

## КОНСАЛТИНГОВІ ПОСЛУГИ В ОСВІТІ CONSULTING SERVICES IN EDUCATION

Масштабні перетворення всіх сфер людського життя зумовлюють активний розвиток консалтингу. Сфера консалтингової діяльності в Україні розширилась до професійного навчання вирішенню проблем в управлінні бізнесом, у трудових відносинах, релігії та охороні здоров'я, державній службі та соціальному забезпеченні тощо. У статті наведено найбільш повне визначення консалтингу як специфічного виду спільної інтелектуальної діяльності консультанта і клієнта. Консультаційна функція полягає в наданні допомоги в розв'язанні певних управлінських проблем; виявленні й аналізі поставлених управлінських завдань; розробці пропозицій щодо їх розв'язання; здійсненні необхідних практичних заходів; моніторингу ефективності реалізації пропозицій. Обґрунтовано необхідність та особливості надання консалтингових послуг в освітній галузі. Висвітлено основні функції консалтингу в освіті. Охарактеризовано основні напрями співпраці консалтингових компаній та освітніх закладів: проведення різноманітних досліджень в освітній галузі або для потреб освітньої галузі, правове забезпечення освітньої діяльності, науково-методичний супровід освітнього процесу та управлінський консалтинг. Наголошено, що перспективними напрямками співпраці консалтингових фірм та освітніх закладів є співпраця у сфері управління персоналом та проведення незалежного експертного оцінювання якості освіти. Сьогодні реформування системи освіти спрямовано на забезпечення відповідності якості професійної освіти запитам сучасного життя й потребам розвитку країни. Важливе місце в цьому процесі відіграють консалтингові послуги у сфері оцінювання якості освіти. 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.

**Ключові слова:** консалтинг, консалтингова послуга, функції консалтингу, освітня галузь, заклади освіти.

The article presents the most complete definition of consulting as a specific type of joint intellectual activity of a consultant and a client. It is emphasized that consulting services have a commodity form and constitute a specific sector of the market of goods and services. It is proved that the need for consulting services in education is due to insufficient experience of heads of educational institutions, which in parallel to perform managerial functions are directly engaged in scientific activities. It is noted that the peculiarity of consulting in the educational industry is the special status of educational institutions, which are both suppliers and consumers of consulting services. Highlights the main functions of consulting in education – consulting, scientific, research and educational. The list of the most common types of consulting services that are provided to educational institutions by specialized consulting firms or consulting centers of institutions and organizations of other sectors of the economy is given. The main directions of cooperation between consulting companies and educational institutions are characterized – conducting various studies in the educational field or for the needs of the educational industry, legal support of educational activities in educational institutions of different types and levels, scientific and methodological support of licensing procedures, certification and accreditation in the educational sphere and management consulting. It is noted that the important and promising areas of cooperation between consulting companies and educational institutions is the provision of consulting services in the field of personnel management and independent expert evaluation of the quality of education. It is concluded that there is a need for wider use of consulting services in education.

**Key words:** consulting, consulting service, consulting functions, educational industry, educational institutions.

УДК 37.014.552:005.4  
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2020/25-1.28>

**Хоменко В.В.**,  
науковий співробітник  
Державної наукової установи  
«Інститут модернізації змісту освіти»

### Постановка проблеми в загальному вигляді.

Масштабні перетворення всіх сфер людського життя зумовлюють активний розвиток консалтингу. Сфера консалтингової діяльності в Україні розширилась до професійного навчання вирішенню проблем в управлінні бізнесом, у трудових відносинах, релігії та охороні здоров'я, державній службі та соціальному забезпеченні тощо. Дедалі активніше використовуються консалтингові послуги і в освітній сфері. Це зумовлено тим, що система вітчизняної освіти переживає період широкомасштабних та кардинальних реформ і змін, пов'язаних з інтеграцією в європейський та світовий простір, модернізацією державної підтримки освіти, появою нових можливостей для розвитку освітніх послуг, підвищенням відповідних ризиків так комерціалізацією освіти.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Окремі аспекти консалтингу досліджували як вітчизняні (М.Ф. Безкровний, Н.В. Грищенко, Т.Г. Дудар, Б.А. Жалібо, М.Ф. Кропивко, О.С. Марченко, А.П. Посадський, Ю.А. Рак, Ф.І. Хміль, Ю.О. Цветаш, Г.Ю. Шаркова та інші), так і зарубіжні науковці (Н.В. Василенко, М. Катліп, К. Маркхем, О.Б. Шарп тощо).

### Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.

Окремі проблеми консалтингу доволі широко висвітлені в науковій літературі. Г.Ю. Шаркова розглянула концепцію сучасного цивільно-правового регулювання договору консалтингу [9], Н.В. Грищенко присвятила увагу проблемі формування світового ринку консалтингових послуг, з'ясуванню характеру, особливостей і механізмів його структурної диверсифікації в умо-

вах глобалізації [2]. У дисертаційному дослідженні Ю.А. Рак проаналізовано конкуренцію на ринку консалтингових послуг [5]. О.В. Кленін дослідив застосування стратегічного консалтингу в управлінні інноваційним розвитком підприємства [4]. Зазначимо, що цим дослідженням властива певна фрагментарність та відсутність єдності в розумінні важливих аспектів змісту консалтингу. Особливості застосування консалтингу у сфері освіти все ще залишаються малодослідженими.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є обґрунтування необхідності та особливостей надання консалтингових послуг в освітній галузі.

**Виклад основного матеріалу.** Важливим для нашого дослідження є з'ясування сутності поняття «консалтинг». Як відомо, термін «консультант» походить від латинського «consultans – радити». Доволі часто як синонім терміну «консалтинг» вживають термін «управлінське консультування». На нашу думку, найбільш повно поняття «консалтинг» характеризує наступне визначення: консалтинг – це специфічний вид спільної інтелектуальної діяльності консультанта і клієнта, в процесі якої відбувається надання послуги з оптимізації способів реалізації інтересів особи, яку консультують, у сферах цілепокладання, діяльності щодо досягнення цілей, а також моніторингу якості та ефективності цієї діяльності; консультаційні послуги мають товарну форму і складають специфічний сектор ринку товарів і послуг [7, с. 72]. На противагу освітній або рекламній діяльності, яка ґрунтується на ознайомленні клієнта з об'єктивними даними про різноманітні суспільні явища, консалтинг є послугою, яка безпосередньо впливає на формування у клієнта певної позиції, мети та способу дії. По суті, консалтинг розглядається як елемент управлінської діяльності клієнта, спосіб обґрунтування та підготовки його управлінських рішень, що приймаються безпосередньо не ним особисто, а професійним консультантом або клієнтом разом з ним.

В освітній галузі допомога професійних консультантів у прийнятті управлінських рішень є особливо важливою. Це можна пояснити тим, що більшість керівників закладів освіти, поєднуючи адміністративні та наукові функції, не мають достатнього досвіду та сучасних професійних знань у сфері менеджменту. Крім того, більшій частині керівників закладів освіти не вистачає саме економічного обґрунтування управлінських рішень. У закладах освіти сьогодні якість організації та змістовного наповнення освітнього процесу превалює над економічними принципами управління, хоча ці процеси повинні реалізовуватися паралельно. Тож ефективний менеджмент дійсно необхідний сучасній школі.

Актуальність консалтингу для освітньої галузі зумовлена багатоманітністю функцій, які ним

виконуються. Консультаційна функція полягає в наданні допомоги в розв'язанні певних управлінських проблем; виявленні й аналізі поставлених управлінських завдань; розробці пропозицій щодо їх розв'язання; здійсненні необхідних практичних заходів; моніторингу ефективності реалізації пропозицій. Наукова функція полягає в розповсюдженні сучасних наукових досягнень та перспективного управлінського досвіду. Консалтинг в освіті виконує також дослідницьку (пошук чинників, тенденцій, закономірностей, котрі істотно впливають на результати роботи керівників закладів освіти) та посередницьку (добір ділових партнерів, виявлення перспективних об'єктів співпраці для інвестування в інноваційну діяльність закладів освіти) функції. Важливою є навчальна функція консалтингу, сутність якої полягає в підвищенні управлінської кваліфікації керівників закладів освіти, формування нових навичок та досвіду управління.

Консалтинг в освіті має свої особливості, які зумовлюються специфікою освітньої галузі. З одного боку, самі освітні структури надають послуги консалтингового характеру різним компаніям, окремим особам і групам населення, з іншого – заклади освіти й окремі працівники освітньої галузі виступають потенційними споживачами консалтингових послуг у сфері професійного самовдосконалення й особистісного розвитку, ресурсного забезпечення освітнього процесу та наукових розробок і досліджень, позиціонування на ринку освітніх послуг тощо.

Аналіз практики надання консалтингових послуг свідчить, що до числа освітніх структур, які надають такі послуги, належать заклади вищої освіти, науково-освітні, методичні, навчальні центри, агентства тощо. Вони надають такі види консалтингових послуг:

- сприяння в розробці програм розвитку закладів освіти та фахової передвищої освіти за допомогою корпоративного, групового або індивідуального консультування та навчання;
- упровадження інноваційних розробок у галузі освіти, зокрема й на державне замовлення або за контрактами з різними установами та організаціями;
- проведення діагностичної роботи та локальних психолого-педагогічних досліджень для науково-методичних закладів, центрів, освітніх установ, організацій інноваційного типу та експериментальних майданчиків із метою узагальнення досвіду роботи та визначення перспективних напрямів розвитку;
- надання допомоги в аналізі результатів дослідно-експериментальної роботи в галузі освіти, зокрема корпоративного навчання та дистанційних технологій;
- проведення психолого-педагогічного аудиту й незалежної експертизи інновацій, технологій, методів і засобів навчання;

- інформаційна підтримка в оформленні заявок на гранти у галузі освіти та галузевих наук;
- надання допомоги здобувачам освіти різного віку (а за необхідності – їх батькам або іншим членам сім'ї) у виборі освітніх уподобань і розв'язанні проблем, пов'язаних з труднощами в навчанні;
- реалізація різних програм підвищення кваліфікації педагогів, зокрема організація індивідуального та групового стажування, підготовка тьюторів та коучів;
- консультативні послуги з науково-методичного супроводу досліджень у різних галузях наук;
- надання допомоги в розробці освітніх, видавничих проєктів, створенні та попередній видавничій підготовці наукових і науково-методичних текстів;
- розробка, оформлення, наповнення інформаційних ресурсів та освітніх платформ, зокрема розробка та популяризація інтернет-сайтів із питань освіти та навчання;
- наукова, методична або організаційна допомога у проведенні наукових, науково-практичних або науково-методичних конференцій із нагальних проблем освіти;
- консультації в галузі освітнього та трудового законодавства;
- допомога іноземних громадян в адаптації до умов вітчизняного навчання.

На сьогодні консалтингові послуги освітнім структурам надаються спеціалізованими консалтинговими компаніями або консалтинговими центрами установ та організацій інших галузей економіки. Як уважає Ф.І. Хміль, основними перспективними напрямками їхньої співпраці є такі:

- проведення різноманітних досліджень (соціологічних, психолого-педагогічних, маркетингових тощо) в освітній галузі або для потреб освітньої галузі;
- правове забезпечення освітньої діяльності в закладах освіти різного типу й рівня;
- науково-методичний супровід освітнього процесу, зокрема процесів ліцензування, атестації або акредитації освітньої діяльності;
- управлінський консалтинг, включно із застосуванням засобів інформатизації систем управління закладами освіти та організацією дистанційного навчання [8, с. 34].

Прикладом першого із зазначених напрямів – проведення незалежних досліджень – є соціологічне дослідження, присвячене вивченню якості сучасної освіти, яке провела у 2018 році консалтингова компанія “Activ Group Consulting” [5]. Фахівцями було опитано близько 10 тисяч осіб (переважно мешканців великих міст), Респонденти оцінили якість освіти на тверду «трийку»: 3,5 бали за п'ятибальною шкалою. Водночас загальна середня освіта (школи) набрала всього 3,4 бали, а вища школа на 0,2 бали більше – 3,6. Більшість респондентів (53,7%) покладають відпо-

відальність за виправлення ситуації на центральні органи влади. Принаймні така частка респондентів у розділі оцінки контролю держави за освітньою системою підтримала твердження про те, що «контроль за освітнім процесом із боку держави занадто слабкий». Але набігло 8,2% тих, хто погодився із протилежним твердженням: «контроль із боку держави занадто сильний» [5].

Консалтингові фірми у сфері правового забезпечення освітнього процесу надають такі види послуг:

- правова експертиза документів, які регулюють процеси в освітній організації або системі;
- підготовка пакету установчих документів закладу освіти та їх правова експертиза;
- надання послуг із формування нормативної бази освітньої структури, зокрема розробка локальних нормативних актів, положень, інструкцій, правил тощо;
- підготовка проєктів цивільно-правових договорів в освітній галузі (договорів про надання освітніх послуг, трудових договорів із науково-педагогічними працівниками й адміністративним персоналом тощо);
- добірка пакета нормативно-правових актів із питань, які цікавлять клієнта, і коментар до них;
- консультування з питань оподаткування та організації діловодства в закладах освіти, регламентації трудових відносин, відносин зі споживачами освітніх послуг тощо.

Методичний супровід освітнього процесу за допомогою консалтингу здійснюється за такими напрямками, як:

- розробка освітніх програм, навчальних планів і програм, навчально-методичних матеріалів щодо реалізації освітніх програм;
- консультування з питань організації освітньої діяльності;
- супровід процесів ліцензування, атестації та державної акредитації тощо.
- Важливим напрямом співпраці з консалтинговими фірмами в галузі освіти є управлінський консалтинг, який спрямовано на розв'язання завдань щодо такого:
  - розробки стратегії розвитку закладів освіти;
  - формування найбільш адекватної організаційної структури, оптимізація управлінських процесів на основі застосування ІКТ;
  - удосконалення системи атестації, заохочення та стимулювання педагогічних працівників;
  - урегулювання конфліктних чи нестандартних ситуацій в освітній системі або закладах освіти та інше.

Н.В. Грищенко підкреслює, що, крім інших, сьогодні формується ще один тип консалтингових фірм, які спеціалізуються на консалтингових послугах для освітньої галузі. Це фірми, котрі орієнтовані на роботу з персоналом, створення

корпоративних освітніх ресурсів та проведення тренінгів. Такі фірми інтегрують освітні та консалтингові послуги, утворюючи особливий сектор у галузі консалтингу та освіти [3]. Сьогодні реформування системи освіти спрямовано на забезпечення відповідності якості професійної освіти запитам сучасного життя й потребам розвитку країни. Важливе місце в цьому процесі відіграють консалтингові послуги у сфері оцінювання якості освіти.

**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.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василенко Н.В. Особенности консалтинговой деятельности в образовании *Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии*. 2014. № 3. С. 74–82. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-konsaltingovoy-deyatelnosti-v-sfere-obrazovaniya> (дата звернення: 17.03.2020).
2. Грищенко Н.В. Формування і структуризація глобального ринку консалтингових послуг : автореф. дис. ... канд. економ. наук : 08.00.02 ; Київський нац. економ. ун-т ім. Вадима Гетьмана. Київ, 2014. 28 с.
3. Грищенко Н.В. Класифікаційна ідентифікація консалтингових послуг. *Економічний дискурс*. 2018. № 1. С. 18–21.
4. Кленін О.В. Теорія, методологія та практика стратегічного консалтингу в системі управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2016. 309 с.
5. Перспективи розвитку освіти в Україні: соціологія однієї ілюзії. URL: [https://smarpoll.agency/?gclid=CjwKCAiA3\\_BwE](https://smarpoll.agency/?gclid=CjwKCAiA3_BwE) (дата звернення: 17.03.2020).
6. Рак Ю.А. Розвиток конкуренції на ринку консалтингових послуг України : автореф. дис. ... канд. економ. наук : 08.00.03 ; Київський нац. торговельно-економічний університет. Київ, 2015. 25 с.
7. *Управлінський консалтинг : підручник / М.Ф. Безкровний та ін.* Київ : Ліра-К, 2015. 335 с.
8. Хміль Ф.І. *Управлінський консалтинг : навчальний посібник.* Київ : Академвидав, 2008. 240 с.
9. Шаркова Г.Ю. Договір консалтингу : автореф. дис. ... канд. економ. наук : 12.00.03 ; Науково-дослідний інститут приватного права і підприємництва НАПН України. Київ, 2011. 24 с.