широкого спектра программ дополнительного образования и профессиональной переподготовки работников вузов [125, 142]. Несомненно, большое значение для роста квалификационного и компетентностного уровня работников экономических вузов будет и организация стажировок в ведущих международных и отечественных компаниях.

Возможно даже стимулирование экономических вузов к созданию базовых кафедр совместно с ведущими компаниями консультантами. Все это приведет к формированию достаточного опыта и уровня компетентностной готовности сферы высшего образования к ведению консультационной деятельности для нужд бизнес-сообщества;

-для мезоуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках разработки стратегий и программ цифровой трансформации консультационных процессов региональных экономических вузов для обеспечения их рациональной интеграции в национальную систему поддержки бизнес-сообщества. С учетом реализуемых сегодня мер по развитию регионов России активное участие региональных экономических вузов в процессах цифровизации обеспечивает их доступ на отдельные локальные рынки консультационных услуг. Также это позволяет удержать качественные человеческие ресурсы в регионе и через выстроенную систему их подготовки и переподготовки включить в консультационные процессы экономических вузов.

Следует отметить, что цифровая трансформация консультационных процессов экономических вузов, прежде всего, связана с изменениями реализуемых моделей взаимодействий экономического вуза и его бизнес-партнеров. Фактически, можно говорить о возникновении новых элементов экосистемы экономических вузов, таких, например, как «персональные консультанты», которые совмещают в себе компетенции конкретных работников экономических вузов и алгоритмы машинного обучения, а также искусственного интеллекта (ИИ). При этом ключевым элементом цифровой трансформации консультационных процессов будет выступать идентификация сквозных применяемых цифровых технологий. Важнейшим эффектом цифровизации консультационных процессов можно будет считать возможность экономического вуза создавать персонифицированные консультационные услуги и сервисы консультационной поддержки бизнес-партнеров вуза. Все это приведет в итоге к расширению спектра возможностей достижения высокого качества консультационных услуг в период их внедрения за счет накопленного опыта и компетенций в региональной системе высшего образования и актуальности данной услуги для конкретной региональной социально-экономической ситуации;

-для микроуровня соответствующие условия и стимулы будут создаваться в рамках разработки стратегии и модели коммуникативной поддержки доверия бизнес-сообщества к бренду экономического вуза как эффективного участника рынка консультационных услуг. Экономическим вузам сегодня важно расширить комплекс необходимых условий применительно к работникам вузов, которые работают над развитием образа, идеи консультационных услуг с точки зрения оптимальности передачи опыта и знаний для повышения эффективности функционирования бизнес-сообщества.

Все вышесказанное в отношении комплекса условий и стимулов улучшения системы управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования представлено на рисунке 6.

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				

Примечание: разработано автором

Рисунок 6 — Многоуровневая модель управления развитием консультационных услуг в сфере высшего экономического образования

Таким образом, можно говорить о синергетическом эффекте от использования консультационного потенциала для всех уровней организации

консультационной деятельности 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 сформировать необходимый базис для экспертной поддержки работниками экономических вузов программ и проектов развития народного хозяйства. Что касается мезоуровня, то здесь использование консультационного потенциала позволит экономических вузам более качественно и на высоком экспертно-аналитическом уровне понимать потребности и проблемы регионального бизнес-сообщества. Также 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. Наконец, на микроуровне использование консультационного потенциала позволит экономическим вузам более эффективно реализовать все свои три миссии с точки зрения, как подготовки качественных человеческих ресурсов и формирования весомого научного задела для развития регионального хозяйства, так и обеспечения развития местного бизнес-сообщества.

Формулирование данных методических рекомендаций актуализирует для нас важность формирования перечня мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении и обеспечению эффективности улучшения системы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах (параграф 3.2); а также разработки предложений по созданию специализированного центра консультационных услуг с использованием возможностей цифровизации экономических вузов и в аспекте определения мероприятий по улучшению

управления развитием консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации (параграф 3.3).

Перейдем далее к раскрытию основных направлений развития консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации.

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

В аспекте представленных ранее в работе методических рекомендаций сформулируем далее конкретные мероприятия по улучшению управления развитием консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации. При этом мероприятия сгруппируем по таким направлениям, как качество, эффективность, доступность и конкурентоспособность консультационных услуг. Отдельное внимание для данных мероприятий уделим вопросам повышения эффективности функций управления консультационными услугами в экономических вузах, а именно: целеполаганию, планированию, анализу, мотивации, регулированию, мониторингу консультационных процессов.

Мероприятия по улучшению управления развитием консультационных услуг Финансового Университета. В Финансовом Университете комплекс мероприятий по улучшению управления развитием консультационных услуг направлен на цифровизацию основных консультационных процессов.

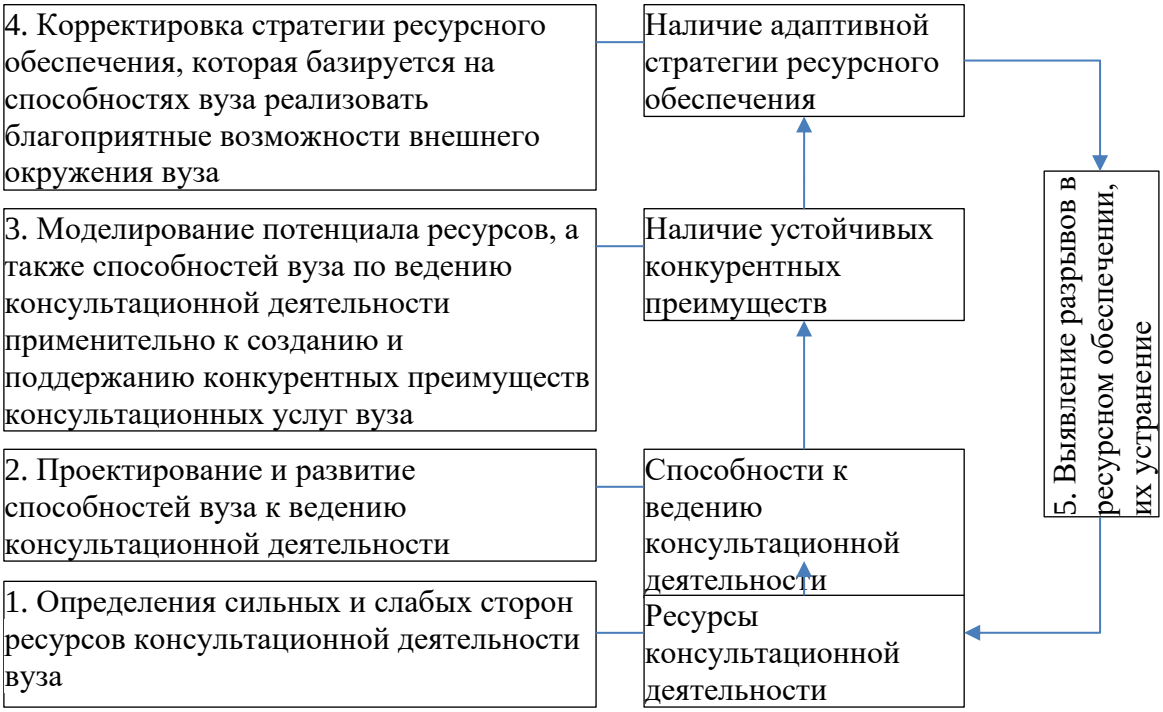
Следует отметить, что развивающаяся цифровая экономика все в большей степени проникает в процессы жизнедеятельности социума, что порождает широкий комплекс потребностей в осуществлении системных технологических прорывов, в освоении инновационных способов работы с информацией для повышения качества и конкурентоспособности

консультационных услуг вуза. Процессы цифровизации меняют основные мероприятия консультационной деятельности вуза, оказывают значительное влияние на развитие человеческих ресурсов вуза, занятых в консультационных проектах, применительно к современным условиям дефицита цифровых умений, а также навыков. В этих условиях, цифровизация консультационных процессов вуза будет ключевой характеристикой на ближайшие годы для вузов, которые будут ориентироваться на повышение уровня качества и конкурентоспособности консультационных услуг. Реализуемый переход из современного количественного состояния, определяемого числом используемых цифровых платформ, процессами массовой компьютеризации и оцифровки консультационных процессов в более рациональное качественное, которое будет определяться темпами внедрения искусственного интеллекта, технологий блокчейна, ведением работы с базами данных, серьезным образом изменят консультационные процессы вуза. Из коммуникативного межличностного процесса консультационная услуга вуза, по сути, становится качественным технологическим процессом, который в значительной степени зависим от применения широкого спектра информационных технологий. Для большинства вузов, занятых консультационной деятельностью, следует ожидать возникновение принципиально новых онлайн-проекты консультационной деятельности, которые вполне можно сопоставить с темпами внедрения цифровых инноваций оказания консультационных услуг. При этом ключевой тенденцией применительно к консультационной деятельности вуза будет выступать развитие электронной функциональной информационной среды поддержки консультационных процессов, организации указанных процесса для реализации нужд бизнес-сообщества с масштабным использованием технологий электронного обучения, а также дистанционных технологий оказания консультационных услуг.

Мероприятия по улучшению управления развитием консультационных услуг РЭУ им. Г.В. Плеханова. В РЭУ им. Г.В. Плеханова в связи с участием вуза в «Приоритет-2030» большое внимание при улучшении управления

развитием консультационных услуг решили уделить вопросам преодоления ресурсных разрывов в обеспечении консультационных процессов данного вуза. Для оценки потребности в ресурсах, а также для анализа способностей вуза при формулировании мероприятий по улучшению управления развитием консультационных услуг была использована модель Гранта [41, 78]. Данная модель позволяет понять, какие ресурсы и какие способности выступают как главное средство достижения для РЭУ им. Г.В. Плеханова конкурентных преимуществ и являются базисом для повышения качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности консультационных услуг (рисунок 7).

Прежде всего, формулирование мероприятий по улучшению управления развитием консультационных услуг РЭУ им. Г.В. Плеханова начинается с определения сильных и слабых сторон ресурсов консультационной деятельности данного экономического вуза.



Примечание: разработано автором

Рисунок 7 — Модель Гранта как базис формулирования мероприятий по улучшению управления развитием консультационных услуг РЭУ им. Г.В. Плеханова

В таблице 9 представлены результаты анализа ресурсов

консультационной деятельности РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Таблица 9 — Оценка ресурсов консультационной деятельности РЭУ им. Г.В. Плеханова

Ресурсы вуза	**Характеристики ресурсов**	**Преимущества ресурсов**	**Недостатки ресурсов**
Финансовые и материально-технические ресурсы вуза	Вуз бюджетная организация, которая основной массив финансовых ресурсов формирует от поступлений от образовательной и научной деятельности	Вуз имеет необходимые офисы и оборудование, а также необходимый объем резервных денег для осуществления инвестиций в развитие консультационных услуг, на построение и улучшение информационной системы поддержки консультационных процессов	В значительной степени следует отметить зависимость ресурсной базы от финансово-экономической в стране
Информационные ресурсы вуза	Вуз активно реализует процессы цифровизации, большинство процессов вуза, в том числе и консультационных процессов, автоматизировано и реализуются в рамках разработанных алгоритмов	Вуз имеет значительные преимущества применительно к опыту и практике по цифровизации процессов, вуз накопил значительный массив знаний и данных о состоянии бизнес-сообществ различных регионов и страны в целом. Вуз может выстроить сильный бренд цифрового университета	Существующая система принятия решений может затруднять вопросы информационного обмена и своевременного обновления информационных баз данных. Также режим санкций может ограничивать доступ для вуза к отдельным информационным технологиям
Кадровые ресурсы вуза	Вуз имеет работников с высоким уровнем квалификации и опыта	При наличии индустриальных партнеров вуз постоянно привлекает в состав своих работников квалифицированных практиков. Наличие системы повышения квалификации позволяет точечно улучшать компетентностей и квалификационный уровень работников	-недостаточный уровень вовлеченности в консультационные процессы вуза; -преобладание человеческого фактора при приятии отдельных решений.
	Творческий потенциал работников вуза высок	Вуз обладает достаточным потенциалом для реализации бенчмаркинга в части ведения консультационной деятельности, также вуз ориентирует работников на разработку и внедрения	

продолжение табл. 9

		инноваций в консультационные процессы	
	Вуз имеет высокий уровень адаптивности в части оплаты труда и структуры социального пакета	В вузе действует система рейтингования, которая позволяет более фокусировано влиять на мотивацию работников	
	Вуз имеет высокий уровень приверженности работников	Отработаны механизмы преодоления конфликтов, есть возможность в долгосрочной перспективе выстраивать карьеру	
	Вуз имеет высокий уровень репутации как работодателя	Бренд вуза известен большинству представителей бизнес-сообщества, вуз обладает портфолио, в который входят кейсы решения значительного числа бизнес-проблем партнеров вуза.	

Примечание: разработано автором

Данные таблицы 9 позволяют сделать вывод о том, что сильная сторона ресурсов РЭУ им. Г.В. Плеханова – развитость кадровых ресурсов, занимающихся консультационной деятельностью. В частности, можно указать на следующие явные преимущества ресурсов применительно к следующим категориям:

-высокий уровень опыта и знаний по созданию и улучшению технологий ведения деятельности в различных отраслях и сферах национальной экономики (особенно в части антикризисного управления, коучинга, обучения, реализации бизнес-тренингов);

-высокий уровень квалификации первых лиц в части их потенциала по лоббированию интересов вуза в государственных и бизнес-структурах;

-наличие значительных ресурсов для творчества и инноваций применительно к реализуемым консультационным процессам.

Ряд трудностей у вуза могут возникнуть при активизации конкурентов в части переманивания работников вуза из-за излишней бюрократизации процессов принятия решений и несвоевременности мер по поддержанию уровня приверженности работников.

Слабой чертой ресурсного обеспечения консультационной деятельности вуза можно считать недостаточный уровень наукоемкости консультационных процессов. Из-за значительной вовлеченности работников вуза в образовательные процессы недостаточно возможностей по тиражированию наилучших практик оказания консультационных услуг, что не позволяет сформировать достаточный научно-методологический базис улучшению управления развитием консультационных услуг РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Следующим важным мероприятием по улучшению управления развитием консультационных услуг вуза следует считать проектирование и расширение спектра способностей вуза к ведению консультационной деятельности.

В данном случае, как способности вуза, с учетом основных рекомендаций Хамела и Прахалада, будем рассматривать ключевые компетенции вуза по ведению качественной и конкурентоспособной консультационной деятельности, которые:

-вносят значительный вклад в уровень конечной потребительской ценности консультационных услуг вуза или в уровень эффективности основных консультационных процессов вуза;

-создают базис для выхода на новые национальные и региональные рынки консультационных услуг.

В таблице 10 представлена классификация ключевых способностей к ведению консультационной деятельности РЭУ им. Г.В. Плеханова

Таблица 10 — Классификация способностей к ведению консультационной деятельности РЭУ им. Г.В. Плеханова (в рамках методики Маккинзи)

Функциональные области консультационной деятельности	Способности вуза	Преимущества вуза	Сравнение вуза с конкурентами на рынке
Технологии по построению бизнеса для различных отраслей и сфер социально-	-способность вуза осуществлять стратегическое планирование бизнеса, определять новые ниши для	Вуз быстро адаптируется к изменениям на рынках, у вуза есть понимание как определить	Вуза потенциально может найти сегменты рынка консультационных услуг, в которых он будет иметь безусловные конкурентные преимущества

продолжение табл. 10

экономической деятельности	бизнес-партнеров	потенциально растущие сегменты рынка	
	-способность применять и адаптировать передовой опыт применительно к технологиям менеджмента и антикризисного управления	Вуз обладает технологиями по обеспечению эффективного управления бизнес-структурами, по созданию сильного бренда в краткосрочном периоде до 1 года;	Вуз при ведении консультационной деятельности максимально реализует свой маркетинговый потенциал в части проведения значительного числа исследований
	-способность по использованию собственного опыта устойчивого развития	Вуз обладает возможностями рационально использовать результаты собственного опыта устойчивого развития	Практический опыт большинства работников вуза следует считать явным преимуществом для ведения качественной и конкурентоспособной консультационной деятельности
	-способность по использованию инновационных технологии подбора персонала для нужд бизнес-партнеров	Развита высоко, вуз может оказывать значительную помощь своим бизнес-партнерам по развитию человеческих ресурсов	Вуз может разработать комплекс консультационных услуг, нацеленных на поддержку проектов мультиплицирования бизнес-партнеров на новые рынки и регионы
	-способность по использованию современных технологий подготовки и переподготовки работников бизнес-партнеров	Развита высоко, вуза способен предложить бизнес-партнерам широкий спектр образовательных консультационных услуг	
	-способность разрабатывать и поддерживать индивидуальные программы по развитию для работников бизнес-партнеров	Развита высоко	
	-способность к созданию эффективных проектных команд для бизнес-партнеров	Развито высоко	
Разработка	Вуз способен к	Междисциплинарный	Не все вузы перестроились

продолжение табл. 10

продуктов для бизнес-партнеров	оказанию консультационных услуг по созданию новых продуктов для бизнес-партнеров посредством коучинга	характер основной деятельности вуза позволяет комплексно подходить к разработке новых продуктов для нужд бизнес-партнеров	на применение коуч-технологий в рамках ведения консультационной деятельности, здесь закладывается базис для дифференциации вузов
Обеспечение продвижения продуктов бизнес-партнеров и оказание им маркетинговых консультационных услуг	*Способность по продвижению новых продуктов развита*	*Нужно наращивать способности вуза в части медиапланирования и креативных разработок для продвижения*	*У отдельных конкурентов есть более значительный опыт в этой сфере*
	Способность осуществлять маркетинговую поддержку проектов и программ развития бизнес-партнеров	Развита высоко	
Проектирование, а также поддержка проектов бизнес-партнеров	Вуз способен вести поддержку проектов как коучинг сессии, без глубокого погружения в содержание проекта	Нужно наращивать способность вуза в части проработки форсайта для проектов	Многие конкуренты предпочитают оставаться в роли экспертов при поддержке проектов бизнес-партнеров
Поддержка мероприятий послепродажного обслуживания бизнес-партнеров	Вуз способен эффективно применять маркетинговый подход при поддержке тесных связей бизнес-партеров с потребителем	Развито высоко	Все конкуренты отличаются только в части уровня себестоимости представляемых консультационных услуг
	Вуз способен оказывать консультационные услуги по обеспечению качественного обслуживания клиентов со стороны бизнес-партнеров	Развито высоко	

Примечание: разработано автором

Данные таблицы 10 показывают, что ключевыми способностями РЭУ им. Г.В. Плеханова к ведению консультационной деятельности выступают:

-способность вуза применять собственный опыт в части обеспечения

устойчивого развития бизнес-партнеров;

-способность по созданию для бизнес-партнеров новых продуктов на основе коучинга;

-способность вуза сопровождать проекты бизнес-партнеров.

Следующим важным мероприятием по улучшению управления развитием консультационных услуг РЭУ им. Г.В. Плеханова следует считать моделирование потенциала ресурсов, а также способностей вуза по ведению консультационной деятельности применительно к созданию и поддержанию конкурентных преимуществ для вуза.

Следует отметить, что сегодня ресурсы, а также способности вуза способствуют формированию и поддержанию конкурентных преимуществ для осуществления качественной и конкурентоспособной консультационной деятельности, а именно:

-вуз обладает уникальным опытом, знаниями в части создания разных технологий управления бизнесом, коучинге, профессиональной подготовке и переподготовке, проведения тренингов. Все эти направления ведения консультационной деятельности способствуют устойчивому развитию бизнес-партнеров вуза;

-вуз обладает высокими квалификациями своих работников, которые позволяет вести консультационную деятельность без ухудшения качества основной образовательной и научной деятельности;

-высокий уровень квалификации руководства вуза позволяет отстаивать интересы вуза у представителей бизнес-сообщества.

Следующими двумя важными мероприятиями по улучшению управления развитием консультационных услуг РЭУ им. Г.В. Плеханова следует считать осуществление действий по корректировке стратегии ресурсного обеспечения, которая базируется на способностях вуза реализовать благоприятные возможности внешнего окружения вуза. Здесь же нужно будут значительное внимание уделать вопросам повышения уровня вовлеченности работников вуза в его консультационные процессы. В

таблице 11 для понимания того, насколько установленные преимущества соответствуют современной практике ведения консультационной деятельности в сфере высшего экономического образования, проведен анализ.

Таблица 11 — Уровень устойчивости выявленных конкурентных преимуществ ведения консультационной деятельности РЭУ им. Г.В. Плеханова

Конкурентные преимущества вуза	Долговечность преимуществ	Воспроизводимость преимуществ	Мобильность преимуществ	Способность создавать прибавочный продукт
Уникальные знания работников вуза, опыт ведения консультационной деятельности	Долговечные конкурентные преимущества	Трудноимитируются	Низкий уровень мобильности	Необходимо постоянное обновление портфеля консультационных услуг, так как накапливается опыт и меняется социально-экономическая обстановка на рынках
Высокий уровень квалификации, реализация коучинг технологий ведения консультационной деятельности	Недолговечные конкурентные преимущества	Легкоимитируются, требуется разработка защитных барьеров для избежания утечек информации	Высокий уровень мобильности	Требуется постоянная модернизация консультационных процессов, необходимо обновление консультационных услуг с учетом потребностей бизнес-сообщества
Инновации, творчество и креативность в консультационных услугах	Недолговечные конкурентные преимущества	Легкоимитируются	Средний уровень мобильности	Постоянно требуется ресурсные вложения

Примечание: разработано автором

Таблица 11 показывает, что у РЭУ им. Г.В. Плеханова нет устойчивых конкурентных преимуществ для ведения консультационной деятельности, ключевыми преимуществами выступают знания и накопленный опыт работников вуза. Реализация указанных преимуществ сегодня позволит вузу

достичь определенного уровня качества и конкурентоспособности консультационных услуг. В будущем РЭУ им. Г.В. Плеханова необходимо учесть вероятность потери отдельных конкурентных преимуществ, а также создание новых конкурентных преимуществ в аспекте трансформации ключевых факторов успеха, определяющих действия вуза, а также в аспекте выявленных разрывах в ресурсном обеспечении консультационной деятельности вуза (таблица 12).

Таблица 12 — Анализ уровня соответствия конкурентных преимуществ ведения консультационной деятельности РЭУ им. Г.В. Плеханова ключевым факторам успеха для вуза

Ключевые факторы успеха для вуза	Наличие, отсутствие конкурентного преимущества для процессов цифровой трансформации вуза	Разрыв в ресурсной обеспечении консультационной деятельности
Уровень репутации	Есть	Нет разрыва (есть потенциал для усиления конкурентного преимущества)
Наличие уникальных консультационных услуг	В настоящий момент нет, вуз способен их разработать, это будет его конкурентное преимуществ	Есть разрыв (есть ресурсы для создания конкурентного преимущества)
Качественная маркетинговая поддержка консультационной деятельности	Нет достаточного опыта и знаний	Есть разрыв (есть ресурсы для создания конкурентного преимущества)
Уровень гибкости реагирования на происходящие изменения на рынках	Нет достаточного опыта и знаний	Есть разрыв (есть ресурсы для создания конкурентного преимущества)

Примечание: разработано автором

В качестве выводы по всем представленным мероприятиям по улучшению управления развитием консультационных услуг РЭУ им. Г.В. Плеханова можно указать на наличие разрыва между долгосрочными амбициями вуза в части ведения качественной и конкурентоспособной консультационной деятельностью, и имеющимися для этого ресурсами. Это характерно для всех пунктов таблицы 11. Также наличие вуза в программе «Приоритет-2030» позволит вузу привлечь все необходимые ресурсы для

преодоления указанных разрывов и последующему созданию конкурентных преимуществ.

Мероприятия по улучшению управления развитием консультационных услуг ГУУ. В ГУУ в рамках управления развитием консультационных услуг было принято решение наибольшее внимание уделить вопросам формирования качественных человеческих ресурсов для нужд повышения качества и конкурентоспособности оказываемых бизнес-сообществу консультационных услуг. В частности, была разработана программа формирования человеческих ресурсов с точки зрения обеспечения эффективного управления развитием консультационных услуг вуза. Ключевые цели при построении программы по управлению человеческими ресурсами ГУУ в интересах повышения качества и конкурентоспособности его консультационных услуг:

-формирование системы единой экономическо-социальной политики ГУУ применительно к стимулированию процессов воспроизводства человеческих ресурсов, а также эффективного управления текущими, потенциальными человеческими ресурсами вуза, занятыми в консультационных процессах;

-понимание и критический анализ совокупности зависимостей уровня качества и конкурентоспособности консультационных услуг ГУУ применительно к реализуемым действиям по повышению эффективности потенциала, а также конкурентоспособности мероприятий консультационной деятельности, качества консультационных услуг и взаимодействий с бизнес-партнерами вуза;

-разработка и последовательное внедрение системы принципов обеспечения высокого уровня согласованности консультационных процессов, действий вуза применительно к локальным рынкам консультационных услуг, нахождение баланса использования человеческих ресурсов вуза в образовательных, научных и консультационных процессах вуза, разработка и внедрение комплекса «технологий повышения уровня компетентности и

квалификации человеческих ресурсов» ГУУ, занятых в консультационной деятельности;

-обеспечение социальной защищенности человеческих ресурсов, а также развитие для работников ГУУ комплекса социальных гарантий, при условии достаточного уровня творчества и изобретательности работников при их участии в консультационных процессах, поощрение ориентации работников ГУУ на улучшение навыков, а также знаний ведения консультационной деятельности для решения текущих и перспективных проблем бизнес-партнеров вуза;

-построение, а также обеспечение высокого уровня эффективного функционирования инфраструктуры поддержки консультационных процессов в ГУУ и построение модели интегрированного инфокоммуникационного рынка консультационных услуг, обеспечение улучшения среды по генерации знаний в части ведения консультационной деятельности в ГУУ;

-расширение базы доходов от консультационной деятельности ГУУ посредством обеспечения роста качества и конкурентоспособности консультационных услуг, посредством гарантирования согласованных и взаимосвязанных консультационных, образовательных и научных процессов, посредством применения технологии рациональной политики в части повышения уровня квалификации и компетентности и вклада человеческих ресурсов ГУУ в потенциал ведения консультационной деятельности вуза;

-мониторинг и критический анализ текущего, а также прогнозирование состояния локальных, региональных и национального рынка консультационных услуг в целом применительно к следованию режиму реального времени, обеспечение оперативного принятия комплекса решений применительно к отношениям вертикалей управления консультационной деятельностью в вузе, которые ответственны за стимулирование высокого уровня творчества, а также изобретательства при осуществлении консультационных процессов в ГУУ.

Реализация указанных целей программы позволит обеспечить

привлечение в ГУУ качественных человеческих ресурсов и выйти на новый уровень организации консультационных процессов с точки зрения расширения условий роста уровня качества и конкурентоспособности консультационных услуг.

Все вышесказанное в отношении мероприятий по улучшению управления развитием консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации представлено в таблице 13.

Таблица 13 — Основные мероприятия по улучшению управления развитием консультационных услуг экономических вузов в условиях цифровизации

Направления по улучшению управления развитием КУ	ГУУ	РЭУ	ФУ
Показатели услуг			
качество	-планирование и реализация комплекса мероприятий, связанных с повышением престижности участника консультационных процессов среди работников вуза;	-развитие способностей вуза применять собственный опыт в части обеспечения устойчивого развития бизнес-партнеров;	-развитие учебно-методических цифровых материалов, а также инструментов, сервисов для осуществления консультационных процессов, включая и обеспечение цифрового оценивания результатов реализации консультационных услуг;
эффективность	-формирование базы данных, системы информационного обеспечения мероприятий программы развития человеческих ресурсов с позиций изучения структуры возможностей, а	-развитие способностей вуза по созданию для бизнес-партнеров новых продуктов на основе коучинга;	-оптимизация процессов администрирования мероприятий консультационной деятельности в рамках обеспечения рациональности цифровых взаимодействий вуза и его бизнес-партнеров;

продолжение табл. 13

	также угроз ведения консультационной деятельности;		
доступность	-формирование комплекса рациональных взаимодействий ГУУ, его бизнес-партнеров по вопросам качественного использования человеческих ресурсов вуза для разработки, а также внедрения новых консультационных услуг;	-развитие информационной системы поддержки консультационных процессов и выстраивания отношений с бизнес-партнерами вуза	-обеспечение цифровой безопасности консультационных процессов вуза;
конкурентоспособность	-формирование внутривузовской системы обучения, подготовки и переподготовки работников, которые ориентированы на повышение уровня своей творческой и изобретательской активности при участии в консультационных процессах.	-развитие способностей вуза сопровождать проекты бизнес-партнеров.	-формирование виртуальной исследовательской среды изучения рынков консультационных услуг и запросов бизнес-партнеров на консультирование
Функции управления:			
целеполагание	-разработка методик в части прогнозирования потребности ГУУ в квалифицированных и компетентных работниках, прогнозирование потребностей вуза в части изменения требуемого уровня знаний, навыков работников, занятых в	-изучение сильных и слабых сторон ресурсов консультационной деятельности для постановки целей персонализации консультационных услуг для партнеров вуза;	-применение передовых технологий, а также наборов больших данных для консультирования бизнес-партнеров вуза посредством цифровой консультационной среды вуза;

продолжение табл. 13

	консультационных процессах;		
планирование	-разработка пакета методических и научных материалов применительно к созданию программных комплексов для управления человеческими ресурсами для нужд консультационной деятельности;	-проектирование и развитие способностей вуза к ведению консультационной деятельности;	-проектирование цифровой архитектуры поддержки консультационных процессов вуза;
анализ	-формирование баз информационных данных о состоянии, а также о перспективах формирования спроса на консультационные услуги на рынках консультационных услуг, оценка готовности человеческих ресурсов реализовать весь спектр запросов на консультирование;	-моделирование потенциала ресурсов, а также способностей вуза по ведению консультационной деятельности применительно к созданию и поддержанию конкурентных преимуществ консультационных услуг вуза;	-создание Центров компетенций в рамках исследований данных, необходимых для осуществления вузов своих консультационных процессов;
мотивация,	-подготовка прогнозного отчета по результатам мониторинга действий работников вуза в рамках их участия в программах консультационной деятельности;	-обеспечение повышения уровня вовлеченности работников вуза в консультационные процессы;	-повышение уровня цифровой грамотности работников вуза, занятых в осуществлении консультационных процессов;
регулирование	-проведение комплексных исследований в рамках изучения структуры тенденций, а также явлений ведения	-корректировка стратегии ресурсного обеспечения, которая базируется на способностях вуза реализовать благоприятные	-формирование централизованной системы по планированию ресурсной базы консультационной деятельности

продолжение табл. 13

	консультационной деятельности вуза применительно к реализуемым мерам по формированию человеческих ресурсов;	возможности внешнего окружения вуза;	вуза;
мониторинг	-формирование нормативно-правовой базы по реализации мероприятий, по организационному и ресурсному обеспечению мероприятий для роста уровня квалификации и компетентности, увеличения вклада человеческих ресурсов в потенциал консультационной деятельности вуза.	-уточнение возможностей проведения системного мониторинга консультационных процессов с точки зрения выявления угроз и возможностей обеспечения требуемого качества конкурентоспособности и качества консультационных услуг.	-обеспечение условий для выявления и локализации рисков цифровизации консультационных процессов вуза.

Примечание: разработано автором

Перейдем далее к описанию основных составляющих методики оценки эффективности совершенствования системы управления развитием консультационных услуг в экономических вузах.

3.3. Модель реализации консультационного потенциала экономического вуза

Рассмотрим модель реализации консультационного потенциала экономического вуза. Данная модель будет включать блоки сбора и обработки исходной информации, расчета и интерпретации показателей, формирования выходных аналитических документов, отражающих оценки показателей

управления развитием консультационных услуг вуза.

Модель реализации консультационного потенциала экономического вуза представлена на рисунке 8.

Примечание: разработано автором

Рисунок 8 — Модель реализации консультационного потенциала экономического вуза

Представим краткое описание основных составляющих модели 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 ресурсов, которые будут обеспечивать качественное осуществление консультационных процессов. Одновременно запрос идет в специализированный центр консультационных услуг вуза, работники которого и начинают выстраивать взаимодействия с бизнес-партнерами.

Также в рамках системы управления ресурсами консультирования формируется запрос на формирование соответствующих регламентов оценки управления развитием консультационных услуг с учетом важности, ресурсоемкости и стратегического характера реализуемых консультационных услуг. Формирование оценки идет автоматически с учетом сформированных регламентов и алгоритмов расчета.

В рамках специализированного центра консультационных услуг работники вуза, выполняющие роль консультантов, формируют образ и конкурентоспособные характеристики необходимых к оказанию консультационных услуг. Прежде всего, работниками вуза необходимое внимание уделяется вопросам сбора и обработки информации о бизнес-партнерах вуза.

Процедура по сбору информации о бизнес-партнерах вуза — это программно-аппаратный сложный комплекс, который связан с комплексом процедур по получению всех необходимых для оказания консультационных услуг данных. Эти данные могут быть предоставлены самим бизнес-партнером, так и получены из независимых источников. Указанная информация будет приводиться применительно к используемым прикладным системы стандартному виду для последующего использования в действия работников вуза, оказывающих консультационные услуги. Следует также отметить, что доступные сегодня для вузов технические устройства обеспечивают и сбор данных, их кодировку и вывод на обзор для пользователей. Подобным образом осуществляется и обработка информации о бизнес-партнерах вуза.

С указанных позиций обработка информации – это комплекс упорядоченных процессов, которые связаны с получением требуемой информации о бизнес-партнерах вуза из наборов полученных данных посредством применения специальных алгоритмов. Указанная процедура выполняется различными способами. Здесь, в частности, следует различать централизованный, децентрализованный, распределенный и интегрированный средства по обработки информации о бизнес-партнерах вуза. Нами рекомендуется для вузов применять интегрированный способ обработки информации, как способ, максимально способствующий повышению качества и конкурентоспособности консультационных услуг.

Интегрированный способ обработки информации связан с формированием информационной модели осуществления консультационных

процессов экономического вуза. Фактически, здесь формируется распределенная база больших данных о проблемах, состоянии и перспективах деятельности бизнес-партнеров вуза, обратившихся за консультированием. Данный метод делает процессы по обработке информации удобным для работников вуза, занятых оказанием консультационных услуг. Также базу больших данных могут одновременно применять несколько работников вуза. Важно указать, что большие объемы информации требуют распределения, что позволяет заметно повысить уровень качества, достоверности и скорости обработки. Кроме этого, необходимо отметить, что применение интегрированного способа обработки информации требует выстраивания соответствующих систем безопасности.

Другим важным действием, которое находится в зоне ответственности специализированного центра консультационных услуг экономического вуза следует считать расчет и интерпретацию показателей управления развитием консультационных услуг вуза, что необходимо для проведения качественной и своевременной оценки результативности консультационных процессов вуза. Ранее в параграфе 2.3. нами была сформирована авторская система показателей оценки эффективности управления развитием консультационных услуг и далее нами будут показаны возможности ее практического применения. Необходимо отметить, что важными принципами расчета и интерпретации показателей управления развитием консультационных услуг вуза выступают следующие принципы: рассмотрения консультационной услуги на всем ее жизненном цикле, моделирования ресурсных потоков, обеспечения полной сопоставимости условий для сравнения, учета исключительно предстоящих поступлений и затрат на оказание консультационных услуг, учета наличия интересов различных участников консультационных процессов, проведения многоэтапности расчета и интерпретации, а также учета влияния рисков и неопределенности на транспарентность консультационных процессов вуза.

Особое значение в деятельности специализированного центра

консультационных услуг экономического вуза имеет формирование выходных аналитических документов и обоснование корректирующих действий в отношении осуществляемых вузом консультационных процессов. В вузе должны быть разработаны и утверждены основные виды отчетности по реализуемым консультационным услугам, как для руководства самого вуза, так и для заказчиков бизнес-партнеров. Кроме этого, в вузе должен быть принят регламент об управлении несоответствиями в качестве консультационных услуг, в части фиксации невыполнения требований бизнес-партнеров к качеству, эффективности, доступности и конкурентоспособности реализуемых вузом консультационных услуг. Цель принятия регламента об управлении несоответствиями своевременно реализовать предупреждающие действий, устраняющие причины текущего или возможного несоответствия консультационных процессов вуза требованиям рынка и заказчиков. Также, в вузе должен быть разработан и принят регламент об управлении замечаниями со стороны бизнес-партнеров вуза для систематизации основных недостатков оказания консультационных услуг и причин их возникновения. Наконец, в вузе должны быть разработаны и приняты требования к участникам консультационных процессов, для формирования комплекса условий повышения эффективности функционирования системы управления ресурсами консультирования в вузе.

Как итог, еще раз отметим, что на основе предложенных авторских 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.

Хотелось бы отметить, что представленная выше модель использует возможности цифровизации функций целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга и критерии качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности при реализации мероприятий специализированного центра консультационных услуг и оценки его

результативности.

Проведем далее расчеты и анализ показателей оценки эффективности управления развитием консультационных процессов трех ведущих экономических вузов г. Москвы. В рамках указанных расчетов и анализа будут заполняться специализированные аналитические формы, позволяющие дать рекомендации по результатам анализа в части нахождения условий и возможностей для роста уровня эффективности организации консультационных процессов в рассматриваемых вузах.

Оценка эффективности совершенствования системы управления развитием консультационных услуг в Финансовом университете. В таблице 1 Приложения представлена экспертная оценка показателей консультационных услуг в Финансовом университете. В качестве экспертов выступали работники экономических вузов, занятые оказанием консультационных услуг, профессиональные консультанты – работники компаний рынка консультационных услуг, а также представители сферы высшего образования страны, ответственные за развитие консультационных процессов в вузах.

Данные таблицы 1 Приложения показывают, что эксперты для Финансового университета как наиболее качественные, доступные, эффективные и конкурентоспособные оценивают экспертные и проектные консультационные услуги. При этом вузу необходимо внимание уделить работе по повышению качества и конкурентоспособности юридических консультационных услуг и консультационных услуг по трудоустройству. Далее в таблице 2 Приложения представлена экспертная оценка показателей эффективности реализации функций управления консультационными услугами в Финансовом университете.

Данные таблицы 2 Приложения показывают, что эксперты для Финансового университета как наиболее эффективно реализуемые функции управления консультационной услугой оценивают функцию анализа и планирования. При этом вузу необходимо внимание уделить работе по повышению уровня эффективности реализации функций целеполагания и

мотивации. Далее в таблице 3 Приложения представлена экспертная оценка управления развитием консультационных услуг в Финансовом университете.

Данные таблицы 3 Приложения фиксируют вышесреднего уровень эффективности управления развитием консультационных услуг в Финансовом университете за 2022 г., а также говорят о необходимости интенсификации процессов управления развитием для соответствия ведущим мировым практикам ведения консультационной деятельности в сфере высшего экономического образования.

Оценка эффективности совершенствования системы управления развитием консультационных услуг ГУУ. В таблице 4 Приложения представлена экспертная оценка показателей консультационных услуг в ГУУ. В качестве экспертов выступали работники экономических вузов, занятые оказанием консультационных услуг, профессиональные консультанты – работники компаний рынка консультационных услуг, а также представители сферы высшего образования страны, ответственные за развитие консультационных процессов в вузах.

Данные таблицы 4 показывают, что эксперты для ГУУ как наиболее качественные, доступные, эффективные и конкурентоспособные оценивают экспертные и маркетинговые консультационные услуги. При этом вузу необходимо внимание уделить работе по повышению качества и конкурентоспособности юридических и проектных консультационных услуг. Далее в таблице 5 Приложения представлена экспертная оценка показателей эффективности реализации функций управления консультационными услугами в ГУУ.

Данные таблицы 5 Приложения показывают, что эксперты для ГУУ как наиболее эффективно реализуемые функции управления консультационной услугой оценивают функцию анализа и мониторинга. При этом вузу необходимо внимание уделить работе по повышению уровня эффективности реализации функций регулирования и мотивации. Далее в таблице 6 Приложения представлена экспертная оценка управления развитием

консультационных услуг в ГУУ.

Данные таблицы 6 Приложения фиксируют вышесреднего уровень эффективности управления развитием консультационных услуг в ГУУ за 2022 г., а также говорят о необходимости интенсификации процессов управления развитием для соответствия ведущим мировым практикам ведения консультационной деятельности в сфере высшего экономического образования, особенно в части преодоления ресурсных разрывов в консультационной деятельности вуза.

Оценка эффективности совершенствования системы управления развитием консультационных услуг в РЭУ им. Г.В. Плеханова. В таблице 7 Приложения представлена экспертная оценка показателей консультационных услуг в РЭУ им. Г.В. Плеханова. В качестве экспертов выступали работники экономических вузов, занятые оказанием консультационных услуг, профессиональные консультанты – работники компаний рынка консультационных услуг, а также представители сферы высшего образования страны, ответственные за развитие консультационных процессов в вузах.

Данные таблицы 7 Приложения показывают, что эксперты для РЭУ им. Г.В. Плеханова как наиболее качественные, доступные, эффективные и конкурентоспособные оценивают маркетинговые и проектные консультационные услуги. При этом вузу необходимо внимание уделить работе по повышению качества и конкурентоспособности юридических консультационных услуг и консультационных услуг по трудоустройству. Далее в таблице 8 Приложения представлена экспертная оценка показателей эффективности реализации функций управления консультационными услугами в РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Данные таблицы 8 Приложения показывают, что эксперты для РЭУ им. Г.В. Плеханова как наиболее эффективно реализуемые функции управления консультационной услугой оценивают функцию регулирования и мониторинга. При этом вузу необходимо внимание уделить работе по повышению уровня эффективности реализации функций планирования и

мотивации. Далее в таблице 9 Приложения представлена экспертная оценка управления развитием консультационных услуг в РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Данные таблицы 9 Приложения фиксируют средний уровень эффективности управления развитием консультационных услуг в РЭУ им. Г.В. Плеханова за 2022 г., а также говорят о необходимости интенсификации процессов управления развитием для соответствия ведущим мировым практикам ведения консультационной деятельности в сфере высшего экономического образования.

В таблице 14 указаны показатели Ф по услугам и трем вузам. Оценка эффективности улучшения системы управления развитием КУ в экономических вузах г. Москвы определяется в путем оценки показателя по всем услугам по формуле: (∑Ф): (число услуг), где суммирование проводится по всем услугам вуза. Таким образом, определяется в каком из вузов более эффективно улучшается система управления развитием консультационных услуг.

Таблица 14 — 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**

Примечание: разработано автором

Данные таблицы 14 показывают, что вузом, имеющим самую позитивную динамику оценок управления развитием консультационных

услуг, являются Финансовые университет и ГУУ.

Выводы по главе 3

1. В работе 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, что позволяет вузу получить синергетический эффект от использования консультационного потенциала и сформировать перечень мероприятий по консолидации консультационных компетенций в отдельном структурном подразделении.

2. 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. Кроме того, использование консультационного потенциала экономических вузов дает возможность сформировать необходимый базис для экспертной поддержки работниками экономических вузов программ и проектов развития народного хозяйства.

3. На мезоуровне использование консультационного потенциала позволит 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.

4. На микроуровне экономические вузы, используя возможности консультационного потенциала, могут более эффективно реализовать все свои миссии с точки зрения, как подготовки качественных человеческих ресурсов

и формирования весомого научного задела для развития регионального хозяйства, так и обеспечения развития местного бизнес-сообщества.

5. В диссертации сформулированы конкретные мероприятия по совершенствованию управления развитием консультационных услуг для трех вузов - Российского университета им. Г.В. Плеханова, Государственного университета управления и Финансового университета при Правительстве РФ. Мероприятия сгруппированы по таким направлениям, как: качество, эффективность, доступность и конкурентоспособность консультационных услуг. Для данных мероприятий рассмотрены вопросы повышения эффективности функций управления консультационными услугами, таких как: целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование, мониторинг.

6. Предложена модель реализации консультационного потенциала экономического вуза, предусматривающая использование возможностей цифровизации функций целеполагания, планирования, анализа, мотивации, регулирования, мониторинга и критерии качества, эффективности, доступности и конкурентоспособности при реализации мероприятий специализированного центра консультационных услуг и оценки его результативности.

7. На основании анализа показателей эффективности управления развитием консультационных услуг вузов, была выявлена положительная динамика развития консультационных услуг Финансового университета и Государственного университета управления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

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. На основе анализа процессов цифровизации системы высшего образования в диссертации предложена концепция управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования в условиях цифровой экономики как инструмент теоретического обоснования и определения новых практических направлений совершенствования деятельности вузов. Концепция 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. Исследование зарубежного и отечественного опыта управления развитием консультационных услуг в сфере высшего образования по основным функциям: целеполагание, планирование, анализ, мотивация, регулирование и мониторинг позволила в диссертации выявить преимущества и недостатки зарубежного и отечественного опыта, а также необходимость и важность наличия ресурсного обеспечения управления развитием консультационных услуг в экономических вузах. Под ресурсным обеспечением в диссертации 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.

5. Приоритетной задачей управления развитием консультационных услуг в экономических вузах выступает формирование адаптивного механизма ресурсного обеспечения, при этом пропорциональность элементов механизма приводит к сбалансированности всех ресурсов консультационной деятельности, а также к минимизации уровня постоянных издержек посредством минимизации всех возможных «излишков» ресурсов, которые не задействованы в консультационных процессах экономических вузов. В диссертации предложен механизм ресурсного обеспечения, объединяющий систему управления ресурсами и показатели оценки эффективности управления развитием консультационных услуг.

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 определяется 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. На макроуровне использование консультационного потенциала экономических вузов позволит повысить уровень конкурентоспособности отечественной сферы высшего образования и сформировать комплекс условий по привлечению в отечественные вузы талантливых студентов и квалифицированных работников из бизнеса. Кроме того, это предоставляет возможность сформировать необходимый базис для экспертной поддержки работниками экономических вузов программ и проектов развития народного хозяйства. На мезоуровне использование консультационного потенциала позволит экономическим вузам более

качественно и на высоком экспертно-аналитическом уровне понимать потребности и проблемы регионального бизнес-сообщества, что будет способствовать созданию адаптивной системы инфраструктурной поддержки инициатив регионального бизнес-сообщества. На микроуровне экономические вузы, используя возможности консультационного потенциала, могут более эффективно реализовать все свои миссии по подготовке качественных специалистов и по формированию весомого научного задела для развития регионального хозяйства и местного бизнес-сообщества.

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.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

I. Нормативно-правовые документы

1. ГОСТ Р 50646-2012. Услуги населению. Термины и определения.

2. ГОСТ Р 50691-2013. Услуги населению. Модель системы обеспечения качества услуг.

3. ГОСТ Р ИСО 10004-2020. Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению.

4. ГОСТ Р ИСО 10002-2020. Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по управлению претензиями в организациях.

5. ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации.

6. ГОСТ Р ИСО/МЭК 20000-1-2021. Информационные технологии. Менеджмент сервисов. Часть 1. Требования к системе менеджмента сервисов.

7. ГОСТ Р ИСО/МЭК 20000-2-2010. Информационная технология. Менеджмент услуг. Часть 2. Кодекс практической деятельности

8. ГОСТ Р ИСО/МЭК 20000-3-2014. Информационная технология. Управление услугами. Часть 3. Руководство по определению области применения и применимости ИСО/МЭК 20000-1.

II. Книги, учебники, учебные пособия

9. Агафонов В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М., 2018. - 276 с.

10. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 320 с.

11. Балашов А.П. Основы теории управления. М.: Изд-во Вузовский учебник, 2008. - 280 с.

12. Бергис Т.А. Психология управления: электронное учебное пособие / Т.А. Бергис. - Тольятти: Изд-во ТГУ, 2021. - 210 с.

13. Блинов А.О. Управление изменениями. М.: Изд-во Дашков и К, 2020. - 302 с.

14. Блинов А.О. Управленческое консультирование. М.: Изд-во Дашков и К, 2020 - 210 с.

15. Блюмин А.М. Проектирование систем интеллектуального обслуживания. М.: Изд-во Дашков и К, 2020. - 351 с.

16. Блюмин А.М., Феоктистов Н.А. Мировые информационные ресурсы. М.: Изд-во Дашков и К, 2020 - 362 с.

17. Бурганова Л.А. Теория управления. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М. 2021. - 160 с.

18. Волк Е.Н. Сервис: организация, управление, маркетинг. М.: Изд-во Дашков и К, 2019. - 249 с.

19. Екимова К.В., Шубина Т.В. Финансы организаций (предприятий). М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2018. – 424 с.

20. Елохов А.М. Управление качеством. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2019. - 334 с.

21. Казакевич Т.А. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса: учеб. пособие для вузов / Т.А. Казакевич. - 2-е изд., доп. -М.: Изд-во Юрайт, 2017. - 186 с.

22. Калянов Г.Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе. Изд-во «Горячая линия Телеком», 2016. - 210 с.

23. Ким С.А. Теория управления. М.: Изд-во Дашков и К, 2019. - 240 с.

24. Коваленко В.В. Проектирование информационных систем. М.: Издательство Форум, 2021. - 357 с.

25. Кожевина О.В. Стратегическое управление изменениями. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2022. - 464 с.

26. Королев В.И. Современные технологии менеджмента. Изд-во Магистр. 2022. - 640 с.

27. Красовский Ю.Д. Сценарии организационного консультирования:

Учеб. пособие. - М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. - 366 с.

28. Кузнецова Н.В. Управление качеством. М.: Изд-во Флинта. 2021. - 360 с.

29. Лапыгин, Ю.Н. Основы управленческого консультирования: учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: Инфра-М; Znanium.com, 2016. - 304 с.

30. Лебедева Л.В. Организационное консультирование: учеб. пособие для вузов / Л.В. Лебедева. - 2-е изд., испр, и дон. - М.: Изд-во Юрайт, 2017. - 162 с.

31. Левчаев П.А. Финансовые ресурсы предприятия: теоретико-методологические основы системного подхода. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2017. - 131 с.

32. Ляндау Ю.В. Теория процессного управления. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2021. - 118 с.

33. Магер В.Е. Управление качеством. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2022. - 176 с.

34. Нижегородцев Р.М. Управление высшим образованием и наукой: опыт, проблемы, перспективы. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М., 2021. - 400 с.

35. Одинцов Б.Е. Сбалансированно-целевой управление развитием предприятия: модели и технологии. М.: Изд-во Вузовский учебник, 2018. – 162 с.

36. Одинцов Б.Е., Романов А.Н. Информационные ресурсы и технологии в экономике. М.: Изд-во Вузовский учебник, 2019. - 462 с.

37. Паршин М.В. Качество государственных и муниципальных услуг: на пути к сервисному государству. - М.: Изд-во Статут, 2013. - 272 с.

38. Подлесных В.И. Новые подходы и методы обеспечения устойчивого развития предпринимательских структур: Теория организации, самоорганизации и управления. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2019. - 304 с.

39. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 715 с.

40. Посадский А.П. Консультационные услуги в России: Практ. пособие для менеджеров и предпринимателей / А.П. Посадкий, С.В. Хайнши. - М.: Финстатинформ, 1995. – 173 с.

41. Расиел И. Инструменты McKinsey: Лучшая практика решения бизнес-проблем / И. Расиел, П. Фрига; пер. с англ. Ю.Е. Корнилович. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. - 224 с.

42. Резник Г.А. Сервисная деятельность. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2021. - 202 с

43. Резник С.Д. Управленческий потенциал высших учебных заведений России: оценка, опыт, перспективы. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2022. - 289 с.

44. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2007. - 304 с.

45. Свириденко Ю.П. Сервисная деятельность. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2022. - 174 с.

46. Соколова М.М. Управленческое консультирование. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2022. – 215 с.

47. Сударьянто Я.П. Международный рынок консалтинговых услуг в России: Учебное пособие / Я.П. Сударьянто, А.В. Гуреев. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. - 240 с.

48. Сысоева Л.А., Сатунина А.Е. Управление проектами информационных систем. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2021. - 345 с.

49. Уикхэм Ф. Консалтинг в управлении проектами: пер. 2-го англ. изд. / Ф. Уикхэм. - М.: Дело и Сервис, 2006. - 368 с.

50. Управленческое консультирование: введ. в профессию / Междунар. орг. труда (Женева) ; под ред. М. Кубра. - 4-е изд. – М.: Планум, 2004. - 947 с.

51. Фелан К. Простите, я разрушил вашу компанию: Почему бизнес-консультанты - это проблема, а не решение / пер. с англ. - 2-е изд. -М.: Альпина Паблишер, 2016. - 224 с.

52. Фирова И.П., Соломонова В.Н., Редькина Т.М. Экспертно-консультационная деятельность: учебное пособие. - Санкт-Петербург: ООО Турусел, 2022. – 181 с.

53. Хайниш С.В. Менеджмент и бизнес в слабоструктурированном мире: актуальные сечения, парадоксы, решения: из опыта управленческого консультирования. - Москва: Едиториал УРСС, 2013. - 698 с.

54. Ханнанова Т.Р. Консультационные услуги в условиях рынка: учебное пособие / Ханнанова Т. Р., Исламова З. Р. Башкирский гос. аграрный ун-т. - Уфа : Изд-во БашГАУ, 2005. – 183 с.

55. Чуланова О.Л. Управленческое консультирование. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2021. – 230 с.

56. Шаталова Н.И. Консультирование в управлении человеческими ресурсами. М.: Изд-во НИЦ Инфра-М, 2019 – 221 с.

57. Шитов В.Н. Обработка отраслевой информации. М.: Изд-во ООО «Авангард-букс», 2022. - 184 с.

58. Эдерсхейм Э.Х. Марвин Бауэр, основатель McKinsey & Company. Стратегия, лидерство, создание управленческого консалтинга. СПб.: Изд-во «Альпина Паблишер», 2020. - 278 с.

59. Юксвярав Р.К. Управленческое консультирование: теория и практика / Р.К. Юксвярав, М.Я. Хабакук, Я.А. Лейманн. - М.: Экономика, 1988. - 240 с.

60. Steele F. Consulting for organisational change. Amherst, MA, University of Massachusetts Press, 1975. P.3 - p. 208

III. Монографии

61. Верхоглазенко В.Н. Критериальное управление развитием компании: монография. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 206 с.

62. Овсянникова С.И. Формирование отраслевой системы управленческого консультирования: монография / С. И. Овсянникова, Н. И. Лыгина; Орловский гос. ин-т экономики и торговли. - Орел: ОрелГИЭТ, 2011.

- 151 с.

63. Расширение информационной базы отчетных показателей как основа повышения эффективности управления: монография / Ю.И. Сигидов, М.С. Рыбянцева, Г.Н. Ясменко, Е.А. Оксанич; Под ред. Ю.И. Сигидова, М.С. Рыбянцевой. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 236 с.

64. Роздольская И.В. Инновационная направленность кадрового консультирования в условиях реального экономического пространства: альтернативные способы формирования и поиск новых возможностей развития: монография / И.В. Роздольская, М.Е. Ледовская, Н.А. Однорал. - М.: Дашков и К°, 2014. - 275 с.

65. Управленческое консультирование субъектов малого бизнеса в туристско-рекреационном комплексе России: монография / Васьков М.А. и др. - М.: РУСАЙНС, 2016. - 160 с.

IV. Диссертации и авторефераты диссертаций

66. Барабанщиков Д.А. Консультационные услуги в сфере реструктуризации бизнес-процессов: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. - Санкт-Петербург, 2003. - 20 с.

67. Важничин В.Е. Управление консультационной деятельностью на уровне фирмы: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Хабаровск, 2002. - 195 с.

68. Деева Е.М. Развитие маркетинга в сфере консультационных услуг: теоретические и методологические аспекты: автореферат дис. ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Всерос. заоч. финансово-эконом. ин-т. - Москва, 2011. - 42 с.

69. Журавлев А.Е. Консалтинг как инструмент повышения инвестиционной привлекательности франчайзинга: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / С.-Петерб. гос. экон. ун-т. - Санкт-Петербург, 2016. - 18 с.

70. Зарянин В.К. Региональный консалтинговый рынок: автореферат

дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Уфим. науч. центр РАН. - Уфа, 2005. - 22 с.

71. Маслов А.Н. Совершенствование организации и управления консультационной деятельностью фирмы в области внедрения корпоративных информационных систем: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Москва, 2002. - 162 с.

72. Мрочковский Н.С. Консалтинг как институт новой экономики и его роль в развитии малого и среднего бизнеса: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.01 / Науч.-исслед. ин-т труда и соц. страхования. - Москва, 2014. - 23 с.

73. Россохина О.А. Организация и управление деятельностью региональной информационно-консультационной службы: на примере Московской области: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Моск. с.-х. акад. им. К. А. Тимирязева. - Москва, 2003. - 24 с.

74. Свинцов И.В. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы консультационных услуг в области менеджмента: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 Санкт-Петербург, 2018. – 168 с.

75. Сироткин А.В. Управленческий консалтинг в механизме обеспечения национальной экономической безопасности: автореферат дис. ... кандидата экономических нау: 08.00.05 / С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. - Санкт-Петербург, 2010. - 24 с.

76. Федюнин Д.В. Инновационная модель устойчивого развития розничной торговли на основе рационального ресурсобмена: автореферат дис. ... доктора экономических наук: 08.00.05 / Рос. эконом. ун-т им. Г.В. Плеханова. - Москва, 2014. - 46 с.

77. Яценко А.В. Эффективность социально-экономических технологий в сфере консультационных услуг: автореферат дис. ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Моск. акад. предпринимательства при Правительстве Москвы. - Москва, 2011. - 27 с.

V. Статьи, тезисы докладов

78. Алавердов А.Р. Консалтинговая деятельность в системе конкурентных преимуществ негосударственных вузов // Современная конкуренция. - 2012. - №2 (32). - С. 97-105.

79. Аллахвердиев А.А. Методические аспекты оценки конкурентоспособности предприятий сферы консультационных услуг // Вестник магистратуры. - 2021. - № 6-3 (117). - С. 39-41.

80. Антонов В.Г. Мобилизация потенциала синергетики цифровой платформы управленческого образования / В.Г. Антонов, В.В. Масленников, А.В. Райченко // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. - 2021. - Т. 1. - № 6 (120). - С. 126-133.

81. Анисимов Ю.П. Роль вузов в инновационном развитии регионов / Ю.П. Анисимов, С.В. Шапошникова // ИнВестРегион. - 2008. - №1. - С. 8-11

82. Бажин А.С. Роль информационно-консультационных услуг по вопросам карьерного развития студентов вуза в содействии будущей самозанятости выпускников вузов // Студент. Аспирант. Исследователь. - 2016. - № 12 (18). - С. 464-473.

83. Бажин А.С. Технология оказания информационно-консультационных услуг по вопросам развития карьеры студентов вуза в рамках проекта "Академии карьерного коучинга и тренинга" // Студент. Аспирант. Исследователь. - 2016. - № 11 (17). - С. 205-211.

84. Блинов А., Угрюмова Н. Особенности управленческого консультирования организаций // Предпринимательство. -2013. - №6. - С.122-129.

85. Булеев А., Милютина О. Повышение эффективности деятельности малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг / А. Булеев, О. Милютина // РИСК (Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция). - 2014. - №1. - С.227-232.

86. Василенко Н.В. Особенности консалтинговой деятельности в образовании // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. - 2010. - №1(3). - С.74-82.

87. Гайдуллина Л.И., Пономарева Л.Н., Мухамадеева З.Ф. Информационно-консультационные услуги малому предпринимательству: современное состояние и перспективы развития // Доклады Башкирского университета. - 2019. - Т. 4. - № 3. - С. 280-284.

88. Голобоких Д.А. Исследование структуры профессионального развития персонала как ключевой компетенции организации // Белгородский экономический вестник. - 2016. - N 3 (83). - С. 96.

89. Гончаренко Л.П., Пономарев М.А. Методика проведения вузом мониторинга потребностей коммерческих организаций в специалистах экономического профиля и в научно-консультационных услугах / В сборнике: Менеджмент инвестиций и инноваций, экономическая безопасность и проектное управление. Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова, Москва. - 2010. - С. 44-61.

90. Горин А.В. Некачественное оказание консультационных услуг // Экономика и социум. - 2022. - № 3-1 (94). - С. 246-251.

91. Горст Е.Н. Стоимостная оценка консалтинговых компаний, учитывающая отраслевые особенности бизнеса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. - 2014. - №1(85). - С.93-96.

92. Грабоздин Ю.П. Анализ методов ценообразования на консультационные услуги и форм оплаты работы консультанта // Вестник Самарского муниципального института управления. 2014. -№ 3 (30). - С. 117-125.

93. Едилбаев Н.Б. Консультационные услуги и консалтинг как предметы исследования // Социально-экономические исследования, гуманитарные науки и юриспруденция: теория и практика. - 2015. - № 2. - С. 55-61.

94. Жеронкина В.Л., Брехова Т.Б. Основные типы консультационных организаций в Российской Федерации / В сборнике: Методы и механизмы

управления региональным развитием. Материалы всероссийской научно-практической конференции. - 2017. - С. 123-126.

95. Жигарь О.В. О барьерах делового сотрудничества клиентских и консультационных фирм в сфере управленческого консалтинга // Общество, экономика, управление. - 2019. - Т. 4. - № 1. - С. 32-37.

96. Жуков С.В., Крымов С.М. Производственные процессы научно-консультационных услуг вуза и системы сервисной поддержки коммерциализации // Вестник Донского государственного технического университета. - 2012. - Т. 12. - № 2-1 (63). - С. 91-96.

97. Захаров В.Г. Развитие образовательной среды в условиях цифровой трансформации / Г.В. Захаров, О.В. Коростелев // Инновации и инвестиции. – 2021. - №12. – С.86-89.

98. Захаров В.Г. 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.110-113.

99. Захаров В.Г. Консалтинговые услуги как область деятельности высших учебных заведений / Г.В. Захаров // Индустриальная экономика. - Т. 3. - № 4. -2021. С. 221-223.

100. Иванов М.А. Клиентцентрированный подход к управленческому консультированию // Вестник Московского университета. Серия 14, Психология. - 2012. - №1. - С.125-132.

101. Информационно-консультационное обеспечение совместного проведения учебных практик студентов из вузов-партнеров / Волков С.Н., Папаскири Т.В., Исаченко А.П., Ананичева Е.П., Иванов А.В., Яшков И.А., Голубенко В.А., - Материалы к Российской агропромышленной выставке «Золотая осень-2016», - Москва, - 2016. - 29 с.

102. Кайгородцев А.А., Сарсенбаеву Г.Ж., Кайгородцева Т.Ф. Концепция стратегии развития вуза в условиях рыночной экономики // Международный журнал экспериментального образования. – 2015. – № 11–3.

– С. 379–382.

103. Камирова А.Н. Стратегическое планирование: ориентация вуза на устойчивое развитие и конкурентные преимущества // Управленческое консультирование. № 1. 2017. – С. 166–171.

104. Карпова Г.А. Социальное партнерство как фактор повышения эффективности образовательного процесса / Карпова Г.А., Ушакова М.А. // Инновации. - 2006. - № 3 (90). - С. 79-81.

105. Качалов Р.М. Интеграционная стратегия предприятия в условиях цифровой трансформации экономики / Слепцова Ю.А., Качалов Р.М. // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2018. - Т. 11. - № 5. - С. 7-21.

106. Кирюшкин А.А. Метод определения эффекта маркетинговой деятельности малой консалтинговой организации // Российское предпринимательство. - 2013. - №9 (231). - С.80-84.

107. Князева Н. Консультационные услуги в налоговом, таможенном и процессуальном законодательстве // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. - 2013. - № 4. - С. 314-325.

108. Ковалева А.С. Современные аспекты потребления консалтинговых и образовательных услуг в международной среде / А.С. Ковалева, О.А. Швецова // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. — 2013. - №4(82). - С.68-74.

109. Коротковская Е.В., Степанов И.И. Консультационные услуги как форма развития предпринимательства современной России // Математическое и компьютерное моделирование в экономике, страховании и управлении рисками. - 2017. - № 2. - С. 139-144.

110. Коротковская Е.В. Состояние и современные тенденции развития рынка консультационных услуг // Евразийский союз ученых. 2018. № 8-4 (53). С. 29-33.

111. Котенко Ю.В. Принципы СМК: когда они начнут работать? //

Стандарты и качество. - 2008. - № 7. - С. 101-102.

112. Кузьмина А.А. Публичные сети как система информационной и консультационной взаимопомощи вузов в интеграционных процессах в сфере образования // Качество. Инновации. Образование. - 2012. - № 3 (82). - С. 35-39.

113. Кунцман А.А. Специфика адаптации современных компаний к условиям цифровой экономики // Инновации. - 2017. - № 9. - С. 14–21.

114. Куприяновский В.П. Навыки в цифровой экономике и вызовы системы образования // International Journal of Open Information Technologies. – 2017. – Т.5. – №1. – С. 19–24.

115. Кушнеров А.В. Сущностные основы развития отечественного рынка консалтинговых услуг // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. - 2013. - №3(81). - С. 96-98.

116. Латыпов Л.В. Оценка качества консультационных услуг // Экономика и предпринимательство. - 2014. - №4. - Ч.1(45-1). - С. 699-703.

117. Левитин С.А. Об использовании интеллектуального потенциала вузов на рынке профессиональных деловых услуг // Инновации. - 2011. - № 3(149). - С.64-69.

118. Линькова Е.Г. Прикладные аспекты информационно-консультационных служб в реальном секторе экономики // Образование и наука без границ: Фундаментальные и прикладные исследования. - 2019. - № 9. - С. 15-18.

119. Литовченко М.В. Ключевые показатели эффективности управленческого консультирования / М. В. Литовченко, Н. А. Завалько // Известия Уральского государственного экономического университета. — 2011. - №4(36). - С.21-26.

120. Локтионов А. Управленческое консультирование закупок космических продуктов и услуг // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2016. - №1. - С.172-176.

121. Лосева А.С., Ожерельева И.А., Денисова С.В. Развитие информационно-консультационных технологий в муниципальном образовании / В сборнике статей Международной научно-практической конференции «Синтез междисциплинарного научного знания как фактор развития современной науки». - 2020. - С. 12-14.

122. Минатуллаев А.А., Хабибулаев Х.М. Основы эффективной организации консультационной деятельности в инновационной сфере УЭПС: управление, экономика, политика, социология. - 2020. - № 2. - С. 44-50.

123. Никитенко С.М. Роль государственно-частного партнерства в превращении малых инновационных предприятий в драйвер инновационного развития России / С.М. Никитенко, Е.В. Гоосен, С.В. Ковригина // XII Всероссийское совещание по проблемам управления. - ВСПУ-2014. - С. 6094-6106.

124. Оборин М.С. Тенденции и перспективы развития интеллектуальных услуг в России // Вестник Забайкальского государственного университета. - 2019. - Т. 25. - № 9. - С. 123-130.

125. Песоцкая Е.В. Управленческий консалтинг в системе непрерывного профессионального образования / Е.В. Песоцкая, Л.Г. Селютина, А.М. Слинков, М.О. Иванова // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. - 2021. - Т. 7. - № 3. - С. 84-95.

126. Плотников Н. Количественные методы оценки консультационных услуг. // Управление персоналом. - 2005. - №20(126). - С.32-38.

127. Поздеева Е.А., Свинцов И.В. Повышение эффективности и качества консультационных услуг по вопросам управления / В сборнике: Актуальные проблемы развития сферы услуг. Санкт-Петербург. - 2017. - С. 88-93.

128. Политковская И.В., Богданова Е.Н. Консультационные услуги в области финансового менеджмента // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - № 7 (65). - С. 170-177.

129. Попова Г.В. Развитие: понятие и сущность // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. - 2009. - №4(44). - С.139-148.

130. Ромашков А.С. Стратегические приоритеты и факторы развития консалтинговых услуг в России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2014. - №5 (89). - С. 109-111.

131. Рыбец Д.В. Инжиниринг (инженерно-консультационные услуги) на мировом рынке // Российский внешнеэкономический вестник. - 2011. - № 8. - С. 84-95.

132. Сафиуллин Н.А. Электронный сервис информационно-консультационной поддержки АПК на базе аграрного вуза / Вестник Совета молодых ученых Рязанского государственного агротехнологического университета имени П.А. Костычева. - 2020. - № 1 (10). - С. 250-253.

133. Свекатовски Р.В. Консалтинговая деятельность как индикатор научной и деловой активности вуза // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. - 2012. - №1(73). -С.57-61.

134. Свинцов И.В. Маркетинг консультационных услуг по вопросам управления // Современные аспекты экономики. - 2017. - № 8 (240). - С. 63-65.

135. Сундукова Г.М. Инновационный подход к управлению интеллектуальным капиталом вуза // Управление. – 2017. - №1 (15). - С. 80–87.

136. Файзрахманов Д.И., Валиева Г.Р., Савушкина Л.Н., Сафиуллин Н.А. Формирование модели инновационно-консультационного центра на базе аграрного вуза // Техника и оборудование для села. - 2017. - № 4. - С. 2-5.

137. Хакимова Е.Г. Информационно-консультационные услуги в области информационных технологий // Вестник Казанского технологического университета. - 2013. - Т. 16. - № 19. - С. 331-332.

138. Царенко А.С. Управленческая консультация: проект создания бесплатной консультационной службы для вузов / факультетов, осуществляющих подготовку по управленческим специальностям / В сборнике: Эффективное управление. Научный альманах памяти профессора

М.И. Панова. Москва, 2021. - С. 86-95.

139. Чаплина А.Н. Особенности формирования механизмов консалтингового рынка на этапах развития его жизненного цикла / А.Н. Чаплина, Е.С. Антипова // Проблемы современной экономики. - 2013. - №1(45). - С.214-218.

140. Чудновский А.Д. Стратегия и консалтинг в сфере высшего образования / А.Д. Чудновский, Г.В. Захаров // Sochi Journal of Economy. - 2022. - 16(1). - С. 4-10.

141. Чудновский А.Д. Образовательный туризм: проблемы и перспективы развития / А.Д. Чудновский, М.М. Гамбург // Sochi Journal of Economy. – 2021. – Т.15. - №2. – С. 134-139.

142. Шабаева Г.Ф., Танюкевич А.В. Сетевое взаимодействие по речевому развитию участников образовательных отношений на базе консультационного центра детского сада и вуза // Проблемы современного педагогического образования. - 2017. - № 55-5. - С. 240-246.

143. Шайхлисламов В.А. Анализ продвижения бизнес-консалтинговых услуг на российском рынке // Маркетинг в России и за рубежом. - 2013. - №1(93). - С.42-48.

144. Шилакина А.В., Осипчук И.В. Модель обучения специалистов в системе дополнительного образования в вузе для оказания консультационных услуг // Современные проблемы науки и образования. - 2014. - № 2. - С. 234.

145. Ширинкин К.В. Тенденции развития консультационных услуг для повышения эффективности предпринимательской деятельности // Сервис в России и за рубежом. - 2021. - Т. 15. - № 5 (97). - С. 190-198.

146. Akhmetshin A. Viability assessment of supplementary vocational education institutions based on staff satisfaction analysis / A. Akhmetshin, Ul. Zinnurov // Amazonia Investiga. – 2021. - vol. 10. - №40. – P. 84-92.

147. Zaitseva N.A. Prospects for applying various forms of organizational integration to improve the quality of education / N.A. Zaitseva, M. Razumovskaya,

A.A. Larionova, A.D. Chudnovskiy, E.A. Breusova // Astra salvensis. - 2018. - vol. 6. - P. 348-362.

148. Chudnovskiy A.D. Prospects for applying various forms of organizational integration to improve the quality of education / M. Razumovskaya, N.A. Zaitseva, A.A., Larionova, A.D. Chudnovskiy, E.A. Breusova // Astra Salvensis. – 2018. - vol. 6. – P. 348-36

VI. Электронные ресурсы

149. Классификатор ОК 034-2014 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://classifikators.ru/okpd. (дата обращения – 29.06.2022).

150. Независимое рейтинговое агентство RAEX. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://raex-rr.com/business/consulting/rating_of_consulting (дата обращения – 19.08.2022).

151. Нестеров А.К. Управленческое консультирование. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://odiplom.ru/lab/upravlencheskoe-konsultirovanie.html. (дата обращения – 29.06.2022).

152. Новейший философский словарь. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://slovari.yandex.ru/dict/phil_dict/article/filo/filo-648.htm. (дата обращения – 01.07.2022).

153. Психологический словарь. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://psi.webzone.ru/abc/abc16.htm. (дата обращения – 01.07.2022).

154. Психологический словарь. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://virtlib.odessa.net/dictionary/psychology/page_doc3.shtml. (дата обращения – 01.07.2022).

155. Российский статистический ежегодник. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://rosstat.gov.ru /folder/210. (дата обращения – 29.06.2022).

ПРИЛОЖЕНИЕ

Оценка показателей консультационных услуг

Таблица 1 — Оценка показателей консультационных услуг Финансового университета за 2022 г (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	8,5	8,0	8,5	8,4
Эксперт 2	9,2	9,0	8,9	8,8
Эксперт 3	8,9	8,8	8,7	8,8
Эксперт 4	9,0	9,0	9,0	8,8
Эксперт 5	8,5	8,6	8,8	8,6
Эксперт 6	8,4	8,4	8,5	8,5
Эксперт 7	8,6	8,6	8,8	8,6
Эксперт 8	8,6	8,5	8,4	8,8
Эксперт 9	8,4	8,6	8,7	9,0
Эксперт 10	9,0	9,2	9,4	9,0
Итого	8,71	8,67	8,77	8,73

Юридические консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	7,0	7,2	7,3	7,4
Эксперт 2	6,9	7,0	6,8	6,7
Эксперт 3	7,2	7,2	7,1	7,0
Эксперт 4	7,4	7,3	7,2	7,3
Эксперт 5	7,0	7,2	7,3	7,4
Эксперт 6	7,0	6,6	6,8	6,9
Эксперт 7	7,1	7,2	7,4	7,2
Эксперт 8	6,8	6,9	6,7	6,6
Эксперт 9	7,0	7,0	7,0	7,0
Эксперт 10	7,1	7,2	7,2	6,9
Итого	7,05	7,08	7,08	7,04

Научные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	6,5	6,5	6,5	6,5
Эксперт 2	6,7	6,8	6,9	6,4
Эксперт 3	7,1	7,0	7,0	7,0
Эксперт 4	6,4	6,6	6,5	6,8
Эксперт 5	7,1	6,9	6,6	6,6
Эксперт 6	7,0	6,5	6,5	6,6
Эксперт 7	6,8	6,8	6,8	6,9
Эксперт 8	7,2	7,2	7,2	7,2
Эксперт 9	6,9	6,6	6,7	6,8
Эксперт 10	6,9	6,8	6,5	6,4
Итого	6,86	6,77	6,72	6,72

Экспертные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	9,6	9,6	9,4	9,4
Эксперт 2	9,0	9,2	9,2	9,5
Эксперт 3	10,0	9,8	9,6	9,8

продолжение табл. 7

Эксперт 4	9,6	9,6	9,5	9,4
Эксперт 5	9,3	9,4	9,5	9,6
Эксперт 6	9,8	9,6	9,5	9,6
Эксперт 7	9,4	9,5	9,4	9,5
Эксперт 8	9,6	9,8	9,6	9,6
Эксперт 9	9,5	9,5	9,9	9,7
Эксперт 10	10	10	10	10
Итого	9,58	9,6	9,56	9,61

Проектные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	9,4	9,4	9,6	9,5
Эксперт 2	9,2	9,3	9,8	9,3
Эксперт 3	9,5	9,5	9,5	9,5
Эксперт 4	9	9,3	9,4	9,8
Эксперт 5	10	9,8	9,7	9,6
Эксперт 6	9,5	9,5	9,5	9,4
Эксперт 7	9,5	9,3	9,2	9,5
Эксперт 8	9,5	9,3	9,7	9,6
Эксперт 9	9,4	9,5	9,4	9,6
Эксперт 10	9,6	9,6	9,0	9,3
Итого	9,46	9,45	9,48	9,51

Консультационные услуги по трудоустройству

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	7,0	7,2	7,4	7,3
Эксперт 2	7,5	7,2	7,3	7,4
Эксперт 3	7,0	7,2	7,3	7,4
Эксперт 4	7,2	7,3	7,6	7,5
Эксперт 5	7,4	7,5	7,3	7,2
Эксперт 6	7,5	7,8	7,3	7,4
Эксперт 7	7,2	7,3	7,4	7,4
Эксперт 8	7,5	7,7	7,6	8,0
Эксперт 9	6,9	7,0	7,2	6,9
Эксперт 10	7,0	7,2	7,3	7,0
Итого	7,22	7,34	7,37	7,35

Маркетинговые консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	8,0	7,8	7,9	7,8
Эксперт 2	8,1	8,1	8,1	8,0
Эксперт 3	7,7	7,8	7,6	7,7
Эксперт 4	7,9	7,6	7,5	7,7
Эксперт 5	8,0	8,1	8,1	7,8
Эксперт 6	7,7	7,6	7,8	8,0
Эксперт 7	7,8	7,8	8,0	8,2
Эксперт 8	8,2	8,2	8,3	7,9
Эксперт 9	8,0	8,0	7,8	7,6
Эксперт 10	7,7	7,8	8,0	7,8
Итого	7,91	7,88	7,91	7,85

Примечание: разработано автором

Таблица 2 — Оценка показателей эффективности реализации функций управления консультационной услугой в Финансовом университете за 2022 г. (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,6	6,8	7,2	6,0	6,6	6,7
Эксперт 2	6,8	6,4	7,4	6,9	7,0	6,8
Эксперт 3	6,7	6,5	6,9	6,8	6,6	6,5
Эксперт 4	6,6	6,4	6,5	6,7	6,5	6,6
Эксперт 5	6,8	6,7	6,8	6,6	6,7	6,7
Эксперт 6	6,9	6,8	6,8	6,6	6,8	6,8
Эксперт 7	6,9	6,8	6,6	6,7	6,8	6,9
Эксперт 8	6,8	6,8	6,8	6,9	6,8	6,8
Эксперт 9	6,5	6,5	6,5	6,7	6,6	6,5
Эксперт 10	6,6	6,5	6,7	6,5	6,4	6,5
Итого	6,72	6,62	6,82	6,64	6,68	6,68

Юридические консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,0	6,0	6,4	6,3	6,2	6,0
Эксперт 2	5,9	5,8	5,8	6,0	6,0	5,9
Эксперт 3	6,0	5,8	6,1	6,0	6,2	6,0
Эксперт 4	5,6	5,5	5,7	5,8	5,8	5,9
Эксперт 5	6,0	6,2	6,4	5,8	5,7	5,7
Эксперт 6	6,0	6,1	5,9	5,8	5,7	5,7
Эксперт 7	5,6	5,7	5,8	6,0	6,1	5,9
Эксперт 8	5,6	5,5	5,8	5,8	6,0	6,2
Эксперт 9	6,1	6,2	5,9	5,8	5,9	6,1
Эксперт 10	6,0	6,2	5,8	5,9	6,1	6,2
Итого	5,88	5,9	5,96	5,92	5,97	5,96

Научные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	5,6	5,6	5,8	5,1	5,4	5,5
Эксперт 2	5,5	5,5	5,5	5,3	5,4	5,6
Эксперт 3	6,0	5,8	5,6	5,7	5,8	6,0
Эксперт 4	5,8	5,6	5,9	5,8	5,6	5,0
Эксперт 5	5,8	6,1	6,3	5,2	5,8	5,7
Эксперт 6	5,0	5,1	5,5	5,6	5,4	5,6
Эксперт 7	5,7	5,4	5,7	5,1	5,8	5,7
Эксперт 8	5,8	5,8	6,2	5,3	5,7	5,6
Эксперт 9	5,6	5,7	5,6	5,4	5,5	5,6
Эксперт 10	5,4	5,7	5,7	5,3	5,7	5,7
Итого	5,62	5,63	5,78	5,38	5,61	5,6

Экспертные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,7	6,5	6,5	6,4	6,6	6,6

Эксперт 2	7,0	6,8	6,9	6,4	6,6	6,8
Эксперт 3	6,9	6,8	6,6	6,7	6,6	6,5
Эксперт 4	7,3	7,1	7,0	6,6	6,9	6,8
Эксперт 5	6,8	6,8	6,6	6,6	6,7	6,7
Эксперт 6	7,0	6,9	6,8	6,8	6,5	7,0
Эксперт 7	6,9	7,2	7,2	7,0	7,2	7,2
Эксперт 8	7,0	7,2	7,4	6,5	6,9	6,8
Эксперт 9	6,9	6,8	6,8	6,3	6,8	6,8
Эксперт 10	6,7	6,8	7,0	6,4	6,5	6,5
Итого	6,92	6,89	6,88	6,57	6,73	6,77

Проектные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	7,2	7,2	7,4	6,8	6,5	6,5
Эксперт 2	7,0	7,0	7,2	6,8	6,8	6,6
Эксперт 3	6,9	7,2	7,4	6,9	6,7	6,6
Эксперт 4	6,5	7,0	6,8	6,4	6,5	6,7
Эксперт 5	6,8	6,8	7,2	6,8	6,5	6,8
Эксперт 6	6,9	6,8	7,2	6,8	6,5	6,7
Эксперт 7	6,7	6,8	7,0	6,5	6,4	6,5
Эксперт 8	6,6	6,8	7,2	6,6	6,5	6,6
Эксперт 9	6,5	6,8	7,0	6,7	6,7	6,7
Эксперт 10	6,6	6,7	6,8	6,4	6,6	6,6
Итого	6,77	6,91	7,12	6,67	6,57	6,63

Консультационные услуги по трудоустройству

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	5,6	5,6	5,8	5,0	5,4	5,5
Эксперт 2	5,7	5,7	5,8	5,4	5,5	5,7
Эксперт 3	6,0	6,1	6,1	5,5	5,5	5,5
Эксперт 4	5,6	5,8	6,0	5,4	5,6	5,5
Эксперт 5	5,4	5,5	5,5	5,0	5,2	5,3
Эксперт 6	5,8	5,8	5,9	5,4	5,7	5,7
Эксперт 7	5,9	5,6	6,0	5,6	5,6	5,8
Эксперт 8	5,8	5,7	6,1	5,4	5,5	5,6
Эксперт 9	5,5	5,6	5,8	5,8	5,5	5,4
Эксперт 10	5,6	5,6	5,4	5,7	5,9	5,4
Итого	5,69	5,7	5,84	5,42	5,54	5,54

Маркетинговые консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,1	6,0	6,4	5,6	5,6	5,7
Эксперт 2	5,9	5,8	6,3	5,5	5,7	5,7
Эксперт 3	6,0	5,8	6,2	5,6	5,6	5,7
Эксперт 4	5,8	5,8	6,1	6,0	5,6	5,6
Эксперт 5	5,8	5,8	6,2	6,0	5,8	5,9
Эксперт 6	5,8	5,8	6,0	5,6	5,7	5,7
Эксперт 7	6,2	6,3	6,6	5,8	6,0	6,1

Эксперт 8	6,1	6,1	6,3	5,7	5,8	5,6
Эксперт 9	5,8	5,7	6,0	5,8	5,8	5,7
Эксперт 10	5,6	5,6	6,0	5,6	5,5	5,7
Итого	5,91	5,87	6,21	5,72	5,71	5,74

Примечание: разработано автором

Таблица 3 — Оценка управления развитием консультационных услуг в Финансовом университете за 2022 г. (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,0	6,2	6,4	6,3	6,23
планирование	5,7	5,8	5,9	6,2	5,90
анализ	6,2	6,2	6,3	6,1	6,20
мотивация	5,4	5,4	5,5	5,6	5,48
регулирование	5,8	5,7	5,6	5,8	5,73
мониторинг	5,8	5,9	6,0	5,7	5,85
Итого	5,82	5,87	5,95	5,95	5,9

Юридические консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,4	5,5	5,2	5,1	5,30
планирование	5,5	5,5	5,4	5,4	5,45
анализ	5,6	5,7	5,3	5,2	5,45
мотивация	5,0	5,0	5,2	5,2	5,10
регулирование	5,3	5,5	5,6	5,5	5,48
мониторинг	5,5	5,7	5,4	5,2	5,45
Итого	5,38	5,48	5,35	5,27	5,36

Научные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,2	5,2	5,4	5,5	5,33
планирование	5,5	5,5	5,4	5,4	5,45
анализ	5,4	5,6	5,6	5,4	5,50
мотивация	5,6	5,4	5,4	5,6	5,50
регулирование	5,6	5,6	5,4	5,4	5,50
мониторинг	5,4	5,6	5,5	5,4	5,48
Итого	5,45	5,48	5,45	5,45	5,46

Экспертные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,2	6,4	6,6	6,4	6,40

планирование	6,6	6,5	6,5	6,4	6,50
анализ	6,4	6,3	6,3	6,6	6,40
мотивация	6,0	6,0	6,0	6,0	6,00
регулирование	6,2	6,3	6,4	6,5	6,35
мониторинг	6,4	6,4	6,4	6,4	6,40
Итого	6,30	6,32	6,37	6,38	6,39

Проектные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,4	6,4	6,5	6,6	6,48
планирование	6,5	6,5	6,6	6,7	6,58
анализ	6,8	6,8	6,8	6,6	6,75
мотивация	6,3	6,3	6,3	6,4	6,33
регулирование	6,5	6,5	6,5	6,6	6,53
мониторинг	6,4	6,5	6,5	6,6	6,50
Итого	6,48	6,50	6,53	6,58	6,54

Консультационные услуги по трудоустройству

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,2	5,4	5,4	5,2	5,30
планирование	5,4	5,5	5,3	5,4	5,40
анализ	5,5	5,5	5,4	5,4	5,45
мотивация	5,2	5,3	5,4	5,1	5,25
регулирование	5,5	5,4	5,6	5,6	5,53
мониторинг	5,4	5,4	5,5	5,4	5,43
Итого	5,37	5,42	5,43	5,35	5,39

Маркетинговые консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,8	5,7	5,7	5,7	5,73
планирование	5,8	5,9	5,7	5,8	5,80
анализ	6,0	5,9	6,0	5,8	5,93
мотивация	5,4	5,5	5,6	5,4	5,48
регулирование	5,5	5,6	5,5	5,5	5,53
мониторинг	5,4	5,5	5,7	5,8	5,60
Итого	5,65	5,68	5,70	5,67	5,63

Примечание: разработано автором

Таблица 4 — Оценка показателей консультационных услуг ГУУ за 2022 г (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	7,4	7,4	7,3	7,2
Эксперт 2	7,0	7,0	7,0	6,9
Эксперт 3	7,1	7,2	6,9	6,8
Эксперт 4	7,4	7,5	7,4	7,5
Эксперт 5	7,4	7,6	7,4	7,5
Эксперт 6	7,6	7,4	7,4	7,5
Эксперт 7	7,7	7,4	7,4	7,5
Эксперт 8	7,3	7,2	7,4	7,4
Эксперт 9	7,5	7,5	7,4	7,5
Эксперт 10	7,4	7,3	7,2	7,5
Итого	7,38	7,35	7,28	7,33

Юридические консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	6,4	6,6	6,4	6,5
Эксперт 2	6,0	6,0	6,2	6,3
Эксперт 3	6,2	6,3	6,3	6,4
Эксперт 4	6,5	6,5	6,4	6,4
Эксперт 5	6,3	6,3	6,4	6,3
Эксперт 6	6,6	6,2	6,2	6,3
Эксперт 7	6,3	6,4	6,4	6,4
Эксперт 8	6,5	6,4	6,4	6,4
Эксперт 9	6,4	6,5	6,4	6,2
Эксперт 10	6,0	6,2	6,2	6,3
Итого	6,32	6,34	6,33	6,35

Научные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	5,6	5,6	5,8	5,8
Эксперт 2	5,9	5,9	6,0	5,8
Эксперт 3	5,8	6,1	5,9	5,8
Эксперт 4	6,1	6,1	6,0	6,0
Эксперт 5	5,5	5,6	6,0	5,8
Эксперт 6	5,7	5,8	6,0	5,9
Эксперт 7	5,8	6,1	5,9	5,9
Эксперт 8	5,9	6,0	6,1	5,8
Эксперт 9	6,0	5,5	5,5	5,7
Эксперт 10	5,8	5,7	5,8	5,7
Итого	5,81	5,84	5,9	5,82

Экспертные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	7,2	7,4	7,4	7,4
Эксперт 2	7,0	7,0	7,2	7,5
Эксперт 3	7,2	7,4	7,3	7,4
Эксперт 4	7,5	7,3	7,2	7,4
Эксперт 5	7,5	7,3	7,2	7,2

продолжение табл. 7

Эксперт 6	7,4	7,3	7,6	7,3
Эксперт 7	7,3	7,2	7,7	7,4
Эксперт 8	7,3	7,3	7,4	7,5
Эксперт 9	7,0	7,1	7,1	7,3
Эксперт 10	7,4	7,4	7,4	7,0
Итого	7,28	7,27	7,35	7,34

Проектные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	6,5	6,4	6,6	6,4
Эксперт 2	6,5	6,6	6,5	6,4
Эксперт 3	6,6	6,4	6,6	6,5
Эксперт 4	6,4	6,4	6,5	6,6
Эксперт 5	6,7	6,5	6,4	6,7
Эксперт 6	6,5	6,4	6,6	6,8
Эксперт 7	6,5	6,7	6,6	6,7
Эксперт 8	6,7	6,5	6,6	6,5
Эксперт 9	6,7	6,8	6,4	6,5
Эксперт 10	6,0	6,2	6,2	6,3
Итого	6,51	6,49	6,5	6,54

Консультационные услуги по трудоустройству

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	5,8	5,9	5,8	5,7
Эксперт 2	5,5	5,5	5,6	5,5
Эксперт 3	5,8	5,8	5,4	5,5
Эксперт 4	5,7	5,7	5,6	5,7
Эксперт 5	6,0	5,5	5,4	5,6
Эксперт 6	5,4	5,4	5,6	5,7
Эксперт 7	5,8	5,6	5,7	5,4
Эксперт 8	5,9	5,9	5,5	5,6
Эксперт 9	5,6	5,5	5,7	5,8
Эксперт 10	5,8	5,8	5,9	5,8
Итого	5,73	5,66	5,62	5,63

Маркетинговые консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	9,0	8,6	8,6	8,6
Эксперт 2	8,8	8,9	9,0	9,2
Эксперт 3	8,7	9,0	8,7	8,6
Эксперт 4	8,6	8,7	8,6	8,5
Эксперт 5	8,5	8,7	8,5	8,6
Эксперт 6	8,6	8,6	9,0	8,8
Эксперт 7	8,5	8,5	8,6	8,6
Эксперт 8	8,6	8,7	8,7	8,6
Эксперт 9	8,5	8,5	8,6	8,8
Эксперт 10	8,6	8,6	8,7	8,5
Итого	8,64	8,68	8,7	8,68

Примечание: разработано автором

Таблица 5 — Оценка показателей эффективности реализации функций управления консультационной услугой в ГУУ за 2022 г. (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,0	6,2	6,4	6,0	6,2	6,2
Эксперт 2	5,9	5,8	5,7	5,5	5,8	5,8
Эксперт 3	6,1	6,2	6,2	5,8	5,8	5,9
Эксперт 4	6,0	6,0	5,9	5,5	5,8	5,8
Эксперт 5	6,1	5,9	5,8	5,8	5,9	5,9
Эксперт 6	5,8	5,8	5,8	5,5	5,8	5,9
Эксперт 7	5,8	5,9	6,1	5,5	5,7	5,8
Эксперт 8	6,0	6,1	5,7	5,6	5,7	5,8
Эксперт 9	5,9	5,8	5,8	5,8	5,7	6,0
Эксперт 10	5,7	5,7	5,8	5,7	5,9	5,9
Итого	5,93	5,94	5,92	5,67	5,83	5,9

Юридические консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,8	6,7	6,7	6,3	6,5	6,5
Эксперт 2	6,4	6,5	6,7	6,4	6,8	6,8
Эксперт 3	6,6	6,6	6,7	6,4	6,8	6,8
Эксперт 4	6,7	6,7	6,6	6,2	7,0	6,9
Эксперт 5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,6
Эксперт 6	6,7	6,8	6,5	6,5	6,7	6,8
Эксперт 7	6,9	6,8	6,8	6,4	6,8	6,5
Эксперт 8	6,8	6,7	6,8	6,8	6,5	6,5
Эксперт 9	7,0	6,9	6,8	6,6	6,4	6,5
Эксперт 10	6,6	6,6	6,8	6,4	6,5	6,6
Итого	6,7	6,68	6,69	6,45	6,65	6,65

Научные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,2	6,2	6,4	6,2	6,6	6,5
Эксперт 2	6,5	6,5	6,5	6,0	6,5	6,3
Эксперт 3	6,4	6,3	6,0	6,5	6,5	6,4
Эксперт 4	6,6	6,6	6,2	6,3	6,4	6,7
Эксперт 5	6,5	6,5	6,4	6,0	6,6	6,6
Эксперт 6	6,7	6,4	6,6	6,1	6,2	6,4
Эксперт 7	6,7	6,7	6,8	6,2	6,5	6,5
Эксперт 8	6,7	6,5	6,6	6,1	6,3	6,4
Эксперт 9	6,7	6,5	6,7	6,5	6,7	6,7
Эксперт 10	6,6	6,4	6,4	6,1	6,4	6,5
Итого	6,56	6,46	6,46	6,2	6,47	6,5

Экспертные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	7,5	7,6	7,6	7,0	7,8	7,6

Эксперт 2	7,2	7,2	7,2	7,0	7,8	7,6
Эксперт 3	7,4	7,4	7,0	7,6	8,0	7,8
Эксперт 4	8,1	7,9	7,8	7,4	7,8	8,2
Эксперт 5	8,0	8,0	7,9	7,8	7,6	7,9
Эксперт 6	7,8	7,9	7,8	7,4	7,7	7,8
Эксперт 7	7,9	7,8	7,8	7,5	8,0	8,1
Эксперт 8	7,7	7,7	7,6	7,4	8,0	7,9
Эксперт 9	7,8	7,8	7,4	7,6	8,1	8,2
Эксперт 10	7,8	7,9	7,7	7,6	8,0	8,1
Итого	7,72	7,72	7,58	7,43	7,88	7,92

Проектные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,5	6,4	6,3	6,0	6,3	6,5
Эксперт 2	6,6	6,6	6,6	6,1	6,2	6,2
Эксперт 3	6,5	6,4	6,5	5,9	6,2	6,3
Эксперт 4	6,4	6,5	6,5	6,2	6,5	6,6
Эксперт 5	6,6	6,5	6,4	6,2	6,7	6,7
Эксперт 6	6,0	6,2	6,3	6,0	6,5	6,4
Эксперт 7	6,4	6,3	6,4	5,9	6,4	6,5
Эксперт 8	6,6	6,5	6,5	6,0	6,4	6,4
Эксперт 9	5,8	5,8	5,9	5,7	5,8	5,8
Эксперт 10	6,2	6,3	6,4	6,0	6,4	6,6
Итого	6,36	6,35	6,38	6	6,34	6,4

Консультационные услуги по трудоустройству

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	5,6	5,5	5,4	5,4	5,7	5,7
Эксперт 2	5,5	5,4	5,4	5,0	5,4	5,5
Эксперт 3	5,5	5,3	5,3	5,0	5,6	5,5
Эксперт 4	5,7	5,6	5,5	5,2	5,7	5,8
Эксперт 5	5,5	5,4	5,7	5,4	5,6	5,7
Эксперт 6	5,7	5,7	5,4	5,4	5,4	5,5
Эксперт 7	5,7	5,5	5,5	5,2	5,5	5,6
Эксперт 8	5,5	5,6	5,3	5,3	5,5	5,6
Эксперт 9	5,7	5,6	5,6	5,5	5,4	5,5
Эксперт 10	5,6	5,5	5,6	5,4	5,5	5,7
Итого	5,6	5,51	5,47	5,28	5,53	5,61

Маркетинговые консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	8,0	7,9	7,8	8,0	8,1	8,5
Эксперт 2	7,9	7,6	7,8	8,0	8,5	8,5
Эксперт 3	8,2	8,3	7,9	8,1	8,2	8,2
Эксперт 4	8,5	8,5	8,4	8,0	7,9	7,9
Эксперт 5	7,9	8,1	8,2	8,2	8,5	8,3
Эксперт 6	7,7	7,8	7,8	7,8	8,0	8,0
Эксперт 7	8,1	8,1	8,0	7,9	8,2	8,2

Эксперт 8	8,0	8,1	8,1	7,9	7,8	7,9
Эксперт 9	8,1	8,0	8,0	8,0	7,9	8,1
Эксперт 10	8,0	7,9	7,9	8,0	8,1	8,2
Итого	8,04	8,03	7,99	7,99	8,12	8,18

Примечание: разработано автором

Таблица 6 — Оценка управления развитием консультационных услуг в ГУУ за 2022 г. (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,7	6,5	6,4	6,4	6,5
планирование	6,4	6,3	6,3	6,4	6,35
анализ	6,3	6,5	6,6	6,3	6,425
мотивация	6,0	6,0	5,9	5,9	5,95
регулирование	6,1	6,0	6,1	6,0	6,05
мониторинг	5,9	6,1	6,1	6,0	6,025
Итого	6,23	6,23	6,23	6,17	6,09

Юридические консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	4,3	4,5	4,5	4,6	4,475
планирование	4,2	4,3	4,4	4,5	4,35
анализ	4,6	4,4	4,3	4,4	4,425
мотивация	4,5	4,4	4,6	4,5	4,5
регулирование	4,6	4,6	4,4	4,4	4,5
мониторинг	4,2	4,3	4,3	4,4	4,3
Итого	4,40	4,42	4,42	4,47	4,38

Научные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,3	5,3	5,2	5,4	5,3
планирование	5,0	5,2	5,3	5,3	5,2
анализ	5,3	5,2	5,3	5,4	5,3
мотивация	5,3	5,5	5,3	5,5	5,4
регулирование	5,4	5,4	5,2	5,3	5,325
мониторинг	5,4	5,5	5,3	5,4	5,4
Итого	5,28	5,35	5,27	5,38	5,39

Экспертные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,6	6,5	6,7	6,6	6,6
планирование	6,4	6,5	6,5	6,6	6,5
анализ	6,8	6,6	6,5	6,5	6,6

мотивация	6,7	6,5	6,5	6,7	6,6
регулирование	6,6	6,5	6,7	6,5	6,575
мониторинг	6,7	6,8	6,7	6,9	6,775
Итого	6,63	6,57	6,60	6,63	6,70

Проектные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,0	5,9	6,1	6,0	6
планирование	6,2	6,1	6,0	5,9	6,05
анализ	5,8	5,8	5,9	6,0	5,875
мотивация	6,0	5,9	5,7	5,9	5,875
регулирование	5,9	5,7	5,8	5,8	5,8
мониторинг	5,8	5,9	6,0	6,0	5,925
Итого	5,95	5,88	5,92	5,93	5,93

Консультационные услуги по трудоустройству

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,2	5,3	5,2	5,2	5,225
планирование	5,1	5,1	5,2	5,1	5,125
анализ	5,2	5,2	5,0	5,0	5,1
мотивация	5,2	5,3	5,2	5,1	5,2
регулирование	5,0	5,2	5,1	5,2	5,125
мониторинг	5,2	5,3	5,2	4,9	5,15
Итого	5,15	5,23	5,15	5,08	5,12

Маркетинговые консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,5	6,7	6,6	6,7	6,625
планирование	6,8	6,7	6,6	6,6	6,675
анализ	6,8	6,7	6,5	6,6	6,65
мотивация	6,4	6,4	6,5	6,5	6,45
регулирование	7,0	6,9	6,9	6,8	6,9
мониторинг	6,8	6,8	6,7	6,8	6,775
Итого	6,72	6,70	6,63	6,67	6,72

Примечание: разработано автором

Таблица 7 — Оценка показателей консультационных услуг РЭУ им. Г.В. Плеханова за 2022 г (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	5,6	5,6	5,6	5,7
Эксперт 2	5,8	5,7	5,7	5,6
Эксперт 3	5,5	5,5	5,7	5,7
Эксперт 4	5,8	5,7	5,7	5,8
Эксперт 5	5,9	5,7	5,7	5,6
Эксперт 6	5,5	5,5	5,6	5,7
Эксперт 7	5,7	5,8	5,7	5,8
Эксперт 8	5,4	5,5	5,6	5,7
Эксперт 9	5,6	5,6	5,6	5,6
Эксперт 10	5,4	5,5	5,4	5,5
Итого	5,62	5,61	5,63	5,67

Юридические консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	5,4	5,5	5,5	5,4
Эксперт 2	5,5	5,4	5,6	5,6
Эксперт 3	5,6	5,4	5,5	5,6
Эксперт 4	5,6	5,5	5,4	5,6
Эксперт 5	5,5	5,6	5,4	5,6
Эксперт 6	5,4	5,4	5,4	5,5
Эксперт 7	5,6	5,6	5,5	5,5
Эксперт 8	5,6	5,6	5,4	5,4
Эксперт 9	5,6	5,5	5,4	5,7
Эксперт 10	5,6	5,5	5,4	5,5
Итого	5,54	5,5	5,45	5,54

Научные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	6,2	6,0	6,2	6,3
Эксперт 2	6,0	6,0	6,1	5,9
Эксперт 3	5,8	6,0	6,1	6,1
Эксперт 4	6,2	6,1	6,0	6,0
Эксперт 5	6,1	6,1	5,9	6,0
Эксперт 6	6,0	6,1	6,1	6,1
Эксперт 7	6,1	6,0	6,1	5,9
Эксперт 8	5,9	5,9	6,1	6,2
Эксперт 9	6,1	6,0	6,1	6,2
Эксперт 10	5,9	5,9	5,9	5,9
Итого	6,03	6,01	6,06	6,06

Экспертные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	6,5	6,4	6,4	6,4
Эксперт 2	6,2	6,2	6,2	6,2
Эксперт 3	6,3	6,1	6,1	6,2
Эксперт 4	6,4	6,2	6,0	6,0
Эксперт 5	6,2	6,4	6,3	6,4

продолжение табл. 7

Эксперт 6	6,2	6,2	6,6	6,2
Эксперт 7	6,1	6,2	6,5	6,4
Эксперт 8	6,2	6,2	6,3	6,5
Эксперт 9	6,3	6,3	6,3	6,4
Эксперт 10	6,5	6,4	6,3	6,6
Итого	6,29	6,26	6,3	6,33

Проектные консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	6,6	6,5	6,5	6,5
Эксперт 2	6,4	6,4	6,4	6,5
Эксперт 3	6,5	6,3	6,3	6,4
Эксперт 4	6,4	6,4	6,2	6,3
Эксперт 5	6,6	6,7	6,5	6,5
Эксперт 6	6,5	6,6	6,4	6,6
Эксперт 7	6,7	6,5	6,5	6,6
Эксперт 8	6,6	6,3	6,4	6,5
Эксперт 9	6,5	6,7	6,7	6,5
Эксперт 10	6,5	6,5	6,7	6,7
Итого	6,53	6,49	6,46	6,51

Консультационные услуги по трудоустройству

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	5,0	5,1	5,1	4,9
Эксперт 2	5,1	5,1	5,1	5,0
Эксперт 3	4,9	4,8	4,7	4,9
Эксперт 4	5,0	5,1	5,1	4,9
Эксперт 5	5,2	5,1	5,1	5,0
Эксперт 6	5,0	5,1	5,0	5,1
Эксперт 7	5,1	5,1	5,0	5,0
Эксперт 8	5,2	5,2	5,1	5,1
Эксперт 9	5,0	5,0	5,1	5,2
Эксперт 10	5,3	5,3	5,2	5,1
Итого	5,08	5,09	5,05	5,02

Маркетинговые консультационные услуги

Эксперты	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность
Эксперт 1	7,1	7,0	6,9	7,2
Эксперт 2	7,0	7,0	7,1	7,0
Эксперт 3	6,9	6,8	6,9	7,2
Эксперт 4	7,1	7,1	7,0	7,2
Эксперт 5	6,9	7,0	7,1	7,2
Эксперт 6	7,0	7,2	7,3	7,4
Эксперт 7	7,2	7,2	7,1	7,1
Эксперт 8	7,0	7,0	7,1	7,2
Эксперт 9	7,2	7,1	7,1	7,0
Эксперт 10	7,0	7,1	7,1	7,4
Итого	7,04	7,05	7,07	7,19

Примечание: разработано автором

Таблица 8 — Оценка показателей эффективности реализации функций управления консультационной услугой в РЭУ им. Г.В. Плеханова за 2022 г. (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	5,6	5,6	5,7	5,7	5,8	5,7
Эксперт 2	5,5	5,5	5,4	5,5	5,5	5,4
Эксперт 3	5,6	5,5	5,5	5,4	5,7	5,5
Эксперт 4	5,4	5,5	5,5	5,6	5,4	5,7
Эксперт 5	5,6	5,5	5,4	5,7	5,4	5,5
Эксперт 6	5,8	5,6	5,5	5,6	5,5	5,5
Эксперт 7	5,5	5,7	5,6	5,7	5,7	5,8
Эксперт 8	5,9	5,6	5,7	5,7	5,7	5,8
Эксперт 9	5,6	5,6	5,5	5,7	5,7	5,4
Эксперт 10	5,3	5,5	5,5	5,4	5,7	5,7
Итого	5,58	5,56	5,53	5,6	5,61	5,6

Юридические консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,0	5,6	5,8	5,8	5,6	5,7
Эксперт 2	5,8	5,7	5,7	5,8	5,8	5,8
Эксперт 3	5,7	5,7	5,8	5,7	5,7	5,7
Эксперт 4	5,7	5,8	5,7	5,8	5,7	5,6
Эксперт 5	5,4	5,5	5,4	5,6	5,6	5,5
Эксперт 6	5,4	5,4	5,5	5,7	5,7	5,6
Эксперт 7	5,7	5,7	5,7	5,6	5,5	5,5
Эксперт 8	5,7	5,4	5,4	5,4	5,6	5,6
Эксперт 9	5,8	5,4	5,6	5,6	5,5	5,7
Эксперт 10	5,7	5,7	5,6	5,7	5,4	5,3
Итого	5,69	5,59	5,62	5,67	5,61	5,6

Научные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	5,5	5,5	5,6	5,5	5,4	5,5
Эксперт 2	5,6	5,4	5,6	5,6	5,4	5,5
Эксперт 3	5,7	5,6	5,5	5,6	5,5	5,5
Эксперт 4	5,7	5,4	5,5	5,5	5,7	5,6
Эксперт 5	5,6	5,5	5,7	5,5	5,6	5,7
Эксперт 6	5,5	5,6	5,6	5,6	5,7	5,8
Эксперт 7	5,7	5,8	5,7	5,7	5,8	5,7
Эксперт 8	5,4	5,5	5,5	5,6	5,7	5,6
Эксперт 9	5,6	5,6	5,5	5,6	5,4	5,6
Эксперт 10	5,5	5,5	5,6	5,4	5,5	5,6
Итого	5,58	5,54	5,58	5,56	5,57	5,61

Экспертные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг

Эксперт 1	6,5	6,5	6,5	6,7	6,7	6,7
Эксперт 2	6,3	6,4	6,4	6,7	6,6	6,5
Эксперт 3	6,4	6,4	6,5	6,6	6,4	6,4
Эксперт 4	6,2	6,2	6,5	6,5	6,6	6,7
Эксперт 5	6,5	6,5	6,4	6,5	6,4	6,5
Эксперт 6	6,4	6,6	6,4	6,7	6,5	6,6
Эксперт 7	6,4	6,4	6,4	6,6	6,7	6,8
Эксперт 8	6,0	6,2	6,3	6,6	6,6	6,7
Эксперт 9	6,4	6,5	6,5	6,7	6,5	6,5
Эксперт 10	6,4	6,4	6,5	6,4	6,4	6,4
Итого	6,35	6,41	6,44	6,6	6,54	6,58

Проектные консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,3	6,4	6,4	6,0	6,5	6,6
Эксперт 2	6,7	6,6	6,5	6,1	6,6	6,6
Эксперт 3	6,5	6,5	6,7	6,2	6,5	6,7
Эксперт 4	6,3	6,3	6,6	6,1	6,7	6,5
Эксперт 5	6,4	6,4	6,4	6,1	6,8	6,7
Эксперт 6	6,1	6,2	6,2	6,0	6,3	6,4
Эксперт 7	6,2	6,2	6,2	6,0	6,4	6,4
Эксперт 8	6,5	6,5	6,4	6,3	6,6	6,6
Эксперт 9	6,1	6,1	6,2	6,0	6,5	6,7
Эксперт 10	6,3	6,3	6,2	6,1	6,5	6,6
Итого	6,34	6,35	6,38	6,09	6,54	6,58

Консультационные услуги по трудоустройству

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	5,2	5,2	5,4	5,0	5,2	5,3
Эксперт 2	5,3	5,3	5,3	5,1	5,3	5,4
Эксперт 3	4,9	4,9	4,9	4,9	5,1	5,1
Эксперт 4	5,1	5,1	5,2	5,0	5,2	5,2
Эксперт 5	5,1	5,0	5,1	5,1	5,2	5,2
Эксперт 6	5,2	5,1	5,1	5,2	5,2	5,3
Эксперт 7	5,1	5,1	5,1	5,0	5,4	5,5
Эксперт 8	5,2	5,2	5,3	5,2	5,3	5,6
Эксперт 9	5,2	5,3	5,2	5,0	5,5	5,5
Эксперт 10	5,2	5,4	5,5	5,1	5,5	5,6
Итого	5,15	5,16	5,21	5,06	5,29	5,37

Маркетинговые консультационные услуги

Эксперты	целеполагание	планирование	анализ	мотивация	регулирование	мониторинг
Эксперт 1	6,6	6,7	6,5	6,1	6,5	6,5
Эксперт 2	6,3	6,4	6,5	6,2	6,7	6,7
Эксперт 3	6,3	6,3	6,4	6,2	6,6	6,7
Эксперт 4	6,3	6,3	6,4	6,2	6,6	6,7
Эксперт 5	6,3	6,3	6,2	6,3	6,7	6,6
Эксперт 6	6,3	6,3	6,3	6,1	6,5	6,7

Эксперт 7	6,3	6,2	6,2	6,0	6,5	6,5
Эксперт 8	6,2	6,2	6,1	6,0	6,4	6,4
Эксперт 9	6,4	6,3	6,3	6,2	6,6	6,6
Эксперт 10	6,0	6,2	6,2	6,0	6,4	6,4
Итого	6,3	6,32	6,31	6,13	6,55	6,58

Примечание: разработано автором

Таблица 9 — Оценка управления развитием консультационных услуг в РЭУ им. Г.В. Плеханова за 2022 г. (по десятибалльной системе)

Образовательные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,2	5,4	5,4	5,4	5,35
планирование	5,3	5,3	5,4	5,3	5,325
анализ	5,3	5,3	5,4	5,3	5,325
мотивация	5,2	5,4	5,2	5,4	5,3
регулирование	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3
мониторинг	5,3	5,4	5,3	5,3	5,325
Итого	5,27	5,35	5,33	5,33	5,33

Юридические консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,4	5,4	5,4	5,3	5,375
планирование	5,2	5,2	5,3	5,3	5,25
анализ	5,5	5,3	5,3	5,3	5,35
мотивация	5,3	5,3	5,2	5,3	5,275
регулирование	5,4	5,3	5,3	5,3	5,325
мониторинг	5,5	5,4	4,9	5,2	5,25
Итого	5,38	5,32	5,23	5,28	5,27

Научные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,6	5,6	5,5	5,5	5,55
планирование	5,6	5,5	5,4	5,5	5,5
анализ	5,4	5,5	5,5	5,6	5,5
мотивация	5,5	5,5	5,5	5,4	5,475
регулирование	5,4	5,5	5,6	5,5	5,5
мониторинг	5,6	5,6	5,5	5,6	5,575
Итого	5,52	5,53	5,50	5,52	5,55

Экспертные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,0	6,3	6,2	6,0	6,125

планирование	5,9	5,9	6,1	6,1	6
анализ	6,0	6,1	6,2	6,1	6,1
мотивация	6,2	6,2	6,2	6,0	6,15
регулирование	5,9	5,9	5,9	6,0	5,925
мониторинг	6,1	6,0	6,0	5,9	6
Итого	6,02	6,07	6,10	6,02	6,01

Проектные консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	6,2	6,4	6,3	6,2	6,275
планирование	6,0	6,2	6,3	6,2	6,175
анализ	6,2	6,2	6,3	6,2	6,225
мотивация	6,0	5,9	5,9	6,0	5,95
регулирование	6,2	6,2	6,3	6,2	6,225
мониторинг	6,3	6,4	6,2	6,3	6,3
Итого	6,15	6,22	6,22	6,18	6,24

Консультационные услуги по трудоустройству

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,0	4,9	5,0	4,9	4,95
планирование	5,1	5,1	5,0	5,1	5,075
анализ	4,9	5,2	5,1	5,1	5,075
мотивация	5,0	4,9	4,8	4,9	4,9
регулирование	4,9	5,2	5,2	5,2	5,125
мониторинг	5,0	5,2	5,2	5,1	5,125
Итого	4,98	5,08	5,05	5,05	5,09

Маркетинговые консультационные услуги

Функции управления	Показатели				
	качество	эффективность	доступность	конкурентоспособность	Итого
целеполагание	5,6	5,8	5,8	5,9	5,775
планирование	5,7	5,7	5,7	6,0	5,775
анализ	6,0	6,1	6,0	6,0	6,025
мотивация	5,9	6,0	6,2	6,0	6,025
регулирование	6,0	6,1	6,1	6,2	6,1
мониторинг	6,2	6,1	6,1	6,0	6,1
Итого	5,90	5,97	5,98	6,02	6,06

Примечание: разработано автором