



” Драгунова В. Експертне оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності. *Освіта. Інноватика. Практика*, 2025. Том 13, № 2. С. 30-35. <https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol13i2-004>.

Drahunova V. Ekspertne otsiniuvannya systemy proiektuvannya konsaltnyhovoi diialnosti v zakladi vyshchoi osvity v umovakh nevyznachenosti [Expert evaluation of the system of designing consulting activities in a higher education institution under conditions of uncertainty]. *Osvita. Innovatyka. Praktyka – Education. Innovation. Practice*, 2025. Vol. 13, No 2. S. 30-35. <https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol13i2-004>.

УДК 005.942:378

DOI: 10.31110/2616-650X-vol13i2-004

Віра ДРАГУНОВА

Міністерство освіти і науки України, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-5074-5583>

dragunova.v@ukr.net

ЕКСПЕРТНЕ ОЦІНЮВАННЯ СИСТЕМИ ПРОЄКТУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Анотація. Застосування експертного оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти є потужним допоміжним інструментом у проведенні науково-педагогічних досліджень. У цьому контексті вивчалася думка експертів щодо оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти. Експертами оцінювання є: групи дослідників, кожен з яких відповідає індивідуально в письмовій формі; організаційна група, яка узагальнює думки експертів. Мета дослідження полягала в описі методики та результатів експертного оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності. Підбір методів дослідження був зумовлений його теоретичною сутністю. З метою з'ясування ефективності системи проектування консалтингової діяльності використано процедури експертного оцінювання, що включали певні методи, а саме: метод сценаріїв, метод мозкового штурму, метод анкетування, метод комісій, метод Дельфі тощо. У статті наведено розрахунки професійної компетентності експертів та отриманні показники, розкрито значимість застосованих методів та опрацьовано недоліки проведення процедури експертного оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в ЗВО в умовах невизначеності. Обробка процесу отриманих в ході дослідження даних забезпечувалась використанням технології кваліметричного підходу та індексної оцінки. Вагомість факторів кваліметричної субмоделі управління консалтинговою діяльністю в ЗВО на основі різнорівневої підтримки суб'єктів освітньої діяльності засвідчили еквівалентність встановлених експертними групами пріоритетів авторської системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності. У дослідженні визначено перспективи подальших наукових пошуків, які полягають у практичному впровадженню результатів експертного оцінювання шляхом розроблення науково-методичних рекомендацій щодо проектування консалтингової діяльності в закладі освіти в умовах невизначеності.

Ключові слова: експертне оцінювання; консалтингова діяльність; концептуальна модель; технологія проектування консалтингової діяльності; система проектування консалтингової діяльності; заклад вищої освіти.

Vira DRAHUNOVA

Ministry of Education and Science of Ukraine, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-5074-5583>

dragunova.v@ukr.net

EXPERT EVALUATION OF THE SYSTEM OF DESIGNING CONSULTING ACTIVITIES IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Abstract. The use of expert evaluation of the system of designing consulting activities in a higher education institution is a powerful auxiliary tool in conducting scientific and pedagogical research. In this context, we studied the opinion of experts on the evaluation of the system of designing consulting activities in a higher education institution. The evaluation experts are groups of researchers, each responding individually in writing, an organizational group that summarizes experts' opinions. The purpose of the study was to describe the methodology and results of the expert evaluation of the system of designing consulting activities in a higher education institution under conditions of uncertainty. The selection of research methods was determined by its theoretical nature. Expert evaluation procedures were used to determine the effectiveness of the consulting activity design system, which included certain methods, namely: scenario method, brainstorming method, questionnaire method, commission method, Delphi method, etc. The article presents the calculations of the professional competence of experts and the obtained indicators, reveals the significance of the methods used, and discusses the shortcomings of the expert evaluation procedure for designing a consulting activity system in a higher education institution under conditions of uncertainty. The processing of the data obtained during the study was ensured by using the qualimetric approach and index evaluation technology. The weight of the factors of the qualimetric submodel of management of consulting activities in higher education institutions based on multi-level support of educational entities showed the equivalence of the priorities set by the expert groups of the author's system for designing consulting activities in higher education institutions under conditions of uncertainty. The study identifies prospects for further scientific research, which consists in the practical implementation of the results of expert evaluation by developing scientific and methodological recommendations for designing consulting activities in an educational institution under conditions of uncertainty.

Keywords: expert evaluation; consulting activity; conceptual model; technology of consulting activity design; system of consulting activity design; higher education institution.

Постановка проблеми. Ключовою проблемою модернізації національної системи освіти в умовах невизначеності та активізації євроінтеграційних прагнень держави виявляється підготовка педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів освіти, різних рівнів освіти,

освітніх установ (організацій) до вкрай необхідної консалтингової діяльності з метою особистісного піднесення та вдосконалення професійних компетенцій.

За усвідомленням того, що система вищої освіти є квінтесенцією суспільно-національного розвитку, будь які зміни в концепціях її чинної парадигми мають бути цілковито вираженими та обґрунтованими, а отже й потребують активного експертного оцінювання як у різнопрофільних колах наукової спільноти, так і в середовищі практиків з формування і надання освітніх послуг. Проведення експертного оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності має призвести до підвищення синергії управлінської діяльності, а відтак і до підвищення репутації закладу освіти на ринку праці та ринку освітніх послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управлінська практика показує, що ефективність діяльності педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів освіти, різних рівнів освіти, освітніх установ (організацій) тісно пов'язана з багатьма значними освітніми результатами. Дослідження в останні десятиліття спрямовані на конкретизацію цього зв'язку, з'ясовують деталі більше проблем, які пов'язані з вимірюванням ефективності системи консалтингової діяльності та оцінкою її в закладі вищої освіти в умовах невизначеності. Різні підходи до оцінювання ефективності консалтингової діяльності розглянуті в роботах О. Бондар [2], В. Гладкової [1], Г. Гнатієнко, Л. Даниленко [2], О. Дубасенюк [3], Г. Єльнікової [4], А. Єрмоли, М. Лесечко, В. Новосад [6], З. Рябової [8], Д. Семир'янова, О. Слюсаренка, Р. Юринець та ін. [11; 12]. Значна кількість досліджень присвячена аналізу та експертному оцінюванню різних інструментів, які використовуються для вимірювання ефективності управлінської діяльності, її результативності та продуктивності. У статті М. Міровської розглянуто експертні методи оцінювання які засновані на узагальнені думки фахівців та займають провідні позиції в ухваленні оптимального управлінського рішення [7]. Дослідження результатів оцінювання та процесів ефективності управлінської діяльності розглянуто у роботі Г. Єльнікової, Т. Лукіної, З. Рябової [4; 5; 8]. Сучасні моделі експертного оцінювання встановлюють, що об'єктом валідації є не інструменти або показники, а судження або висновки, отриманні з них.

На думку багатьох дослідників, ключове питання, що стоїть перед експертним оцінюванням системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності, полягає в тому, як об'єднати кілька показників складних конструктивних у комплексні показники успішності діяльності суб'єктів освітнього процесу та закладу освіти зокрема [2; 6; 7; 12].

Мета дослідження полягає в описі методики та результатів експертного оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності.

Методи дослідження. Дані для цього дослідження були зібрані за допомогою наступних методів експертного оцінювання: метод Дельфі (англ. Delphi technique) є одним із провідних методів науково-технічного прогнозування [8], що супроводжує незалежне оцінювання експертів; метод експертних оцінок [6; 7], ґрунтується на заключному колективному судженні; метод сценаріїв передбачає виділення вибору окремих варіантів розвитку подій; метод мозкового штурму включає такі складові, як брейнштормінг (від англ. Brainstorming) та брейнрайтинг (від англ. Brainwriting), що застосовуються задля колективного генерування ідей, або їх обговорення, підтвердження чи спростування; метод анкетування зумовлений збором інформації, яка піддається статистичній обробці; метод комісій забезпечується шляхом оброблених експертних оцінок та проведеного аналізу концептуальної моделі взаємозв'язків, що виникають під час розв'язання перспективних проблем [3; 11].

Виклад основного матеріалу дослідження. Експертне оцінювання, як комплекс логічних і математичних процедур, спрямоване на отримання інформації від фахівців, її аналіз і узагальнення. Головною метою використання експертного оцінювання є отримання висновку про стан проблеми й визначення можливих шляхів розвитку прогнозованого процесу або об'єкта, один із яких є оптимальним [10].

Експертне оцінювання авторської системи проводилося експертами одинадцяти українських закладів вищої освіти, які потрапили до міжнародного рейтингу найкращих університетів України. Слід зазначити, що процедура експертного оцінювання здійснювалася за шістьма етапами:

Перший етап передбачає необхідність та доцільність проведення експертного дослідження системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти.

Другий етап забезпечує утворення експертної групи та проведення процедури оцінювання професійної компетентності кожного учасника групи. Експертну групу склали педагогічні, науково-педагогічні працівники та керівники закладів вищої освіти. Методика формування експертної групи базувалася на методології експертного оцінювання та складалася із таких послідовних кроків [6]:

1 крок – характеризує оцінювання фахової компетентності експерта. Відповідно, кожному експерту за певним набором критеріїв за бальною шкалою виставляють оцінку (застосовується будь-яка шкала оцінювання, яка може бути різною для всіх критеріїв). Наприклад, такими критеріями можуть бути: фах за освітою (перевага надається відповідній галузі дослідження), рівень освіти (перший (бакалаврський), другий (магістерський), третій (науковий)), науковий ступінь, вчене звання,

трудоий стаж загалом і у відповідній галузі зокрема, досвід участі в експертних групах, рівень ознайомленості з методиками дослідження та ін.

2 крок – забезпечує обчислення суми балів за всіма критеріями для кожного експерта C_i ($i = 1, 2, 3, \dots, N$; N – кількість експертів).

3 крок – визначає відносне значення для кожного експерта за формулою:

$$C_i = \frac{c_1}{C_{(\max 1)}}, 7$$

де C_{\max} – найбільша сумарна кількість балів, яку може набрати експерт.

4 крок – передбачає визначення діапазону допустимих значень параметра q_i . Відповідно, $q_{\min} \leq q \leq q_{\max}$. Значення q залежить від порядку числової характеристики, що оцінюється і прийнятої абсолютної похибки. Обчислюється параметр q для кожного експерта за формулою:

$$q_i = q_{\max} - (q_{\max} - q_{\min}) \cdot C^* 1$$

У таблиці 1. наведено результати розрахунків професійної компетентності експертів та отримані показники.

Таблиця 1.

Розрахунок компетентності експертів

Шкала оцінювання	Показники експертів										
	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	
Науковий ступінь											
• Доктор наук – 5 • Кандидат наук – 4 • Доктор філософії – 3 • Немає – 0	4	4	5	5	3	4	4	5	5		
Вчене звання											
• Професор – 5 • Доцент – 4 • Старший наук. співробітник – 3 • Старший дослідник – 3 • Немає – 0	3	4	5	5	4	4	3	4	5		
Досвід експертної діяльності											
• До 5 років – 1 • 5-10 років – 2 • 10-15 років – 3 • понад 15 років – 5	1	1	3	3	2	2	3	0	0	3	
Досвід роботи в ЕГ означеного рівня											
Є досвід – 3 Немає – 0	0	0	3	0	0	0	3	3	0	0	
Розрахункова частина											
C_{\max}	18										
C_i (сума балів)		8	9	16	13	12	9	14	10	9	13
$C^* 1$		0,4	0,5	0,9	0,7	0,6	0,5	0,8	0,6	0,5	0,7
q_i		3,2	4,5	9,6	9,1	7,2	4,5	9,3	4,7	4,5	9,1

Примітка: * - Методологія експертного оцінювання, розроблена автором на основі [Ушибка! Источник ссылки не найден].

На третьому етапі обґрунтовується система оцінювання об'єкту дослідження, описуються методи опитування, фіксується інформація та інтерпретуються результати, визначаються шляхи отримання та узагальнення експертних висновків, визначаються необхідні для проведення ресурси.

Характерною особливістю четвертого етапу є проведення процедури оцінювання. Зокрема, узагальнювались думки експертів, за кожним показником оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в ЗВО в умовах невизначеності. Крім того, під час процедури експертного оцінювання відбувалося коригування самого сценарію реалізації експертизи.

П'ятий етап процедури експертного оцінювання забезпечує аналіз, узагальнення та інтерпретацію результатів експертного оцінювання. Даний етап супроводжується: проведенням ранжування об'єкта експертного оцінювання, у нашому випадку – системи проектування консалтингової діяльності в ЗВО; аналізом ступеня узгодженості думок експертів шляхом обговорення результатів експертного оцінювання та ухваленням відповідного рішення про об'єктивність отриманих результатів.

Основним призначенням шостого етапу є процедура підведення підсумків експертного оцінювання. Зокрема індексне оцінювання отриманих результатів експертного оцінювання одинадцяти груп свідчать про достатню узгодженість думок експертів. Для визначення індексних

показників перетворених рангів експертного оцінювання необхідно знайти максимальну суму балів відповідей на питання експертного проколу (шкала оцінювання від 1 до 4) експертних груп, індексу оцінку об'єкту експертизи (враховуються дані зведеного експертного протоколу кожної експертної групи), загальну оцінку експертного оцінювання розробленої нами моделі (за формулою знаходження середнього показника). Отриманий показник загальної оцінки експертного оцінювання представлено в таблиці 2.

Таблиця 2.

Зведена таблиця індексних показників результатів експертного оцінювання

Експертна група	Максимальна сума балів відповідей на запитання експертного протоколу	Сума балів отриманих відповідей	Індексна оцінка об'єкта експертизи	Загальна оцінка експертного оцінювання
КНУ ім. Т. Шевченка	0,76	0,74	0,74	0,75
НУБІП України	0,73	0,77	0,74	
НТУ ДП	0,74	0,74	0,76	
НУ ЛП	0,77	0,74	0,73	
ОНУ ім. І.І.Мечнікова	0,74	0,76	0,74	
ПАДУ	0,72	0,76	0,77	
УЖНУ	0,74	0,76	0,75	
УМО	0,76	0,73	0,76	
ХНУ ім. В. Н.Каразіна	0,76	0,74	0,75	
ХНУРЕ	0,73	0,77	0,75	
ЧНУ ім. Ю. Федьковича	0,75	0,76	0,74	
Σ	8,2	8,27	8,28	

Примітка: * - Зведена таблиця індексних показників результатів експертного оцінювання, розроблена автором.

Отримані результати свідчать про достовірність показника результатів експертного оцінювання експертних груп, що дорівнює 0,75. Зазначений показник розроблений на основі кваліметричного підходу. Передусім зазначимо, що розроблена нами система проектування консалтингової діяльності в ЗВО є системною та самодостатньою, проте її реалізація в практику діяльності закладу вимагає узгодженості позицій щодо стимулювання суб'єктів управлінської діяльності.

Для узагальнення результатів вагомості факторів кваліметричної субмоделі управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти на основі різномірневої підтримки суб'єктів освітньої діяльності складемо таблицю (табл. 3). Проведений аналіз результатів вагомості факторів кваліметричної субмоделі управління консалтинговою діяльністю в ЗВО на основі різномірневої підтримки суб'єктів освітньої діяльності засвідчив еквівалентність встановлених експертними групами пріоритетів. Вагомість факторів кваліметричної субмоделі управління КД: запити споживачів освітніх послуг – 0,21; організація КД – 0,20; кадрове забезпечення ЗВО – 0,19; система управління КД – 0,19; позиціонування ЗВО на ринку праці та ринку освітніх послуг – 0,21.

Отже, отримані результати експертного оцінювання свідчать про ефективність запропонованої системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності (рис. 1).

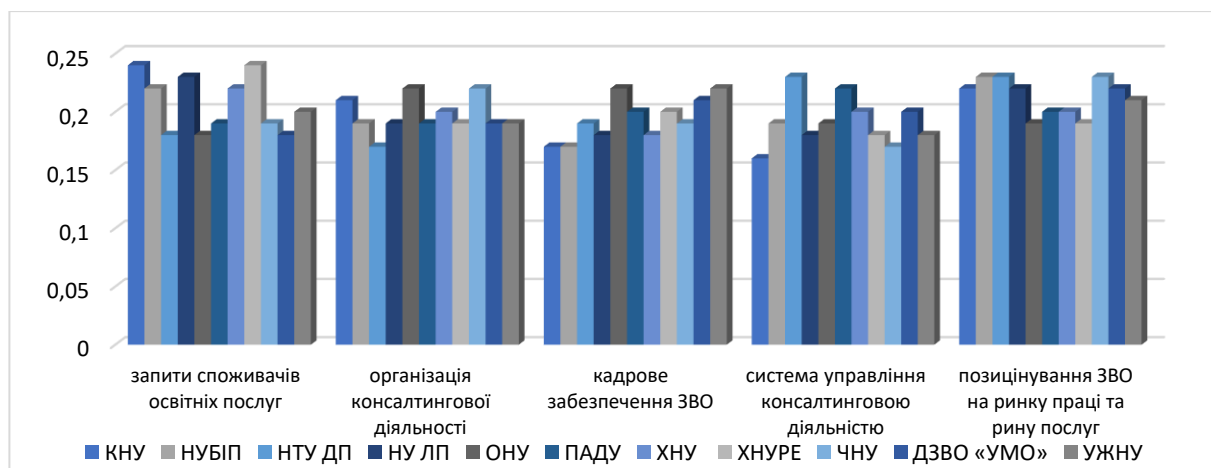


Рис. 1. Результати оцінювання стану системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності експертними групами

Таблиця 3.

Зведені результати вагомості факторів кваліметричної субмоделі управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти на основі різнорівневої підтримки суб'єктів освітньої діяльності

Експерти Фактор	КНУ ім. Т. Шевченка	НУБІП України	НТУ ДП	НУ ЛП	ОНУ ім. І. І. Мечнікова	ПАДУ	ХНУ ім. В. Н. Каразіна	ХНУРЕ	ЧНУ ім. Ю. Федьковича	ДЗВО «УМО»	УЖНУ	Σ	Вагомість фактору
Запити СОП	0,24	0,22	0,18	0,23	0,18	0,19	0,22	0,24	0,19	0,18	0,20	2,27	0,21
Організація КД	0,21	0,19	0,17	0,19	0,22	0,19	0,20	0,19	0,22	0,19	0,19	2,16	0,20
Кадрове забезпечення ЗВО	0,17	0,17	0,19	0,18	0,22	0,20	0,18	0,20	0,19	0,21	0,22	2,13	0,19
Система управління КД	0,16	0,19	0,23	0,18	0,19	0,22	0,20	0,18	0,17	0,20	0,18	2,1	0,19
Позиціонування ЗВО на ринку праці та ринку ОП	0,22	0,23	0,23	0,22	0,19	0,20	0,20	0,19	0,23	0,22	0,21	2,34	0,21
Σ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	1

Примітка: * - Зведені результати вагомості факторів кваліметричної субмоделі управління консалтинговою діяльністю в закладі вищої освіти на основі різнорівневої підтримки суб'єктів освітньої діяльності, розроблені автором.

Разом із тим зазначимо, що основним завданням проектування консалтингової діяльності як ринкового механізму є забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти на ринку праці та ринку освітніх послуг. Розроблена нами концептуальна модель та технологія проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності виступає одним із рішень цієї проблеми. Зазначене було доведено та описано в нашому дослідженні через співставлення даних актуальної ситуації. Для її запровадження в практику діяльності закладів освіти різних рівнів освіти, освітніх установ (організацій) нами розроблено науково-методичні рекомендації, які стосуються як декількох рівнів управлінського складу закладу освіти, так і безпосередньо носіїв технології проектування консалтингової діяльності. Науково-методичні рекомендації складаються з трьох розділів, які розкривають особливості діяльності та компетентності як споживача консалтингових послуг, так і суб'єктів освітньої діяльності.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Дослідження проблеми експертного оцінювання системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності проведено вперше на основі євроінтеграційної практики консалтингової діяльності в закладах вищої освіти.

Результати експертного оцінювання показали, що запровадження системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності потребує визначені зміни в організаційній структурі закладу, підготовку кадрового складу та розробку певного інформаційного забезпечення консалтингового процесу, що має реалізуватися одночасно на всіх рівнях менеджменту в закладі. Задля посилення ефективності процесу реалізації системи проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності розроблені освітньо-професійні й робочі навчальні програми, спецкурс та науково-методичні рекомендації професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів освіти різних рівнів освіти, освітніх установ (організацій) в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. Гладкова В. М. Акмеологічне моделювання як інструмент розробки індивідуальної життєвої програми людини. *Moderní aspekty vědy: XX. Díl mezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o.. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 2022. str. 624. C. 305-315.*
2. Драгунова В. В. Євроінтеграційна практика консалтингової діяльності в закладах вищої освіти. *Науковий вісник Кременецької обласної гуманітарно-педагогічної академії ім. Тараса Шевченка. Серія Педагогіка.* URL: <http://journals.kogpa.te.ua/index.php/pedagogy/issue/view/21/20> <https://doi.org/10.32782/2410-2075-2024-19.4>
3. Драгунова В. В. Концептуальна модель та технологія проектування консалтингової діяльності в закладі вищої освіти в умовах невизначеності. *Педагогічні науки: теорія та практика.* 2024. № 4. URL: https://journalsofznu.zp.ua/avtoram_pedagogics.pdf

4. Єльнікова Г. В. Управлінське консультування : навч.-метод. комплекс / ред. Л. Є. Івашень ; АПН України, Ун-т менеджменту освіти АПН України. Київ, 2009. 28 с.
5. Лукіна Т. О. Теоретичні засади управління якістю освіти дорослих. *Освіта дорослих в перспективі змін: інновації, перспективи, прогнози : колективна монографія* / за ред. А. Василюк, А. Стоговського. Ніжин : Лисенко М. М., 2017. С. 68-77.
6. Методологія експертного оцінювання : конспект лекцій для використання в навчальному процесі в системі підвищення кваліфікації кадрів / уклад.: Новосад В. П., Селіверстов Р. Г. Київ : НАДУ, 2008. 48 с. URL: http://seliverstov.ucoz.ua/_ld/0/22__.pdf
7. Міровська М. Процедура та результати експертного оцінювання системи управління освітнім процесом закладу вищої освіти на основі кейс-менеджменту. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Педагогіка»*. 2017. № 3 (5). URL: <http://am.eor.by/index.php/gallery/124-vipusk-3-2017>
8. Рябова З. В. Моделювання та проектування як ефективні засоби забезпечення якості надання освітніх послуг. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/7004/1.pdf>
9. Стратегія розвитку освіти і науки в Україні до 2030 року. URL: <https://mon.gov.ua/ministerstvo/proministerstvo/misiia-funksii-ta-stratehichni-priorytety-mon>
10. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук (гол.ред.) ; Л. В. Озадовська, Н. П. Поліщук (наук.ред.). Київ : Абрис. 2002. 742 с.
11. Drahunova V. Consulting activities in higher education institutions of Ukraine in the context of european integration Transformations. *Science and education in the third millennium : Information Technology, Education, Law, Psychology, Social Security and Work, Management*. International collective monograph. Institute of Public Administration Affairs. Lublin, Polska, 2024/ p. 178-210. URL: <https://zenodo.org/records/14499469>
12. Drahunova V., Yakymenko S., Sukholova M., Konokh A., Levchenko N., Bozhok N. Theoretical Problems of Designing Pedagogical Technologies in Higher Education Institutions. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. December 2021. Vol. 21 No. 12. P. 469-472. URL: <https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202108038380122.jsp-k1ff8j=SSMHB4&py=2012&vnc=v27n6&sp=588>.

References

1. Hladkova V. M. Akmeologichne modeliuвання як instrument rozrobky indyvidualnoi zhyttievoi prohramy liudyny. *Moderní aspekty vědy: XX. Díl mezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o.. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 2022. str. 624. S. 305-315.*
2. Drahunova V. V. Yevrointehratsiina praktyka konsal'tynhovoї diialnosti v zakladakh vyshchoї osvity. *Naukovyi visnyk Kremenetskoї oblasnoi humanitarno-pedahohichnoї akademii im. Tarasa Shevchenka. Serii Pedahohika*. URL: <http://journals.kogpa.te.ua/index.php/pedagogy/issue/view/21/20> <https://doi.org/10.32782/2410-2075-2024-19.4>
3. Drahunova V.V. Kontseptualna model ta tekhnolohiia proiektuvannya konsal'tynhovoї diialnosti v zakladi vyshchoї osvity v umovakh nevyznachenosti. *Pedahohichni nauky: teoriia ta praktyka*. 2024. № 4. URL: https://journalsofznu.zp.ua/avtoram_pedagogics.pdf
4. Ієльнікова Г. В. Управлінське консультування : навч.-метод. комплекс / ред. Л. Є. Івашень; АПН України, Ун-т менеджменту освіти АПН України. Київ, 2009. 28 с.
5. Лукіна Т. О. Теоретичні засади управління якістю освіти дорослих. *Освіта дорослих в перспективі змін: інновації, перспективи, прогнози : колективна монографія* / за ред. А. Василюк, А. Стоговського. Ніжин : Лисенко М. М., 2017. С. 68-77.
6. Методологія експертного оцінювання : конспект лекцій для використання в навчальному процесі в системі підвищення кваліфікації кадрів / уклад.: Новосад В. П., Селіверстов Р. Г. Київ : НАДУ, 2008. 48 с. URL: http://seliverstov.ucoz.ua/_ld/0/22__.pdf
7. Міровська М. Процедура та результати експертного оцінювання системи управління освітнім процесом закладу вищої освіти на основі кейс-менеджменту. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Педагогіка»*. 2017. № 3 (5). URL: <http://am.eor.by/index.php/gallery/124-vipusk-3-2017>
8. Рябова, З. В. Моделювання та проектування як ефективні засоби забезпечення якості надання освітніх послуг URL: <http://lib.iitta.gov.ua/7004/1.pdf>
9. Стратегія розвитку освіти і науки в Україні до 2030 року. URL: <https://mon.gov.ua/ministerstvo/proministerstvo/misiia-funksii-ta-stratehichni-priorytety-mon>
10. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук (гол.ред.) ; Л. В. Озадовська, Н. П. Поліщук (наук.ред.). Київ : Абрис. 2002. 742 с.
11. Drahunova V. Consulting activities in higher education institutions of Ukraine in the context of european integration Transformations. *Science and education in the third millennium : Information Technology, Education, Law, Psychology, Social Security and Work, Management*. International collective monograph. Institute of Public Administration Affairs. Lublin, Polska, 2024/ p. 178-210. URL: <https://zenodo.org/records/14499469>
12. Drahunova V., Yakymenko S., Sukholova M., Konokh A., Levchenko N., Bozhok N. Theoretical Problems of Designing Pedagogical Technologies in Higher Education Institutions. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. December 2021. Vol. 21 No. 12. P. 469-472. URL: <https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202108038380122.jsp-k1ff8j=SSMHB4&py=2012&vnc=v27n6&sp=588>