

УДК 37.04

DOI 10.30914/2072-6783-2022-16-3-364-370

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ КАК ОСОБЫЙ ВИД ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ****Н. К. Швецова, Д. А. Крылов***Марийский государственный университет, Йошкар-Ола, Российская Федерация*

**Аннотация. Введение.** Сфера профессионального образования в своем развитии стремится использовать в полной мере инновационные инструменты, к которым можно отнести консалтинговые услуги. Инновационность при этом заключается в синергетическом эффекте применения методик консалтинга к образовательным технологиям. Необходимо отметить, что данная проблематика характерна не только для профессионального, но и высшего образования. Таким образом, студенты-педагоги, изучая консалтинговые технологии в образовательной сфере, смогут применять их после завершения обучения в вузе на своем рабочем месте, в том числе в сфере СПО. Более того, данные подходы могут с успехом использоваться в рамках дополнительного образования и широко разрабатываемых и внедряемых программ переподготовки и повышения квалификации, так как ложатся на хорошо подготовленную профессионально-педагогическую почву. Следует подчеркнуть, что многие образовательные организации сталкиваются с проблемой привлечения абитуриентов и проведения приемной кампании и оказание консультационных услуг в области функционирования рынка образовательных услуг также является одним из перспективных направлений. **Цель:** изучение особенностей современного этапа развития педагогического консалтинга в учреждениях образования. **Материалы и методы:** теоретический анализ литературы по проблеме исследования, обобщение, анализ. Следует отметить, что педагогический консалтинг, сочетающий в себе индивидуальное и групповое консультирование, управление работой группы обучающихся, сможет соединить в себе используемые ранее приемы наставничества и технологии коучинга. В качестве материалов следует использовать опыт отечественных ученых в сфере педагогики, а также положительную мировую практику с учетом местной специфики.

**Ключевые слова:** система СПО, педагогический консалтинг, консультант, методы и формы обучения и воспитания в профессиональном образовании, организационные основы педагогического консультирования, методические основы педагогического консультирования, результативность педагогического консультирования

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Для цитирования:** Швецова Н. К., Крылов Д. А. Педагогический консалтинг как особый вид профессиональной деятельности // Вестник Марийского государственного университета. 2022. Т. 16. № 3. С. 364–370. DOI: <https://doi.org/10.30914/2072-6783-2022-16-3-364-370>

**PEDAGOGICAL CONSULTING AS A SPECIAL TYPE OF PROFESSIONAL ACTIVITY****N. K. Shvetsova, D. A. Krylov***Mari State University, Yoshkar-Ola, Russian Federation*

**Abstract. Introduction.** It should be noted that the sphere of professional education in its development strives to use innovative tools to the full extent, which include consulting services. At the same time, innovation lies in the synergetic effect of applying consulting techniques to educational technologies. It should be noted that this problem is typical not only for professional, but also for higher education. Thus, students–future teachers, studying consulting technologies in the educational field, will be able to apply them after completing their studies at the university at their workplace, including in the field of secondary vocational education. Moreover, these approaches can be successfully used in the framework of additional education and in widely developed and implemented retraining and advanced training programs, as they fall on a well-prepared, professional and pedagogical ground. It should be emphasized that many educational organizations face the problem of attracting applicants and holding an admission company, and the provision of consulting services in the field of the functioning of the educational services market is also one of the promising areas. **The purpose of the research** is to study the features of the current stage of development of pedagogical consulting in educational institutions. **Materials and methods:** theoretical analysis of the literature on the research problem, generalization, analysis.

It should be noted that pedagogical consulting, combining individual and group consulting, managing the work of a group of students, will be able to combine previously used mentoring techniques and coaching technologies. As materials, the experience of domestic scientists in the field of pedagogy, as well as positive international practice, taking into account local specifics, should be used.

**Keywords:** SVE system, consulting, consultant, methods and forms of training and education in professional education, organizational foundations of pedagogical consulting, methodological foundations of pedagogical consulting, effectiveness of pedagogical consulting

The authors declare no conflict of interest.

**For citation:** *Shvetsova N. K., Krylov D. A. Pedagogical consulting as a special type of professional activity. Vestnik of the Mari State University. 2022, vol. 16, no. 3, pp. 364–370. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.30914/2072-6783-2022-16-3-364-370>*

Как показывает практика, образовательные учреждения в силу своей специфики и педагогической функции оказывают или могут оказывать консультационные услуги как физическим, так и юридическим лицам. В то же время сотрудники образовательных организаций различного уровня сами с определенной периодичностью являются потребителями консультационных услуг в рамках программ повышения квалификации, переподготовки, а также «научных исследований и методического сопровождения»<sup>1</sup>.

В качестве профессиональных консультантов выступают как педагоги-теоретики системы высшего или среднего профессионального образования, так и педагоги-практики, которые могут поделиться накопленным практическим опытом, в том числе отработанными методиками. Кроме того, в качестве консультантов часто выступают государственные и муниципальные служащие, специалисты органов управления образованием. Исследователи подтверждают, что «потребность в педагогической консультационной поддержке позволила сформировать на рынке целую плеяду консультантов, которые, благодаря наличию высокого уровня своей профессиональной компетентности и практического опыта, заняли свою нишу в области консалтинга» [1].

Ряд авторов указывают и особо подчеркивают, что уже сегодня требуется создание целостной системы и структурной организации по подготовке профессиональных специалистов, имеющих все необходимые практические и теоретические знания для осуществления педагогического консультирования. В то же время «возникает и

острая необходимость в определенной переподготовке специалистов и присвоение им статуса профессионального эксперта-консультанта по решению вопросов, связанных с развитием и повышением эффективности образовательной деятельности, как в рамках отдельного процесса, так и системы в целом»<sup>2</sup>.

Считаем необходимым отметить, что педагогический консалтинг по своей сути имеет двойственную природу. В одном случае консалтинг является элементом в целостной педагогической деятельности, когда объектами становятся обучающиеся, а педагогический коллектив и руководство профессионального образовательного учреждения выступает в роли субъектов. В другом случае консалтинг можно представить как уникальный и своеобразный вид профессиональной деятельности по консультированию профессорско-преподавательского состава, рядовых педагогов и руководителей учебных заведений.

По мнению Ж. Бралера и Е. Мосторма, профессиональный консультант не может оказать должную консалтинговую помощь и сопровождение клиенту, если он не обладает теоретическими знаниями в своей профессиональной области и не имеет практического опыта в данной консультируемой области. Он лишь «может разделить процесс консультирования на стадии, но эффективно осуществить его не способен» [3].

Изучив труды В. И. Алешиной, можно выделить ряд критериев, которыми должен обладать профессиональный консультант в области педагогического консалтинга. Она выделяет как

<sup>1</sup> Василенко Н. В. Консалтинг в образовании: учеб. пособие. СПб. : КульИнформПресс, 2017. 274 с.

<sup>2</sup> Хуторской А. В. Педагогическая инноватика: учеб. пособие для студентов, обучающихся по педагогическим специальностям. 6-е изд. М., 2015. 255 с.

общие требования, которыми должен обладать каждый консультант, вне зависимости от сферы профессионального консалтинга, так и специфические – для успешного осуществления педагогического консалтинга. Среди них – требования к личности: способность «к постоянному самосовершенствованию, самодисциплина, развитые навыки делового общения, самоорганизованность, психологическая зрелость; профессиональная культура и этика, наличие творческого мышления» [1].

В качестве особых требований к профессиональным компетенциям обучающегося следует выделить знания методов и форм обучения и воспитания в профессиональном образовании; способов формирования педагогической отчетности. Важное место отводится знаниям в рамках системы обработки и анализа педагогической информации, методическим основам педагогического консультирования. Важно не только знать показатели результативности педагогического консультирования, но и уметь анализировать их численные значения и применять данный подход в зависимости от конкретных условий и педагогической ситуации.

Ввиду того, что наша жизнь полна сложных ситуаций, неожиданностей и даже угроз, важной компетенцией должно стать умение эффективно решать проблемы учебно-воспитательного процесса, «в случае необходимости принимать нестандартные и экстраординарные педагогические и управленческие решения» [3].

В то же самое время, по мнению ряда авторов, профессиональный консультант в области педагогического консалтинга должен уметь: обучать, эффективно передавать профессиональные знания, умения и навыки; активно побуждать обучающихся и студентов, а также профессорско-преподавательский состав образовательного учреждения к творческой деятельности; своевременно применять свой накопленный опыт педагогического консалтинга при возникновении и решении различных проблем возникающих в педагогической деятельности; создавать рабочие группы по эффективному решению педагогических задач и затруднительных ситуаций; постоянно пополнять свои знания в области педагогики и психологии.

В целом можно отметить, что, определяя педагогический консалтинг как особый и специфичный вид профессиональной деятельности

консультанта в образовательном процессе, оптимально будет выделить следующие ключевые характеристики: использование в процессе осуществления консалтинговой деятельности профессиональным консультантом специальных ЗУНов, профессиональных компетенций в области психологии и педагогики; деятельностью по взаимному сотрудничеству с консультируемым; активным взаимодействием с клиентом по решению сложных педагогических задач.

Ряд ученых Н. Г. Чечел, М. В. Руденко, З. Г. Потёмкина отмечают, что специалист в области педагогического консалтинга должен обладать комплексом знаниями о государственной и региональной политике в области развития образования, также о «различных инновационных процессах и технологиях в системе профессионального образования, о новшествах и последних изменениях, реализуемых в данный период времени» [7].

Одной из составляющих специфики педагогического консалтинга в системе профессионального образования является педагогическое сопровождение начинающего специалиста-педагога в учреждениях среднего профессионального и высшего образования.

На наш взгляд, большинство начинающих педагогов, вне зависимости от уровня системы образования, с которого они начинают свою трудовую деятельность, сталкиваются с большим количеством сложностей, от успешного преодоления которых, по большому счету, зависит их будущая карьера. И это не может считаться персональной проблемой только данного начинающего специалиста, это следует считать общегосударственной или общественной проблемой. Ведь в этом случае общество, система воспитания могут потерять замечательных в будущем специалистов педагогического труда. В связи с этим использование консультационных услуг для начинающих педагогов трудно переоценить, поэтому лучше всего, удачнее всего проводить комплексный консалтинг, включающий методическую, психологическую, информационную поддержку молодого специалиста.

В этой связи большинство ученых придерживаются точки зрения, что вышеуказанные проблемы можно было бы решить путем применения на базе профессионального образовательного учреждения педагогического консалтинга, как эффективного и зарекомендовавшего средства по

сопровождению педагогов и решения различных сложных педагогических вопросов.

Как мы уже отмечали, при оказании консультационных услуг в роли профессиональных консультантов могут выступать преподаватели вуза, преподаватели с большим опытом работы, служащие системы образования и другие лица. Большой эффект будет достигнут при комплексном подходе, то есть при участии нескольких специалистов, способных провести отдельные консультации по своим сферам интересов, так и способных провести совместную консультацию, решая некий кейс совместными компетенциями.

Главное различие педагогического консалтинга от консультационных услуг в производственно-экономической сфере проявляется в том, что в системе профессионального образования консультирование в большинстве случаев осуществляется бесплатно, в связи с наличием центров и служб консалтинга при самих профессиональных образовательных учреждениях. В сфере бизнеса и предпринимательства консалтинговые услуги в основном осуществляются на платной основе.

На основе анализа педагогической литературы был сделан вывод о том, что классифицировать консалтинговые услуги в образовании можно как по объекту, так и по методам «педагогического консультирования в процессе осуществления консалтинговой деятельности» [6].

Экспертный педагогический консалтинг предполагает диагностику текущего состояния целостного педагогического процесса в профессиональной образовательной организации по направлению возникшей проблемы.

Обучающий педагогический консалтинг направлен на предоставление консультируемому необходимой в данный период времени теоретической или практической информации и будущих рекомендаций по профессиональному развитию, а также эффективной организации учебно-воспитательной и научной деятельности в различных формах проведения. Стоит также отметить, что в ряде научных публикаций эти методы считаются моделями профессионально-педагогического консалтинга.

Одной из самых популярных и распространенных в педагогической литературе стала концепция ученых М. Н. Скаткина, И. Я. Лернера и В. В. Краевского. В их работах новый опыт у

консультируемого включает опыт познавательной и репродуктивной деятельности (знания, умения и навыки), а также опыта творческой деятельности (кейсы) и «опыт осуществления эмоционально-ценностных отношений» [2]. В связи с этим следует обратить внимание на «эффективность» и «результативность» каждого метода. Следует согласиться с тем, что положительный результат от консультационных услуг будет достигнут при построении траектории консультирования по всем перечисленным направлениям, что не исключает и психической и психологической подготовки самого консультируемого.

Хотелось бы отметить, что результатом деятельности как внешнего, так и внутреннего консультанта будет «новый опыт консультируемого, полученного им в результате педагогического консалтинга и реализованного в конкретных ситуациях»<sup>1</sup>.

Использование различных по ситуациям кейс-задач реализует принцип вариативности, означающий наличие изменчивости условий и зачастую невозможность применения универсальных способов решения различных педагогических проблем. В связи с этим возрастает роль консультанта, как специалиста по анализу ранее возникавших сложных педагогических ситуаций. В быстро меняющемся мире данный специалист должен не только мониторить проблемное поле, классифицировав ситуации по объектам, субъектам, условиям и принятым решениям, но и на этой основе прогнозировать тенденции. В качестве предложения следует рекомендовать научному сообществу, педагогам-практикам накапливать информационные массивы в области педагогики. При незначительной по затратам обработке они станут исходными данными для искусственного интеллекта и алгоритмов нейронных сетей, предлагающих наиболее рациональные методы решения педагогических проблем. Однако сегодня педагогический консалтинг направлен не на выработку готовых педагогических решений, а на формирование способности у консультируемого самостоятельно проводить анализ и самодиагностику своей деятельности.

<sup>1</sup> Кочюнас Р. Основы психологического консультирования: пер. с лит. М. : Акад. проект, 2010. 240 с.

Педагогический консалтинг имеет как инструментальные характеристики, так и процессуальные, характеризующиеся быстро меняющейся ситуацией взаимодействия консультанта и консультируемого, определенные личностными особенностями консультируемого и уровнем его профессионального развития и предыдущего опыта в ходе процесса консультирования.

Консалтинг как отдельный элемент не способен в полной мере решить все профессиональные затруднения у консультируемого. Только применение его в качестве системы со взаимосвязанными элементами и сериями консультаций могут дать положительные результаты. Как отмечает Р. Кочюнас, «не следует ожидать непосредственного эффекта от каждой отдельно взятой консультативной встречи – решение проблем, а также успех консультирования не похожи на равномерно поднимающуюся вверх прямую; это процесс, в котором заметные улучшения сменяются ухудшениями, потому что само изменение требует многих усилий и риска, которые не всегда и не сразу завершаются успехом» [4; 5].

Одним из условий реализации эффективного педагогического консалтинга следует отметить принцип профессиональной этики, включающий соблюдение этических правил и норм лицом, проводящим консультирование. С данным принципом тесно связан и принцип конфиденциальности, предполагающий недопустимость разглашения персональной информации о консультируемом, полученной в рамках консультирования.

Одним из важных принципов консультирования следует признать принцип кооперации, предполагающий использование знаний и навыков не только других коллег-консультантов, но и более «узких» специалистов, что в итоге должно привести к более высоким результатам консультирования. При этом, на наш взгляд, педагогическому консультанту не стоит спешить с выводами по ситуации. Как правило, относительно сложные ситуации требуют не немедленного ответа, а более глубокого анализа с привлечением специалистов из других сфер деятельности.

Итоги педагогического консультирования, на наш взгляд, намного шире, чем может показаться. Результатом данного процесса является не только получение новых знаний, умений и

навыков консультируемым, получение исчерпывающих и профессиональных ответов на сформулированные проблемные ситуации, но и расширение и углубление профессионализма консультирующей стороны. То есть использование педагогического консалтинга взаимообогащает обе стороны, что несет огромный общественно полезный эффект.

По нашему мнению, учреждения образования имеют широкие возможности для осуществления качественной консалтинговой деятельности, обладая при этом рядом преимуществ. К данным преимуществам следует отнести наличие высококвалифицированного преподавательского состава, наработанное и проверенное практикой методическое обеспечение, наличие контингента студентов, которых можно привлечь к обеспечению консультационной деятельности в качестве помощников. Все вышесказанное говорит о том, что «учреждения педагогического образования в настоящий момент могут оказывать услуги по педагогическому консалтингу самого высокого качества» [8].

В качестве перспективной, на наш взгляд, идеи предлагаем создать на базе педагогических факультетов (институтов) отечественных вузов педагогических консалтинговых лабораторий. Данные лаборатории, помимо оказания педагогического консультирования, могли бы стать местом проведения педагогической практики студентов, площадкой обмена педагогическими новациями и технологиями. Уместно привлечь к данной работе преподавателей и студентов других факультетов (юридического, медицинского, информационного профиля) для решения комплексных консультационных задач.

Таким образом, смысл консалтинговой деятельности сводится к тому, чтобы при необходимости в затруднительных ситуациях можно получить авторитетный профессиональный совет, основанный на глубоких познаниях необходимой педагогической и смежной тематики. Специфичность и уникальность педагогического консалтинга заключается в том, что он в конечном итоге позволяет вывести современное образование на новый уровень, благодаря совершенствованию учебной и профессиональной деятельности обучающихся, педагогов и профессионального образовательного учреждения в целом.

1. Головцова И. Г. Инновационный консалтинг и менеджмент в системе управления качеством образования // Вестник МГОУ. Серия «Экономика». 2015. № 4. С. 5–10. URL: <https://www.economicmsgou.ru/jour/article/view/447> (дата обращения: 26.05.2022).
2. Завалько Н. А., Литовченко М. В. Принципы менеджмента качества в сфере консалтинговых услуг // Известия Уральского государственного экономического университета. 2010. № 6. С. 26–31. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16563128> (дата обращения: 28.05.2022).
3. Лукашениа З. В. Возможности интеграции консалтинга с формами и методами современной коммуникативистики // Научные исследования и разработки. Современная коммуникативистика. 2016. Т. 5. № 2. С. 71–78. DOI: <https://doi.org/10.12737/18972>
4. Лукашениа З. В. Консалтинг как форма сопровождения инновационной деятельности педагога // В мире научных открытий. 2012. № 7-1 (31). С. 332–351. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17912157> (дата обращения: 17.05.2022).
5. Пельменев В. К., Лукашениа З. В. Методика определения успешности реализации консалтинговых процедур // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2014. № 11. С. 39–48. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-opredeleniya-uspeshnosti-realizatsii-konsaltingovykh-protsedur> (дата обращения: 07.06.2022).
6. Пулина А. А. Педагогическое консультирование как форма профессионального взаимодействия // Крымский научный вестник. 2015. № 3. С. 79–88. URL: <http://krvestnik.ru/2015/06/pulina-a-a-pedagogicheskoe-konsultirovanie-kak-forma-professionalnogo-vzaimodejstviya/> (дата обращения: 10.06.2022).
7. Самраилова Е. К., Антосенков Е. Г., Староконь О. А. Консультирование в области управления знанием // Труд и социальные отношения. 2016. № 5. С. 66–73. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17796078> (дата обращения: 17.06.2022).
8. Трусова Л. А. Центр образовательного и научного консалтинга как современная образовательная услуга // Профессиональная инициатива – II: сб. матер. научно-практических конференций и профессиональных конкурсов / под ред. Л. А. Трусовой, И. П. Гладиллиной. Чехов : Студия Полиграфии, 2013. 260 с.
9. Швецов А. В. Экономический анализ и прогнозирование финансово-экономического положения субъекта РФ. Методики: монография, Йошкар-Ола : Марийский гос. ун-т, 2011. 291 с.
10. Vaganova O. I., Bakharev N. P., Bulaeva M. N., Lapshova A. V., Kutepov M. M. Methods and means of realization of interaction technologies in the university. Amazonia Investiga. 2020. Vol. 9. No. 26. Pp. 383–390. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42905699> (дата обращения: 10.06.2022).
11. Suvorova S. L., Blyasova I. Y., Danilova V. V. Participative management of project and research activities in the educational collage environment // Espacios. 2018. Vol. 39. No. 29. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35769473> (дата обращения: 13.06.2022).

*Статья поступила в редакцию 22.06.2022 г.; одобрена после рецензирования 19.07.2022 г.; принята к публикации 26.07.2022 г.*

### Об авторе

#### **Швецова Наталия Кимовна**

кандидат экономических наук, доцент, Марийский государственный университет (424000, Российская Федерация, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, д. 1), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0449-3864>, [shvetsoff@rambler.ru](mailto:shvetsoff@rambler.ru)

#### **Крылов Дмитрий Александрович**

кандидат педагогических наук, доцент, Марийский государственный университет (424000, Российская Федерация, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, д. 1), [krilda@mail.ru](mailto:krilda@mail.ru)

*Все авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

1. Golovtsova I. G. Innovatsionnyi konsalting i menedzhment v sisteme upravleniya kachestvom obrazovaniya [Innovation consulting and management in education quality control]. *Vestnik MGOU. Seriya "Ekonomika"* = Bulletin of the Moscow Region State University. Series: Economics, 2015, no. 4, pp. 5–10. Available at: <https://www.economicmsgou.ru/jour/article/view/447> (accessed 26.05.2022). (In Russ.).
2. Zavalko N. A., Litovchenko M. V. Printsipy menedzhmenta kachestva v sfere konsaltingovykh uslug [Quality management principles in the consulting services business]. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* = Journal of the Ural State University of Economics, 2010, no. 6, pp. 26–31. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16563128> (accessed 28.05.2022). (In Russ.).
3. Lukasheniya Z. V. Vozmozhnosti integratsii konsaltinga s formami i metodami sovremennoi kommunikativistiki [Abilities to integrate consulting with forms and methods of a modern communication science]. *Sovremennaya kommunikativistika / Nauchnyi zhurnal* = Scientific Research and Development. Modern Communication Studies, 2016, no. 2 (21), pp. 71–78. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.12737/18972>

4. Lukashenya Z. V. Konsalting kak forma soprovozhdeniya innovatsionnoi deyatel'nosti pedagoga [Consulting as a form of support for professional educator]. *Gumanitarnye i obshchestvennye nauki* = Humanities and Social Sciences, 2013, no. 7.1 (31), pp. 332–351. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17912157> (accessed 17.05.2022). (In Russ.).

5. Pelmenev V. K., Lukashenya Z. V. Metodika opredeleniya uspekhnosti realizatsii konsaltingovykh protsedur [Methodology for determining the success of the implementation of consulting procedures]. *Vestnik Baltiiskogo federal'nogo universiteta im. I. Kanta* = IKBFU's Vestnik. Philology, Pedagogy, and Psychology, 2014, no. 11, pp. 39–48. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-opredeleniya-uspekhnosti-realizatsii-konsaltingovykh-protsedur> (accessed 07.06.2022). (In Russ.).

6. Pulina A. A. Pedagogicheskoe konsul'tirovanie kak forma professional'nogo vzaimodeistviya [Pedagogical counselling as a form of professional interaction]. *Krymskii nauchnyi vestnik* = The Crimean Scientific Bulletin, 2015, no. 3, pp. 79–88. Available at: <http://krvestnik.ru/2015/06/pulina-a-a-pedagogicheskoe-konsultirovanie-kak-forma-professionalnogo-vzaimodeistviya/> (accessed 10.06.2022). (In Russ.).

7. Samrailova E. K., Antosenkov E. G., Starokon O. A. Konsul'tirovanie v oblasti upravleniya znaniam [Consulting in the field of knowledge management]. *Trud i sotsial'nye otnosheniya* = Labor and Social Relations, 2016, no. 5, pp. 66–73. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17796078> (accessed 17.06.2022). (In Russ.).

8. Trusova L. A. Tsentr obrazovatel'nogo i nauchnogo konsaltinga kak sovremennaya obrazovatel'naya ushuga [Center for educational and scientific consulting as a modern educational service]. *Professional'naya initsiativa – II. Sbornik materialov nauchno-prakticheskikh konferentsii i professional'nykh konkursov* = Professional initiative – II: Collection of materials of scientific and practical conferences and professional competitions, edited by L. A. Trusova, I. P. Gladilina, Chekhov, Studio of Polygraphy Publ., 2013, 260 p. (In Russ.).

9. Shvetsov A. V. Ekonomicheskii analiz i prognozirovaniye finansovo-ekonomicheskogo polozheniya sub'ekta RF. Metodiki: monografiya [Economic analysis and forecasting of the financial and economic situation of the subject of the Russian Federation. Methods: monograph]. Yoshkar-Ola, 2011, 291 p. (In Russ.).

10. Vaganova O. I., Bakharev N. P., Bulaeva M. N., Lapshova A. V., Kutepov M. M. Methods and means of implementing interaction technologies in higher education. *Amazonia Investiga*, 2020, vol. 9, no. 26, pp. 383–390. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42905699> (accessed 10.06.2022). (In Eng.).

11. Suvorova S. L., Blyasova I. Yu., Danilova V. V. Participatory management of project and research activities in the educational collage environment. *Espacios*, 2018, vol. 39, no. 29. Available at: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35769473> (accessed 13.06.2022). (In Eng.).

*The article was submitted 22.06.2022; approved after reviewing 19.07.2021; accepted for publication 26.07.2022.*

#### About the author

##### Natalia K. Shvetsova

Ph. D. (Economics), Associate Professor, Mari State University (1 Lenin Sq., Yoshkar-Ola 424000, Russian Federation), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0449-3864>, [shvetsoff@rambler.ru](mailto:shvetsoff@rambler.ru)

##### Dmitry A. Krylov

Ph. D. (Pedagogy), Associate Professor, Mari State University (1 Lenin Sq., Yoshkar-Ola 424000, Russian Federation), [krilda@mail.ru](mailto:krilda@mail.ru)

*All authors have read and approved the final manuscript.*