

УДК 378.37.04

DOI: <https://doi.org/10.17721/2415-3699.2024.20.04>Олександр ДЕРКАЧ, асист.
ORCID ID: 0009-0005-0963-8187
e-mail: oleksandr.derkach@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ОСВІТНІЙ КОНСАЛТИНГ: УПРАВЛІНСЬКИЙ ІНСТРУМЕНТ І ЗАСІБ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Вступ. Нині всі сфери життєдіяльності людини перебувають на етапі використання послуг різного спрямування. Створюється нове бачення кожного феномена. У бізнесу з'являється можливість створення різних внутрішніх підрозділів (фінансовий, кадровий, юридичний тощо) з певною метою і специфічною діяльністю. Маленькі бізнес-структури не мають такої можливості й намагаються розв'язати проблеми самостійно. Зазвичай вони отримують незадовільний результат. Освіта починає розглядатися як бізнес. У ході цього виникає проблема дисбалансу професійно-кваліфікаційних кадрів на ринку праці. Виникає потреба в наданні й користуванні консалтингових послуг, зокрема у сфері вищої освіти.

Результати. Консалтинг виникає як необхідний напрям, мета якого – надання замовнику специфічних послуг чи рекомендацій щодо оптимізації діяльності. Ураховуючи різноманітність сфер діяльності суспільства, виникають безліч видів і типів консалтингу. Основними можемо вважати такі: управлінський, юридичний, фінансовий, бухгалтерський, кадровий, інвестиційний, ІТ-консалтинг, освітній тощо. Відповідно до сфери діяльності, специфіки діяльності, особливостей замовлення розрізняють методи консалтингу: експертний, процесний, навчальний. Освітній консалтинг використовує деякі форми роботи: консультація, аудит, аналітика, супровід. Процес отримання освітньо-консалтингових послуг складається з певної послідовності етапів: підготовчий, нормативний, основний (аналіз, моделювання, імплементація), фінальний (рефлексивний і фінансовий). Послуги освітнього консалтингу можуть стати у пригоді як для закладів вищої освіти, так і для всієї держави. З реформацією української системи освіти, доводиться зіштовхуватися з різними складнощами в тих чи інших аспектах надання освітніх послуг. Освітній консалтинг може порушувати різноманітні питання від специфічних питань (найм і управління персоналом, оподаткування, фінансовий консалтинг тощо), так і допомога безпосередньо в освітньому процесі: перспективи розвитку, аналітика ринку, залучення інвестицій тощо.

Висновки. Аналіз практики використання консалтингових послуг в освітній галузі дозволяє зробити висновок про необхідність більш широкого використання досвіду та професіоналізму працівників консалтингових фірм, що забезпечить можливість закладам освіти ефективно пристосовуватись до зовнішнього середовища, яке постійно змінюється. Консалтинг – процес консультування окремих підприємств і співробітників компаній (зазвичай, керівництва) із юридичних, управлінських, фінансових, кадрових, інвестиційних, освітніх та інших питань.

Ключові слова: консалтинг, освітній консалтинг, замовник освітнього консалтингу, види консалтингу, етапи консалтингу.

Вступ

Нині весь світ охопили глобалізаційні процеси, шляхом інтеграції різних сфер життєдіяльності людини. З погляду економіки, означений процес можемо пояснити, що кожна сфера життя у суспільстві представлена у вигляді обміну товарів, послуг, грошових надходжень і спланування, а також постійною конкуренцією.

У сучасному суспільстві глобалізаційні процеси шляхом упровадження модернізаційних і реформаційних процесів здійснюють прямий і опосередкований вплив на всі галузі промисловості України, зокрема й на освітню сферу. Бажання українців створити один європейський простір і відсутність ефективних алгоритмів реалізації вищезазначеного ускладнюють роботу в цьому напрямі, створюючи нові виклики для сучасного бізнесу та політики, зокрема й освітньої сфери.

У відповідь на суспільні вимоги, сучасне освітнє-середовище повинно розв'язувати великий об'єм різноманітних завдань, які безпосередньо не перетинаються з їхньою професійною (освітньою) діяльністю. Наприклад, кожен заклад освіти повинен керувати фінансовою діяльністю, кадровою, бухгалтерськими та юридичними питаннями й навіть маркетингом для залучення більшої кількості студентів на прийдешній навчальний рік.

Розв'язати всі проблеми закладу вищої освіти може бути досить складно, що може мати негативний вплив на професійну діяльність, на освітній процес закладу вищої освіти. Саме тут на допомогу закладам вищої освіти приходять різноманітні методи й інструменти управління, серед яких швидке отримання необхідної інформації та нових знань через консалтингові системи. Цей метод є особливо цінним нині, а також запорукою швидкої адаптації закладу вищої освіти до швидкозмінних вимог освітнього європейського ринку.

У цьому аспекті набуває актуальності поширення використання консалтингових технологій в освітній сфері шляхом проведення різноманітних консультацій і комунікацій зі здобувачами освіти, а також іншими зацікавленими сторонами для задоволення індивідуалізованих освітніх потреб кожного члена суспільства.

Огляд літератури. Використання консалтингових технологій в освітній сфері, зокрема використання окремих нюансів набувають поширення у наукових колах і є предметом розгляду науковців (Грищенко Н., Кленін О., Макаренко С., Рак Ю., Чепуренко Я., Шаркова Г.).

Концепція сучасного цивільно-правового регулювання консалтингу подана в роботі Г. Шаркової (Шаркова, 2011); так само Н. Грищенко актуалізує увагу на процесі формування світового ринку консалтингових послуг як загальноприйнятих для всіх сфер життєдіяльності суспільства через з'ясування характеру, особливостей і механізмів його структурної диверсифікації (Грищенко, 2014). В інституті модернізації змісту освіти консалтингову технологію розглядають як шлях до змінення чи перетворення В. Хоменко; наявну й необхідну конкуренцію на ринку консалтингових послуг проаналізувала в науковому дослідженні Ю. Рак (Рак, 2015); можливості застосування стратегічного консалтингу в управлінні інноваційним розвитком підприємства репрезентовані в роботі О. Кленіна (Кленін, 2016).

Виокремимо, проведений нами теоретичний аналіз дає змогу ствердити, що всі наявні дослідження розглядають окремі аспекти досліджуваного нами явища, а відтак немає єдності в усвідомленні системи змісту консалтингу, зокрема використання його, як інноваційної технології й тому, особливості використання консалтингу у сфері освіти є малодослідженими.

© Деркач Олександр, 2024

Результати

Варто розглянути причини виникнення освітнього консалтингу в Україні. Перше згадування необхідності освітнього консалтингу було обґрунтовано І. Лікарчуком у доповіді, присвяченій моніторингу освіти України у 2011 р. Зазначимо, що в самій доповіді науковець не дає визначення освітньому консалтингу й розглядає його лише фрагментарно через функції і взаємозв'язки. Доповідь І. Лікарчука побудована на врахуванні зарубіжного досвіду країн Європи з використання консалтингу в закладах освіти, зокрема в закладах вищої освіти.

Наступною причиною поширення досліджуваного нами феномену стало затвердження Закону України "Про вищу освіту". У Законі чітко прописана необхідність створення незалежних установ оцінювання та забезпечення якості вищої освіти (Верховна Рада України, 2017). відповідно до цього в Україні формується Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО). Основним видом діяльності незалежних агентств оцінювання освітніх програм, результатів навчання. Також до основного виду діяльності незалежних агентств є оцінювання діяльності як структурних підрозділів університету, так у всього закладу вищої освіти. Такий вид діяльності передбачає розроблення рекомендацій для закладів вищої освіти щодо підвищення ефективності та поліпшення якості освітніх послуг, які надає заклад вищої освіти. Проте мінусом для освітнього консалтингу можемо вважати те, що в Законі "Про вищу освіту" не згадується про взаємозв'язок незалежних агентств і МОН, а відтак відсутнє розмежування можливих консалтингових послуг. Ще одним мінусом є те, що не повністю розмежовані можливі шляхи взаємодії НАЗЯВО та незалежних установ. Ми маємо на увазі ст. 20, у якій чітко прописується те, що НАЗЯВО може використовувати у власній діяльності акредитовані ним незалежні установи оцінювання та забезпечення якості вищої освіти (Верховна Рада України, 2017). Зробимо припущення, що НАЗЯВО працює самостійно, міркуючи чи необхідно йому звертатися до незалежних установ.

Підкреслимо те, що натепер в Україні відсутні незалежні установи з забезпечення якості вищої освіти, а відтак НАЗЯВО не має змоги працювати в повному обсязі. Відтак, необхідно створення незалежних агентств і відповідно внесення поправок у законодавчу базу.

Досить суперечливим є питання про адміністрацію Національних агентств із забезпечення якості вищої освіти. У законі прописано те, що керівництво призначається і звільняється з посад Кабінетом Міністрів України, що не відповідає європейським практикам. Відповідно до законодавчої бази НАЗЯВО стає представником виконавчої гілки влади і бере на себе відповідальність за всі негативні моменти (Верховна Рада України, 2017).

Наступним етапом у історії становлення консалтингу в Україні є затвердження Концепції розвитку освіти України на період 2015–2025 рр. Концепція розвитку освіти України на період 2015–2025 рр. була запропонована Стратегічною дорадчою групою "Освіта" на чолі з Г. Касьяновим. Відповідно до Концепції необхідність освітнього консалтингу порушується у процесі контролю якості освіти, зокрема вищої освіти. Перевагою для закладів вищої освіти і моментом використання консалтингових послуг закладами вищої освіти є те, що МОН повинен скасувати власну перевірку закладів вищої освіти. Саме ця умова створює перший етап у становленні освітнього консалтингу (Міністерство освіти і науки України, 2014).

Наступним законодавчим етапом розвитку освітнього консалтингу можемо виокремити ухвалення проєкту "Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року". У Стратегії описано те, що 2015–2020 рр. є часовими межами поєднання Національного агентства й незалежних установ з оцінювання та забезпечення якості вищої освіти в європейську систему освіти, зокрема у європейську систему контролю над якістю освіти. Зазначимо, що проблемою такого поєднання є фінансова складова, яка потребує значних витрат, а це неможливо під час війни (Кабінет Міністрів України, 2022).

Вважаємо за доцільне розглянути історію виникнення консалтингу, зокрема в освіті. Консалтинг в освітній сфері у широкому сенсі розглядається як послуга бізнесу для бізнесу, основою якої є надання експертних рекомендацій стосовно аспектів ведення освітнього бізнесу, які цікавлять замовника. Етимологію цього слова можна простежити від англійського слова *to consult* (давати поради) або широко розповсюджене у вжитку як "консультування".

Оскільки використання консалтингової технології передбачає проведення своєрідних консультацій експертів із необхідних питань, вважаємо за доцільне розглянути зміст діяльності консалтингової системи в освітній сфері. Мета освітнього консалтингу – оптимізація освітніх процесів і розгляд через їхню призму бізнесу задля розв'язання проблем розвитку та поліпшення якості професійної діяльності закладів вищої освіти.

Відповідно до мети можемо спрогнозувати певні завдання:

- розробка освітнього бізнес-плану;
- розробка маркетингової стратегії для залучення більшої кількості студентів;
- надання допомоги в підготовці правильного позиціонування закладу вищої освіти;
- аналіз ринку, ніші, конкурентів, цільової аудиторії тощо; удосконалення актуальних освітніх бізнес-процесів;
- поліпшення діяльності у всіх сферах закладу вищої освіти;
- організація та проведення круглих столів, навчально-практичних конференцій, освітніх семінарів, вебінарів, тренінгів для науково-педагогічних кадрів тощо;
- укладення фінансового плану для закладу вищої освіти; передбачення та скорочення витрат за необхідності.

Проаналізувавши завдання, які реалізує консалтинг як система, доцільно розглянути види консалтингу (див. рис. 1).

Пропонуємо більш детально розглянути деякі з видів консалтингу. Управлінський вид консалтингу передбачає втручання в освітню політику. Реалізація управлінського консалтингу в освітній політиці закладу вищої освіти передбачає отримання допомоги у прийнятті управлінських рішень. Сучасні ректори закладів вищої освіти, у більшості випадків науковці, які можуть виконувати адміністративну діяльність, водночас є прогалини у використанні професійного менеджменту. Відсутність досвіду професійного менеджменту створюють економічні проблеми для закладу вищої освіти. Сучасні університети зосереджені на основній меті свого існування – створення якісного освітнього процесу та надання якісних освітніх послуг, а економічний розвиток відходить на другий план. Саме тому управлінський вид консалтингу нині необхідний усім закладам вищої освіти у вигляді економічного менеджменту.

Освітній консалтинг розрахований на специфічні якості вищої освіти. Наголосимо, що однією з таких якостей є двосторонність освітнього процесу у закладі освіти.

Наприклад, заклад освіти користується консалтинговими послугами задля власного розвитку й, але водночас надає консалтингові послуги для інших верств населення. Оскільки, науково-педагогічні працівники надаючи освітні послуги іншим, часто звертаються до

консалтингових послуг задля особистого розвитку та самореалізації, задля створення наукових досліджень на основі здорової конкуренції.

Управлінський	Дозволяє отримати інформацію про всі актуальні освітні бізнес-процеси і прийняти ефективні рішення для їхнього поліпшення.
Юридичний	Використовується для допомоги в упорядкуванні документів. Дозволяє зробити співпрацю з контрагентами більш прозорою.
Фінансовий	Передбачає надання допомоги закладам вищої освіти у створенні надійної й ефектвної системи управління фінансами.
Бухгалтерський	Включає консультації щодо формування системи бухгалтерського обліку, допомогу в підготовці бухгалтерської та податкової звітності, ведення обліку в автоматизованих інформаційних системах, супровід податкових перевірок.
Кадровий	Передбачає аналіз корпоративної культури компанії, пошук і відбір кандидатів на відкриті вакансії, консультування з менеджменту, проведення навчальних і мотивуючих тренінгів для персоналу.
ІТ-консалтинг	Розроблення рекомендацій щодо створення, упровадження та розвитку внутрішньо-корпоративних ІТ-систем.
Інвестиційний	Допомога освітньому бізнесу обрати найбільш високоприбуткові та низькоризикові варіанти вкладення капіталу чи найбільш ефективні засоби залучення інвестицій.

Рис. 1. Види освітнього консалтингу

У ході означеної особливості розглянемо, які саме консалтингові послуги може надавати заклад вищої освіти суспільству: допомога й заохочення в розробці програм розвитку закладу вищої освіти; реалізація інноваційних розробок у галузі освіти і співпраця з різними організаціями як державними, так і приватними; проведення досліджень на різних рівнях із метою узагальнення досвіду роботи різних закладів освіти; створення планів для перспективного розвитку різних галузей закладу вищої освіти; надання допомоги в аналізі результатів дослідно-експериментальної роботи в галузі освіти; надання допомоги в організації та проведенні психолого-педагогічного аудиту; об'єктивний аналіз використання впроваджених інновацій, технологій, методів і засобів навчання; надання допомоги здобувачам освіти різного віку і розв'язанні проблем, пов'язаних із труднощами в навчанні; реалізація різних програм підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників; консультативні послуги з науково-методичного супроводу досліджень у різних галузях наук; розробка, оформлення,

наповнення інформаційних ресурсів та освітніх платформ тощо.

Іншою стороною є те, що викладачі закладів вищої освіти часто звертаються до консалтингових послуг самостійно задля дослідження та імплементації організаційно-змістових чи педагогічно-психологічних умов організації освітнього середовища. У цьому ракурсі передбачається організація та проведення різних заходів для співробітників із серією питань у яких вони зацікавленні (організація освітнього процесу, реалізація змісту освіти, імплементація інновацій, удосконалення освітнього процесу тощо).

Усі вищеописані нами консалтингові можливості працюють у певній системі (див. рис. 2), яка складається з декількох компонентів: взаємодія між науково-педагогічним складом закладу вищої освіти і студентами, взаємодія між працівниками закладу вищої освіти й керівництвом, між професійним розвитком науково-педагогічних працівників і наявність ефективного науково-методичного супроводу.



Рис. 2. Система функціонування консалтингових можливостей у закладі вищої освіти

Використання консалтингової технології у ході здобуття студентами професійної освіти передбачає суб'єкт – суб'єкту взаємодію між викладачами та студентами задля створення, коригування й реалізації освітньо-професійної траєкторії розвитку майбутніх фахівців.

Другою групою нами було виокремлено зв'язок консалтингової технології в системі "керівництво закладу вищої освіти і науково-педагогічний персонал". Під науково-педагогічним персоналом розуміємо не лише викладачів, а наукові чи методичні об'єднання, професійні спілки чи представники будь-якої іншої сфери діяльності закладу вищої освіти. Використання консалтингової технології у визначеній системі передбачає створення новочасних дидактичних і методичних засобів освітнього процесу закладу вищої освіти (електронні підручники, посібники, віртуальні засоби проміжного і підсумкового контролю, різноманітні технологічні комплекси тощо).

Третью, але не менш важливою групою у використанні консалтингової технології у закладах вищої освіти можемо вважати науковий і методичний супровід наукових і педагогічних працівників у процесі самоосвіти. Означений супровід передбачає заохочення викладачів шляхом консультування керівництвом працівників стосовно оптимальних форм, засобів, можливих інструментів удосконалення професійної діяльності. Означена група передбачає побудову кар'єри викладачів, а відтак уможлиблює необхідність взаємозв'язків між адміністрацією закладу вищої освіти, викладачами, різноманітними спільнотами й об'єднаннями, студентами. Результатом використання консалтингової технології в цій групі є створення, коригування й реалізація поточно-перспективної програми кар'єрного зростання студентів (майбутніх фахівців).

Усі три виділені нами групи, які працюють як кожна окрема система, так і одне ціле, передбачають формування рейтингу успішності закладу вищої освіти на освітньому ринку шляхом гарантування якісних освітніх послуг здобувачам освіти. Саме тут використання консалтингової технології уможлиблює популяризацію необхідних професій в освітніх середовищах, підтримання рейтингових позицій закладу вищої освіти на рівноправних і багатих форматних заходах.

Розібравши систему діяльності освітнього консалтингу, варто виокремити методи діяльності досліджуваного нами феномену. Відповідно до вищеописаних завдань освітнього консалтингу можемо виокремити три основні методи: *експертний* (заклад вищої освіти звертається за допомогою до "експерта", фахівця своєї справи з метою віднайти проблему та знайти можливі шляхи її розв'язання; експерт здійснює аналіз діяльності закладу освіти з усіх можливих ракурсів і пропонує можливі шляхи її розв'язання у вигляді рекомендацій; наступним етапом цього методу є ознайомлення, коригування й ухвалення отриманих рекомендацій закладом вищої освіти; останнім етапом передбачено оцінювання закладом вищої освіти проведеної роботи); *процесний* (розрахований на тривалу співпрацю закладу вищої освіти консалтингового центру; відмінністю процесного методу від експертного є те, що фахівець, який надає закладу вищої освіти консалтингові послуги не лише робить аналіз діяльності закладу вищої освіти і пропонує можливі шляхи поліпшення, чи усунення певної проблеми, а й повноцінно бере особисту участь в імплементації запропонованого плану на рівних правах із закладом вищої освіти); *навчальний* (цей метод розрахований на навчання працівників закладу вищої освіти; основа якого –

навчання самостійного пошуку можливих шляхів розв'язання проблеми; використовуючи навчальний метод, експерти навчають співробітників на основі зібраної інформації, що уможлиблює пошук найкращих шляхів розв'язання проблеми; підвищення кваліфікації персоналу) (Макаренко, 2019).

Доцільно виокремити форми роботи освітнього консалтингу: надання консультацій, аналітична діяльність, прогнозування, аудит, супровід.

Розглянемо більш детально кожен з вищеописаних форм. Надання консультацій – найбільш поширена форма консалтингових послуг, зокрема і для закладів вищої освіти. Відповідно, консультації так само можемо розділити на короткотривалі й довготривалі, разові, регулярні та постійні.

Проведення аналітичної діяльності експертом з надання консалтингових послуг передбачає глибоке вивчення проблеми і специфіки діяльності закладу вищої освіти. На основі проведеного аналізу, експерт формує декілька гіпотез щодо можливих шляхів розв'язання проблеми та пропонує найбільш адекватні рішення.

Прогнозування, як форма консалтингу, передбачає аналіз і моделювання проблеми й моделювання можливих шляхів її розв'язання. На основі розроблених моделей закладу вищої освіти пропонується вибрати найоптимальніший для закладу вищої освіти шлях розв'язання проблеми.

Аудит передбачає повну перевірку як окремих частин закладу вищої освіти, так і всього закладу вищої освіти. Ця перевірка направлена на пошук недоліків, різноманітних проблем, прогалин у роботі закладу вищої освіти.

Супровід є регулярною формою освітнього консалтингу. Експерти аналізують і оцінюють ситуацію, репрезентують знайдену проблему та пропонують адекватні шляхи її розв'язання, беручи особисту участь у впровадженні й оціненні результату і власної діяльності.

Консалтингові послуги закладам вищої освіти мають надавати незалежні організації, так звані "консалтингові компанії" та мають бути зовнішніми і незалежними експертами. Консалтингові компанії мають урахувати специфіку закладів вищої освіти, а відтак працювати в окремих сферах. Також зазначимо, що відповідно до сучасних тенденцій кожен заклад вищої освіти має у власній структурі так звану "внутрішній підрозділ", який займається й поширює консалтингові технології.

Наголосимо, що відповідно до нормативно-правової бази України, розпочалося створення консалтингових компаній вузьких галузей. Створення консалтингових компаній, метою діяльності яких є надання консалтингових послуг закладам освіти, зокрема закладам вищої освіти. Погоджуємося з думкою Н. Грищенко, яка зазначає, що такого роду компанії мають скеровуватись на підвищення кваліфікації викладачів шляхом використання тренінгових технологій і розроблення різноманітних освітніх, чи корпоративних ресурсів. Консалтингові компанії впроваджують і об'єднують освітні та консалтингові послуги. Саме таке об'єднання утворює спеціальний підрозділ з спільною діяльністю консалтингу й освіти (Грищенко, 2018).

Як уже зазначалося в роботі, консалтингові послуги мають спрямовуватись на підняття якості освіти на більш високий рівень відповідно до сучасних викликів і вимог суспільства, задля розвитку всієї країни. Саме з цією метою створюються незалежні агенції, які надають консалтингові послуги закладам вищої освіти шляхом

оцінювання якості надання освітніх послуг і діяльності закладу освіти загалом.

Ураховуючи вищевикладене, наголосимо на доцільності виокремити етапи спільної діяльності закладу вищої освіти і консалтингових компаній (див. рис. 3): ознайомчий, нормативний, основний (проведення аналізу, пошук імовірних рішень), фінальний.



Рис. 3. Етапи діяльності ЗВО та консалтингових компаній

Перший етап – ознайомчий етап, який передбачає підготовку до проведення діяльності. Цей етап передбачає співбесіду адміністрації із представниками консалтингових компаній, розмову про цілі та проблеми закладу вищої освіти. Підготовчий етап також передбачає завчасне ознайомлення з інформацією та створення короткої презентації із запропонованими ідеями, які розкривають можливості консалтингової компанії і переваги її послуг для закладу вищої освіти.

Нормативний етап у роботі закладу вищої освіти та консалтингової компанії передбачає укладання угоди або договору. Договір має бути прописаний детально, вказуючи основні його частини (перелік послуг, обов'язки обох сторін, терміни виконання робіт, умови дострокового розірвання договору й інші нюанси). Наступною сходинкою є затвердження адекватних рішень двома сторонами договору. Завершується четвертий етап консалтингової діяльності активно-практичною діяльністю двох сторін у ході ліквідації проблеми.

Останній, але не менш важливий – фінальний етап. Представники консалтингових організацій проводять рефлексивну діяльність і формують звіт, який репрезентують його замовнику (закладу вищої освіти). Перевагою цього етапу є спільне підбиття підсумків співпраці й обговорення отриманих результатів. Якщо відповідно до договору всі пункти виконані, настає етап фінансових розрахунків.

Дискусія і висновки

Розглянувши нормативно-правову базу, провівши теоретичний аналіз наукової літератури та документів, ми розглянули сутність розуміння консалтингу й ідеальну модель його діяльності в Україні. Зазначимо, що незважаючи на зроблені перші етапи становлення освітнього консалтингу в Україні, він є технологією широкого використання. Пояснити це можемо тим, що в Україні освітній консалтинг немає попиту на ринку праці. Відтак, досліджуваний нами феномен не може стати автономним представником у системі вищої освіти. Для розширення можливостей освітнього консалтингу, автономії консалтингових компаній, створення нової професії (освітній консультант) необхідно запустити в роботу систему, яка самостійно визначатиме попит на власні послуги. Освітній консалтинг може стати самостійною й успішною ланкою в системі освіти лише з наявністю запитів на його послуги.

Ми вже зазначали фінансового забезпечення освітнього консалтингу в Україні, але вважаємо за необхідне виокремити й інші шляхи фінансування освітнього консалтингу. Війна в Україні уможливило єдиний можливий спосіб фінансування освітнього – гранти. Нині бюджет України не закладає окреме фінансування на освітній консалтинг, водночас виділяються кошти на інші сфери, які не мають сильного впливу на процес удосконалення, реформування та модернізації системи освіти загалом, а відтак це підкреслює відсутність попиту на консалтингові послуги, зокрема серед закладів вищої освіти. Освітній консалтинг може зараз розраховувати лише на отримання грантів, а в майбутньому, здобувши фінансову незалежність, розподіляти гранти у всі необхідні йому сфери.

Відсутність фінансування освітнього консалтингу з боку держави, підтверджує нашу гіпотезу про те, заклади освіти, зокрема заклади вищої освіти, не готові замовляти консалтингові послуги в незалежних від держави компаніях. Це стане можливим лише за умови відмови від реформ, а початку повної модернізації в системі освіти. В Україні можемо бачити спроби зробити це шляхом імплементації реформ у систему освіти, не маючи для цього адекватних засобів, утворюючи окремі тимчасові об'єднання.

Створення окремих тимчасових об'єднань для реалізації мети освітнього консалтингу може бути безуспішним. Зміни стануть помітними відразу, а результат не змусить чекати на себе, тому може виникнути питання про збереження сучасної системи у найкращому випадку, а в найгіршому – повернення до того, що було до процесу впровадження реформ у систему вищої освіти.

Виокремимо те, що за послугами освітнього консалтингу можуть звертатися фізичні та юридичні особи, хоча природа їхніх звернень відрізнятиметься одна від одної, а іноді дуже. Розглянемо різницю консалтингових послуг фізичних і юридичних осіб. Першу групу осіб, у нашому суспільстві, репрезентують майбутні студенти закладів вищої освіти та представники їхніх родин. Консалтингові послуги, за якими звертається фізичні особи, стосуються вступу у заклад вищої освіти, освітнього процесу у конкретному закладі вищої освіти, навчанням за кордоном, можливості навчання за кордоном, перевагами навчання за кордоном від навчання в Україні. Іноді зацікавлення фізичних осіб у якомусь питанні може не стосуватися освітнього консалтингу, наприклад отримання додаткової інформації про харчування тощо.

Наголосимо на тому, що проблеми абітурієнтів, студентів чи членів їхніх родин можуть бути найменше захищеними в розв'язанні питань освітнього процесу. Консалтинг у системі освіти має створити зв'язок, що уможливить знівелювати негативний аспект питань і проблем фізичних осіб, що дозволить їм здійснювати вплив на ситуацію, яка виникла. Освітній консалтинг має діяти в інтересах замовника на користь суспільства, а не суперечити.

Приклад замовлення юридичними особами послуг освітнього консалтингу підібрати досить важко тому, що майже відсутня співпраця між консалтинговими компаніями та юридичними особами. Відповідно до вищевикладеного, замовниками послуг освітнього консалтингу мають бути органи місцевого самоврядування та всі заклади освіти, зокрема всі заклади вищої освіти, задля успішної модернізації системи освіти України.

Доцільно виокремити роботодавців як представників юридичних осіб. Хоч роботодавці є одним з основних замовників освіти, у них відсутнє право впливати на імплементацію реформ і етапи модернізації, чи на будь-які зміни в освіті. Вплив юридичних осіб, як роботодавців здійснюється регулярно й досить тривало. У роботодавців великих організацій формуються власні списки й рейтинги закладів вищої освіти відповідно від професіональних можливостей власних працівників, але вони не мають змоги репрезентувати необхідний їм зміст освіти. Саме тоді з'являється необхідність в отриманні консалтингових послуг, зокрема консалтингових послуг у сфері освіти задля розвитку й підняття можливостей власної компанії.

Констатуємо те, що в сучасній Україні консалтингова діяльність реалізується лише в одному напрямі – у моніторингу системи освіти. Моніторинг освіти стосується не лише моніторингу всієї системи освіти, а й окремих освітніх інституцій задля поліпшення їхньої діяльності. Результати, проведеного моніторингу є цінним для формування суспільної думки. Суспільна думка й репрезентовані результати проведеного моніторингу є основними факторами, які впливають на вибір закладу вищої освіти майбутніми студентами та на вибір місця роботи науково-педагогічними працівниками. Результати моніторингу у системі освіти є доступними та відкритими для ознайомлення. Українські моніторингові організації репрезентують інформацію про заклади вищої освіти України й можливості, які вони надають як абітурієнтам, так і працівникам; надаються для ознайомлення рейтингові списки закладів вищої освіти України. Зазначимо, що цього замало для необхідних змін, а без повноцінного усвідомлення сутності освітнього консалтингу та без збільшення попиту на консалтингові послуги серед закладів вищої освіти України зробити це просто неможливо. Саме тому є доцільність у дослідженні специфіки освітнього консалтингу (Чепуренко, 2020).

На нашу думку, саме заклади вищої освіти в Україні, місцеве керівництво, Міністерство освіти і науки та Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти мають стати постійними користувачами освітньо-консалтингових послуг, за умови, що консалтингові компанії стануть незалежними організаціями. Автономність консалтингових компаній передбачає організацію тісної співпраці між державою й закладами, які надають освітні послуги. Для організації тісної співпраці між державою й закладами освіти, зокрема закладами вищої освіти, незалежні консалтингові компанії мають здобути авторитет і довіру. Авторитет консалтингових компаній стане фактором, який змінить характер діяльності у всій системі освіти України.

Водночас варто усвідомити, що діяльність консалтингових компаній повинна вдосконалювати систему освіти в Україні. Це може статись через широку специфіку діяльності консалтингових компаній і тому впливатимуть по-різному. Створити рівноправність усіх консалтингових компаній буде складно, оскільки кожна з компаній володіє різними формами впливу. Наприклад, найбільш потужні консалтингові компанії зможуть діяти на урядовому рівні й мати політичну підтримку, а

консалтингові компанії з меншим рівнем впливу й авторитарності залишаться на іншому боці.

Список використаних джерел

- Верховна Рада України. (2014). *Про вищу освіту* (Закон України від 01.07.2014. № 1556-VII). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
- Грищенко, Н. В. (2014). *Формування і структуризація глобального ринку консалтингових послуг* [Автореф. дис. ... канд. економ. наук, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана].
- Грищенко, Н. В. (2018). Класифікаційна ідентифікація консалтингових послуг. *Економічний дискурс*, 1, 18–21.
- Кабінет Міністрів України. (2022, 14 квітня). Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki>
- Кленін, О. В. (2016). *Теорія, методологія та практика стратегічного консалтингу в системі управління інноваційним розвитком промислових підприємств*. ДВНЗ "ПДТУ".
- Макаренко, С. І. (2019). Теоретичне обґрунтування основ освітнього консалтингу як актуальної форми науково-методичного супроводу. *Social and Economic Aspects of Education in Modern Society* (с. 15–20). RS Global S. z O.O. https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3317/1/teoretychne_obgruntuvannia.pdf
- Міністерство освіти і науки України. (2014). *Концепція розвитку освіти України на період 2015–2025 років*. <https://ips.ligazakon.net/document/NT1078>
- Рак, Ю. А. (2015). *Розвиток конкуренції на ринку консалтингових послуг України* [Автореф. дис. ... канд. економ. наук, Київський національний торговельно-економічний університет].
- Чепуренко, Я. (2020). Системний підхід до консалтингової діяльності в освіті. Системний аналіз в управлінні освітою: міжгалузеві дослідження. У В. П. Бех (Ред.). *Системний аналіз в управлінні освітою: міжгалузеві дослідження* (с. 134–139). Орлеон-сервіс. <https://enpui.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/33222/Yelnikova.pdf;jsessionid=77A4149FB2DEFDD4626B9077534B0BE4?sequence=1>
- Шаркова, Г. Ю. (2011). *Договір консалтингу* [Автореф. дис. ... канд. економ. наук, Науково-дослідний інститут приватного права і підприємництва НАПН України].

References

- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022, April 14). Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032 [in Ukrainian]. <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki>
- Chepurenko, Ya. (2020). Systemic Approach to Consulting Activities in Education. In V. P. Bekh (Ed.). *System Analysis in Educational Management: Interdisciplinary Research*. (134–139). Halo-service [in Ukrainian]. <https://enpui.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/33222/Yelnikova.pdf;jsessionid=77A4149FB2DEFDD4626B9077534B0BE4?sequence=1>
- Gryshchenko, N. V. (2014). *Formation and Structuring of the Global Market for Consulting Services* [autoref. thesis ... candidate.. economic. Sciences, Vadym Hetman Kyiv National University of Economics] [in Ukrainian].
- Gryshchenko, N. V. (2018). Classification identification of consulting services. *Economic discourse*, 1, 18–21 [in Ukrainian].
- Klenin, O. V. (2016). *Theory, methodology and practice of strategic consulting in the management system of innovative development of industrial enterprises*. State Higher Educational Institution "PDTU" [in Ukrainian].
- Makarenko, S. I. (2019). Theoretical substantiation of the foundations of educational consulting as a relevant form of scientific and methodological support. *Social and Economic Aspects of Education in Modern Society* (pp. 15–20). RS Global S. z O.O. [in Ukrainian]. https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3317/1/teoretychne_obgruntuvannia.pdf
- Ministry of Education and Science of Ukraine. (2014). *Concept of Education Development in Ukraine for the Period 2015–2025* [in Ukrainian]. <https://ips.ligazakon.net/document/NT1078>
- Rak, Yu. A. (2015). *Development of Competition in the Consulting Services Market of Ukraine* [autoref. thesis ... candidate.. economic. Sciences, Kyiv National University of Trade and Economics] [in Ukrainian].
- Sharkova, G. Yu. (2011). *Consulting Agreement* [autoref. thesis ... candidate.. economic. Sciences, Research Institute of Private Law and Entrepreneurship of the National Academy of Sciences of Ukraine] [in Ukrainian].
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). *On Higher Education*. (Law of Ukraine dated 01.07.2014. № 1556-VII) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

Отримано редакцією журналу / Received: 13.05.24

Прорецензовано / Revised: 30.05.24

Схвалено до друку / Accepted: 31.05.24

Oleksandr DERKACH, Assist.
ORCID ID: 0009-0005-0963-8187
e-mail: oleksandr.derkach@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

EDUCATIONAL CONSULTING: MANAGEMENT TOOL AND HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS' DEVELOPMENT TOOL

Background. Today, all spheres of human activity are at the stage of using services of various directions. A new vision of each phenomenon is created. The business has the opportunity to create various internal divisions (financial, personnel, legal, etc.) with a specific purpose and specific activity. Small business structures do not have this opportunity and try to solve problems on their own. Usually they get an unsatisfactory result. Education is starting to be seen as a business. In the course of this, the problem of imbalance of professional and qualified personnel in the labor market arises. There is a need to provide and use consulting services, particularly in the field of higher education.

Results. Consulting arises as a necessary direction, the purpose of which is to provide the customer with specific services or recommendations for optimizing activities. Considering the diversity of spheres of activity of society, there are many types and types of consulting. We can consider the main ones as: administrative, legal, financial, accounting, personnel, investment, IT-consulting, educational, etc. According to the field of activity, the specifics of the activity, the specifics of the order, consulting methods are distinguished, such as: expert, process, educational. Educational consulting uses some forms of work, such as: consultation, audit, analysis, support. The process of obtaining educational and consulting services consists of a certain sequence of stages, such as: preparatory, normative, basic (analysis, modeling, implementation), final (reflective and financial). Educational consulting services can be useful both for institutions of higher education and for the entire state. With the reformation of the Ukrainian education system, we have to face various difficulties in various aspects of the provision of educational services. Educational consulting can raise a variety of issues from specific issues (recruitment and personnel management, taxation, financial consulting, etc.), as well as help directly in the educational process: development prospects, market analysis, investment attraction, etc.

Conclusions. The analysis of the practice of using consulting services in the educational sector allows us to draw a conclusion about the need for a wider use of the experience and professionalism of employees of consulting firms, which will provide an opportunity for educational institutions to effectively adapt to the constantly changing external environment. Explaining in simple words, consulting is the process of advising individual entrepreneurs and company employees (usually management) on legal, managerial, financial, personnel, investment, educational and other issues.

Keywords: consulting, educational consulting, customer of educational consulting, types of consulting, stages of consulting.

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declares no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.