

Гао Юань¹, Оксана Николаевна Ерофеева²

¹магистрант экон. факультета Белорусского государственного университета

²канд. экон. наук, доц., доц. каф. международного менеджмента

Белорусского государственного университета

Gao Yuan¹, Oksana Erofeeva²

¹Master's Student of the Faculty of Economics of Belarusian State University

²Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of International Management

of Belarusian State University

e-mail: ¹beiyuan0027@gmail.com; ²erofeevaon@bsu.by

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ КОНСАЛТИНГ: СТРУКТУРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ И РЫНКА

Исследованы тенденции развития рынка образовательного консалтинга во взаимосвязи с социально-демографическими процессами в регионах мира и изменениями на рынке труда. Предложено определение образовательного консалтинга, дополнены подходы к его классификации и изучению рыночной структуры (по типам потребителей, формам обслуживания, стратегичности цели оказания услуг, модели оказания услуг и др.). Классификация по типам потребителей предполагает выделение образовательных консалтинговых услуг для физических лиц, для корпораций и услуг социального спроса для представителей отдельных групп населения и позволяет детализировать используемые источники финансирования услуг. Идентифицированы субъекты оказания услуг. Полученные результаты позволяют проводить динамический и пространственный анализ рынка образовательного консалтинга, межстрановые сопоставления, а также выявляют необходимые направления регулирования отрасли на развивающихся рынках.

Ключевые слова: образовательный консалтинг, виды образовательного консалтинга, потребители услуг, сегментация, субъекты образовательного консалтинга.

Educational Consulting: Structural Features and Trends in Industry and Market Development

The trends in the development of educational consulting market in the relationship with socio-demographic processes in the regions of the world and changes in the labor market are studied. The definition of educational consulting is proposed, approaches to its classification and study of market conditions (by types of consumers, by forms of service, strategic purpose of service provision, service delivery model, etc.) are proposed. Classification by types of consumers divides educational consulting services into services for individuals, for corporations as well as social demand services for representatives of certain population groups and allows to specify the sources of financing used for services. The subjects of service provision are identified. The obtained results allow to carry out dynamic and spatial analysis of the educational consulting market, inter-country comparisons, as well as identify the necessary directions of the industry regulation in emerging markets.

Key words: educational consulting, types of educational consulting, consumers of services, segmentation, subjects of educational consulting.

Введение

Консалтинг предполагает оказание интеллектуальной помощи в различных сферах активности человека и организаций. Консалтинг и консультирование широко применяются в экономике и управлении, педагогике, психологии, юриспруденции. Размер рынка консалтинговых услуг оценивается в 323,88 млрд долл. США в 2024 г. и, как ожидается, достигнет 431,89 млрд долл. США к 2029 г., при этом среднегодовой темп роста составит 4,96 % в течение прогнозируемого периода (2024–2029 гг.) [1].

В условиях развития процессов глобализации, увеличения значимости человеческого и интеллектуального капитала для обеспечения экономического роста и повышения уровня жизни, бурного развития формального и неформального образования в странах мира активно предьявляется спрос на услуги образовательного консалтинга. Фактически можно говорить о формировании соответствующей отрасли оказания услуг. При этом границы образовательного консалтинга все еще остаются размытыми [2, с. 77].

Цель исследования – проанализировать модели услуг, изменения структуры рынка и отрасли образовательного консалтинга, что позволяет выявить тенденции его развития, создать основу для формирования стратегических решений для бизнес-субъектов в индустрии образовательного консалтинга и рекомендаций по его регулированию, а также обозначить перспективы дальнейших исследований образовательного консалтинга.

Основная часть

Определение консалтинга представлено в работах В. С. Берченко, Н. В. Грищенко, Н. В. Василенко, Н. Б. Саханского [3–6] и др. Основной целью консалтинга является предоставление заказчику конкретных услуг или рекомендаций по оптимизации деятельности. Развитие консалтинга в исторической перспективе описано, например, в работах Н. В. Грищенко [4] и Т. В. Сосниной [7].

В соответствии с наиболее часто используемой типологией ALM Intelligence в консалтинговой отрасли выделяют шесть основных сегментов: стратегический, управленческий, операционный, кадровый консалтинг, финансовое консультирование и ИТ-консалтинг [8].

С середины 60-х гг. XX в. широко распространяется социальный консалтинг как вид деятельности: «Назначение консалтинга заключается в том, чтобы помочь клиентам понять и прояснить собственные взгляды на их жизненное пространство и научить их достигать собственных, самостоятельно определяемых целей посредством осуществления сознательных выборов и решения проблем эмоциональной и межличностной природы» (Цит. по: [7, с. 131]).

В педагогической науке консалтинговая деятельность в сфере образования рассматривается по таким направлениям, как педагогический, социально-педагогический, психологический и управленческий консалтинг [5].

С быстрым развитием общества, ускоренными изменениями на рынке труда, изменением других социально-экономических параметров спрос на образование не ограничивается традиционным формальным образованием, а фокусируется на разнообразных и при этом персонализирован-

ных образовательных услугах. Поэтому резко возрастает спрос на услуги образовательного консалтинга, направленные на предоставление целевых образовательных решений для различных групп потребителей, а также на помощь потребителям в решении проблем, возникающих в процессе обучения. Под влиянием новых вызовов профессиональной жизни и конкуренции за рабочие места актуализируются задачи профессионального развития и личностного самосовершенствования, что также вызывает потребности в разработке соответствующих программ развития, зачастую с использованием консалтинговых услуг. Согласно анализу Research and Markets – ведущей организации по исследованию мирового рынка, доходы рынка образовательного консалтинга выросли с 58,34 млрд долл. в 2023 г. до 62,47 млрд долл. в 2024 г. В отчете также говорится о том, что мировой рынок образовательного консалтинга продолжит расти со среднегодовым темпом прироста 8,27 % и к 2030 г. достигнет 101,78 млрд долл. [9]. Несмотря на имеющиеся данные, некоторые ученые считают, что образовательный консалтинг как отдельный вид консалтинговой деятельности пока еще не выделен и находится на этапе становления как отдельное направление [10, с. 192].

Под образовательным консалтингом будем понимать деятельность, направленную на предоставление разовой или длительной квалифицированной помощи физическим и юридическим лицам по оценке образовательных потребностей и проектированию способов их удовлетворения.

Являясь важным связующим звеном между образовательными потребностями и ресурсами, образовательный консалтинг претерпевает непрерывную эволюцию своей модели услуг и структурных характеристик рынка.

В рамках настоящей статьи авторы анализируют образовательный консалтинг как экономическую деятельность и быстро развивающуюся отрасль, которая в разных национальных экономиках находится на стадии зарождения либо же на стадии, переходной от роста к зрелости.

Для понимания структуры рынка и отрасли образовательного консалтинга целесообразно анализировать его в разрезе потребителей и поставщиков услуг, способов

финансирования, форм обслуживания и используемых технологий, стратегий ценообразования. Кроме того, следует принимать во внимание национальные особенности систем образования и сложившиеся культурно-исторические особенности, определяющие структуру спроса и предложения соответствующих услуг.

Рассматривая основных потребителей образовательных консалтинговых услуг, следует отметить их разнородность. В их числе могут быть абитуриенты и студенты, которым необходимо планирование обучения; педагоги, которые намереваются оптимизировать стратегии преподавания;

профессионалы и сотрудники корпораций, которым необходимо спланировать карьерный рост и повышение квалификации и т. д.

Кроме того, значительная часть потребителей услуг образовательного консалтинга представлена корпорациями различных сфер деятельности. По мнению исследователей, рынок образовательных консультационных услуг можно разделить на следующие сегменты по типам потребителей: консалтинг для физических лиц, консалтинг для корпораций, услуги социального спроса для представителей отдельных групп населения.

Таблица – Структура рынка образовательного консалтинга по типам потребителей

Сегменты рынка по группам потребителей	Возможные виды услуг	Преимущественные источники финансирования
Образовательный консалтинг для физических лиц	Консалтинг для школьников, абитуриентов, студентов, а также их законных представителей; консалтинг по вопросам семейного воспитания; консалтинг для профессионалов, заинтересованных в карьерном росте и развитии карьеры и др.	Средства физических лиц
Образовательный консалтинг для корпораций (коммерческих и некоммерческих организаций)	Консалтинг по разработке программ обучения персонала, учебных курсов и оценке эффективности обучения, оценке компетенций, бизнес-коучинг и др.	Средства заинтересованных юридических лиц
Услуги социального спроса для представителей отдельных групп населения (лица, ограниченно конкурентоспособные на рынке труда, безработные, НЕЕТ-молодежь, иммигранты, социально незащищенные группы и т. п.)	Услуги по профориентации, оказываемые в рамках государственной политики занятости; консалтинг в рамках образовательной политики и политики на рынке труда, консалтинговые услуги в секторе формального образования; консалтинг по эффективному использованию отдельных инструментов (например, программы переподготовки и т. п.), планирование образовательных проектов; консалтинг для стимулирования регионального развития и др.	За счет бюджетных средств; с привлечением средств коммерческих организаций в рамках благотворительных социальных программ; проектное финансирование; финансирование с использованием механизмов государственно-частного партнерства

Консалтинг для физических лиц предназначен для клиентов с потребностями в развитии способностей, компетенций и карьеры – абитуриентов, студентов, родителей и профессионалов. Потребности сосредоточены на планировании поступления в учебные заведения, стратегиях домашнего обучения и др. Одним из последствий роста глобализации стало изменение ландшафта международного высшего образования: число иностранных студентов во всем мире выросло с 2,1 млн в 2000 г. до более чем 6,8 млн в 2022 г. [11] и, очевидно, продол-

жит расти в связи с демографическими процессами в быстро развивающихся странах мира. Поэтому школьники, абитуриенты и студенты, а также их законные представители являются крупной группой потребителей на рынке образовательного консалтинга. Как ожидается, мировые регионы с высоким демографическим дивидендом к 2050 г. будут обеспечивать около 2/3 притока новой рабочей силы [12, с. 16]. Такие услуги, как планирование дальнейшего образования, совершенствование стратегий обучения, помощь в совладании со стрессом в

период обучения, подготовки и сдачи экзаменов, а также услуги по организации обучения за рубежом, являются основными категориями услуг для этой группы.

Родители либо законные представители, как ключевые участники процесса консультирования по вопросам образования, предъявляют спрос на консультационные услуги по выбору школы, учебной программы и стратегий домашнего образования, чтобы помочь своим детям в получении образования и личностном росте. Благодаря профессиональному консультированию они могут глубже понять образовательные потребности детей и оказать мощную поддержку в развитии их способностей и талантов. Актуальность подобных услуг возрастает в связи с распространением запроса на формирование индивидуальных образовательных траекторий, инициатив по индивидуальному и семейному обучению.

Для профессионалов, заинтересованных в карьерном росте, целью обращения к образовательному консалтингу является повышение конкурентоспособности на рынке труда, помощь в планировании профессиональной карьеры, обучение навыкам или повышение квалификации. Благодаря профессиональной оценке и консультационным услугам, профессионалы могут получить объективные диагностические характеристики и разработать соответствующие стратегии карьерного роста, что отражает настоящее требование рынка труда по развитию обучения на протяжении всей жизни.

Потребители – это юридические лица представлены коммерческими и некоммерческими организациями, которым требуются систематические услуги по оптимизации стратегии, разработке стратегии развития кадрового резерва и управления талантами. Потребности этого сегмента рынка частично удовлетворяются путем оказания услуг управленческого консалтинга (по типологии ALM Intelligence [13]).

В образовательном консалтинге корпорации разных секторов экономики нуждаются в услугах по разработке программ обучения персонала, учебных курсов и оценке эффективности обучения, оценке компетенций, чтобы улучшить профессиональные навыки сотрудников или управленческого персонала, обеспечить устойчивое

развитие предприятия и повысить его конкурентоспособность. В соответствии с классификацией в статье М. П. Томковича услуги по обучению и подбору персонала относятся к категории наукоемких деловых услуг [14, с. 7]. Как отмечается в прогнозах Всемирного экономического форума (ВЭФ), в связи с имеющимися несоответствиями навыков на локальных рынках труда одной из основных стратегий коммерческих организаций будут развитие персонала и удержание сотрудников [12, с. 50]. В соответствии с опросами ВЭФ за счет программ обучения корпорации стремятся повысить свою продуктивность (77 % ответивших компаний) и конкурентоспособность (70 % организаций), улучшить удержание сотрудников (65 %) [12, с. 48]. В связи с этим возрастает спрос на услуги консалтинга в образовании и разработке стратегически ориентированных программ обучения и развития компетенций в бизнес-секторе. Значительная часть услуг в этом сегменте оказывается в рамках коучинга. Размер рынка услуг бизнес-тренерского коучинга был оценен в 13,8 млрд долл. США в 2022 г. и, по прогнозам, к 2030 г. достигнет 28,6 млрд долл. США, с ростом на 9,7 % с 2024 по 2030 г. [15].

Рынок услуг социального спроса создается государственными и местными органами власти с учетом приоритетов социально-экономического развития страны и ее регионов, актуальных целей социальной политики. При этом получателями услуг выступают представители отдельных групп населения (лица, ограниченно конкурентоспособные на рынке труда, безработные, НЕЕТ-молодежь, социально незащищенные, иммигранты и т. п.). К этой группе услуг можно отнести и услуги по профориентации, оказываемые в рамках реализации государственной политики занятости населения.

Финансирование образовательного консалтинга для названных категорий получателей может осуществляться за счет бюджетных средств с привлечением средств коммерческих организаций в рамках благотворительных социальных программ, а также при участии социальных предприятий и некоммерческих организаций. Социальные коммерческие предприятия могут опираться на инвестиции в социальный капитал для расширения сферы своих услуг и использо-

вать инновационные бизнес-модели (например, основанные на членстве, пожертвованиях и т. д.) для оказания своих услуг [16], стремясь при этом обеспечить доступную их стоимость и повысить качество. Апробированные модели финансирования в рассматриваемом сегменте включают также механизмы государственно-частного партнерства.

Так, в статье Н. А. Patrinos [17] представлен анализ 92 примеров контрактных ГЧП в образовании, их возможности применения оценены в работе [18, с. 211–219]. Как уже отмечалось, услуги образовательного консалтинга в рассматриваемом направлении ориентированы на конкретные группы населения и призваны содействовать социальному благополучию, сокращению уровня малообеспеченности, ускоренной интеграции представителей целевых групп на рынке труда. Консультационные службы по вопросам образования, некоммерческие организации и социальные предприятия могут предоставлять такие услуги, как помощь в разъяснении образовательной политики и политики на рынке труда, их отдельных инструментов, планирование образовательных проектов, и тем самым вносить вклад в стимулирование развития отдельных территорий.

В рамках рассматриваемой классификации сегмент услуг для физических лиц в значительной части остается в ненаблюдаемом секторе национальной экономики. Это обусловлено субъектным составом участников рынка, значительным распространением онлайн-услуг в неформальном секторе и онлайн-услуг, оказываемых незарегистрированными субъектами. Услуги образовательного консалтинга для корпораций и консалтинговые услуги социального спроса для отдельных групп населения, как правило, оказываются в рамках зарегистрированной экономической деятельности. В отчете о тенденциях европейского рынка консалтинга, например, выделяется направление *People & Change*, в него включается консультирование по направлению «человеческие ресурсы» в части управления талантами и коучинга [19], однако оказание услуг физическим лицам, консалтинговых услуг социального спроса, консалтинговых услуг в секторе формального образования не учитывается в его структуре.

По формам обслуживания можно выделить офлайн-консалтинг (индивидуальный, групповой), онлайн-консалтинг, консалтинг в смешанном и гибридном формате (разные варианты сочетания онлайн- и офлайн-консалтинга). Пандемия COVID-19 ускорила переход к онлайн-консалтингу с использованием Zoom, Microsoft Teams и других платформ, в то же время ряд услуг по-прежнему оказывается офлайн.

Необходимость и целесообразность использования информационных технологий и технологий удаленного доступа в образовательном консалтинге очевидна: они «повышают эффективность и придают процессу консультирования большую мобильность» [20]. В настоящее время коммуникации чаще всего реализуются через социальные сети и системы обмена сообщениями, возможно использование чат-ботов и специальных автоматизированных консалтинговых платформ. При использовании той или иной технологии или платформы для организации консалтинга следует учитывать угрозы и риски, в т. ч. обусловленные санкционным давлением, возможности приостановки или прекращения работы сервиса. Использование инструментов искусственного интеллекта в ряде случаев может повысить эффективность и персонализацию услуг. Например, алгоритмы искусственного интеллекта оптимизируют рекомендации по обучению путем интеграции ресурсов данных, однако для решения этических вопросов их применение необходимо сочетать с опытом консультантов.

Типология консультационных услуг по характеру деятельности консультанта подробно рассмотрена Н. Б. Саханским [6]. По этому критерию консультационные услуги подразделены на диагностические, экспертные, инструктивно-методические, информационные, корректирующие, формирующие, социально-педагогические, внедренческие.

В рамках исследования образовательного консалтинга как экономической отрасли и вида деятельности целесообразно и возможно выделить дополнительно такие классификационные основания, как стратегичность цели оказания услуг (диагностика; срочные услуги для преодоления профессиональных или психологических кризисов, связанных с образованием; разработка и

поддержание средне- и долгосрочной программы развития клиента). Использование такой классификации подчеркивает возможность динамической корректировки образовательной траектории в одном продолжительном цикле консалтинга для обеспечения достижения целей.

Предложение услуг образовательного консалтинга может обеспечиваться разными субъектами:

1) многопрофильными компаниями, которые оказывают широкий спектр консалтинговых услуг и могут предоставлять услуги образовательного консалтинга как дополнительные к основным услугам, с фокусом преимущественно на консалтинг для корпораций;

2) специализированными компаниями, в которых развиваются свои профессиональные школы и могут создаваться проектные команды с привлечением сторонних экспертов (к этой же группе можно отнести агентские компании, которые преимущественно специализируются на международном академическом консалтинге и рекрутинге);

3) партнерства консультантов, каждый из которых может работать независимо от других, но коллективно участвует в финансировании общих управленческих расходов, а также может приглашать коллег в совместные проекты, перенимать друг у друга методы, опыт, готовить совместные выступления и публикации;

4) независимые индивидуальные консультанты, чей успех зависит от признания и репутации в профессиональных кругах и у потребителей; такие консультанты действуют с оформлением юридического статуса на рынке либо предлагают услуги в секторе ненаблюдаемой экономики (особенно на быстро развивающихся рынках в условиях отсутствия соответствующего регулирования, а также расширения возможностей по оказанию услуг онлайн);

5) образовательными учреждениями в части дополнительной деятельности основного персонала либо через специально созданные структурные подразделения (центры профориентации, планирования карьеры и т. п.); например, консалтинговая структура вузов чаще всего представлена центрами карьерного консультирования и институтами дополнительного образования,

которые осуществляют консультирование по направлениям педагогического и социального консалтинга [21].

Кроме того, в сфере образовательного консалтинга субъектами могут выступать международные организации, а также некоммерческие организации, созданные при участии государственных органов исполнительной власти (для выполнения целевых программ разного уровня) и без такого участия. В качестве примера НКО, выполняющих функции образовательных консультантов, можно назвать EdPrep Scholars (США), The Access Project (Великобритания), Pratham (Индия), Teach for China (КНР), New Oriental Foundation (КНР), AFEV (Франция) и многие другие.

По модели оказания услуг консалтинг может быть внутренним и внешним. В качестве внешних консультантов понимают сторонние организации и независимых консультантов, которые оказывают консалтинговые услуги на договорной основе.

В качестве внутренних консультантов следует рассматривать штатных сотрудников организации, оказывающих консалтинговые услуги ее внутренним стейкхолдерам (в корпорациях – сотрудникам, в учреждениях образования – обучающимся и т. п.). Схожий подход к классификации освещен в работе [10]. При этом вне рамок рассмотрения остаются консультационные услуги в формате взаимопомощи, совета и т. п., которые в разных культурах могут принимать значительные масштабы и существенно влиять как на структуру рынка консалтинга, так и на спрос на рынке образовательных услуг.

Значительная часть консалтинговых образовательных услуг на рынках, находящихся на начальном этапе развития, оказывается в формате реципрокных отношений домашних хозяйств (помощь друзьям и родственникам, обмен опытом в межпоколенческой семье и т. п.), а также незарегистрированными субъектами – через социальные сети, с использованием образовательных платформ (наиболее часто используемая в русскоязычном образовательном пространстве – GetCourse) и др.

Заключение

Качественно оказанные консалтинговые услуги позволяют снизить риски оши-

бок при принятии решений, а в случае образовательного консалтинга – спланировать образовательную траекторию с учетом предпочтений и способностей индивида, стратегических потребностей коммерческих организаций, а также управления рисками, связанными с обучением внутри страны и за рубежом.

Спрос на образовательный консалтинг в странах с высокими показателями рождаемости, а также в странах, где образовательный консалтинг находится на начальных стадиях развития, будет стремительно расти. Тенденция роста рынка образовательного консалтинга связана также с развитием рыночных механизмов в управлении образованием.

Предложенная классификация услуг образовательного консалтинга (по типам потребителей, формам обслуживания, стратегичности цели оказания услуг и др.) позволяет углубить понимание феномена его развития в современных социально-экономических условиях.

В результате исследования выявлено, что модель услуг и рыночные характеристики индустрии образовательного консалтинга развиваются под влиянием глобализации, использования новых технологий и в ответ на дифференциацию и бурный рост потребительского спроса – практика статистического учета и регулирования образовательного консалтинга на развивающихся рынках существенно запаздывает.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Анализ размера и доли рынка консалтинговых услуг – тенденции роста и прогнозы (2024–2029 гг.) // Mordor Intelligence – 2025. – URL: <https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/consulting-service-market> (дата обращения 25.02.2025).
2. Современные виды консалтинга в системе управления образовательной организацией / И. А. Коршунов, Г. А. Чахоян, А. М. Тюнин, Е. Р. Ляховецкая // Образование и наука. – 2021. – Т. 23, № 1. – С. 73–101.
3. Берченко, В. С. Сущность консалтинга и ключевые подходы к формированию его определения / В. С. Берченко // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2016. – № 30. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-konsaltinga-i-klyuchevye-podhody-k-formirovaniyu-ego-opredeleniya> (дата обращения: 26.02.2025).
4. Hryshchenko, N. V. Formation and structuring of the global market of consulting services : autoref. thesis Ph.D. Economy Sciences : 08.00.02 ; Kyiv National economy University named after Vadym Hetman. – Kyiv, 2014. – 28 p.
5. Василенко, Н. В. Консалтинг в образовании : учеб. пособие / Н. В. Василенко. – СПб. : КультИнформПресс, 2011. – 274 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/463073> (дата обращения: 25.02.2025).
6. Саханский, Н. Б. Основные виды консультационной деятельности в сфере образования / Н. Б. Саханский // Управление образованием: теория и практика. – 2014. – № 3 (15). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-vidy-konsultatsionnoy-deyatelnosti-v-sfere-obrazovaniya> (дата обращения: 25.02.2025).
7. Соснина, Т. В. История возникновения и развития консалтинга / Т. В. Соснина // Управление образованием: теория и практика. – 2013. – № 2 (10). – С. 129–144.
8. Market segments // Consultancy.org. – URL: <https://www.consultancy.org/consulting-industry/market-segments> (date of access: 25.02.2025).
9. Education Consulting Market by Service Type, Client Type, End-Use Sector – Global Forecast 2025–2030 // Research and Markets URL: https://www.researchandmarkets.com/report/-education-consulting?srsltid=AfmBOOpULISU_IQHBy5aIWTkd1YvDAmaLaSlEyp9F7e66cFTsWG-HFs37 (date of access: 10.02.2025).
10. Букатина, Т. А. Консалтинг в образовательной сфере (на примере Республики Марий Эл) / Т. А. Букатина // Студенческая наука и XXI век. – 2018. – № 2-2. – С. 192–194.
11. UNESCO database // UNESCO – URL: <https://databrowser.uis.unesco.org/browser/-EDUCATION/UIS-EducationOPRI>.
12. The Future of Jobs Report 2025 // World Economic Forum – URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025> (date of access: 25.02.2025).

13. Powering the Practice and Business of Professions that Shape the World // alm.com. – URL: <https://www.alm.com> (date of access: 25.02.2025).
14. Томкович, М. П. Деловые услуги: идентификация содержания и структуры нового сегмента экономики Беларуси / М. П. Томкович, П. С. Шаграй // Экономический бюллетень Научно-исследовательского экономического института Министерства экономики Республики Беларусь. – 2022. – № 11 (305). – С. 4–10.
15. Рынок бизнес-коучинга // Verifiedmarketreports. – 2025. – URL: <https://www.verified-marketreports.com/ru/product/business-coaching-service-market> (дата обращения: 25.02.2025).
16. Ерофеева, О. Н. Социальное предпринимательство в Беларуси: характеристики, особенности и перспективы развития с учетом европейского опыта / О. Н. Ерофеева, М. А. Подбезрезкин // Вестник Гродзенскага дзяржаўнага ўніверсітэта імя Янкі Купалы. Серыя 5, Эканоміка. Сацыялогія. Біялогія. – 2016. – Т. 6, № 2. – С. 94–105.
17. Patrinos, H. A. The Role and Impact of Public Private Partnerships in Education / H. A. Patrinos, F. Barrera-Osorio, J. Guaqueta // The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2009.
18. Государственно-частное партнерство в образовании: сущность, тенденции, социальная ответственность / В. А. Мальгин, А. В. Скоробогатов, Т. В. Крамин [и др]. ; под ред. В. Г. Тимирясова. – Казань : Познание, 2013. – 232 с.
19. Survey of the European Management Consultancy Market 2022/2023. – URL: <https://www.feaco.org/consulting-in-europe/annual-survey> (date of access: 25.02.2025).
20. Швецова, Н. К. Организация консалтинговых услуг в образовании: проблемы и решения / Н. К. Швецова, А. В. Швецов // Современные проблемы науки и образования. – 2022. – № 4. – URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=31959> (дата обращения: 01.03.2025).
21. Ржавина, Н. Д. Консалтинговая структура и направления образовательного консалтинга в вузе / Н. Д. Ржавина, С. Н. Федорова // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – № 5. – С. 3–12. – DOI: 10.17513/spno.31071.

REFERENCES

1. Analiz rozmiera i doli rynku konsaltingovykh uslug – tendencii rosta i prognozy (2024–2029 gg.). – URL: <https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/consulting-service-market> (data obrashchienia: 25.02.2025).
2. Sovriemniye vidy konsaltinga v sistemie upravleniya obrazovatel'noj organizatsiej / I. A. Korshunov, G. A. Chakhojan, A. M. Tiunin, Je. R. Liakhovieckaja // Obrazovanie i nauka. – 2021. – Т. 23, № 1. – С. 73–101.
3. Bierchienko, V. S. Sushchnost' konsaltinga i kliuchevyye podhody k formirovaniyu jego opriedieleniya / V. S. Bierchienko // Problemy sovriemnoy ekonomiki (Novosibirsk). – 2016. – № 30. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sushchnost-konsaltinga-i-klyuchevye-podhody-k-formirovaniyu-ego-opredeleniya> (data obrashchienia: 26.02.2025).
4. Hryshchenko, N. V. Formation and structuring of the global market of consulting services : autoref. thesis Ph.D. Economy Sciences : 08.00.02 ; Kyiv National economy University named after Vadym Hetman. – Kyiv, 2014. – 28 p.
5. Vasilenko, N. V. Konsalting v obrazovanii : uchieb. posobie / N. V. Vasilenko. – Sankt-Pietierburg : Kul'tInformPress, 2011. – 274 s. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/463073> (data obrashchienia: 25.02.2025).
6. Sakhanskij, N. B. Osnovnyye vidy konsul'tacionnoj dejatel'nosti v sfierie obrazovaniya / N. B. Sakhanskij // Upravlenije obrazovaniem: teorija i praktika. – 2014. – № 3 (15). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-vidy-konsultatsionnoy-deyatelnosti-v-sfere-obrazovaniya> (data obrashchienia: 25.02.2025).
7. Sosnina, T. V. Istorija vzniknoveniya i razvitija konsaltinga / T. V. Sosnina // Upravlenije obrazovaniem: teorija i praktika. – 2013. – № 2 (10). – С. 129–144.
8. Market segments [Electronic resource] : Consultancy.org – URL: <https://www.consultancy.org/consulting-industry/market-segments> (date of access: 25.02.2025).

9. Education Consulting Market by Service Type, Client Type, End-Use Sector – Global Forecast 2025–2030 // Research and Markets URL: https://www.researchandmarkets.com/report/-education-consulting?srsId=AfmBOopuLISU_IQHBy5aIWTkd1YvDAmaLaSIEyp9F7e66cFTsWG-HFs37 (date of access: 10.02.2025).
10. Bukatina, T. A. Konsalting v obrazovatel'noj sfierie (na primierie Riespubliki Marij El) / T. A. Bukatina // Studienchieskaja nauka i XXI vek. – 2018. – № 2-2. – S. 192–194.
11. UNESCO database // UNESCO – URL: <https://databrowser.uis.unesco.org/browser/-EDUCATION/UIS-EducationOPRI>.
12. The Future of Jobs Report 2025 // World Economic Forum – URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025> (date of access: 25.02.2025).
13. Powering the Practice and Business of Professions that Shape the World // alm.com. – URL: <https://www.alm.com> (date of access: 25.02.2025).
14. Tomkovich, M. P. Dielovyje uslugi: identifikacija sodierzhanija i struktury novogo siegmienta ekonomiki Bielarusi / M. P. Tomkovich, P. S. Shagraj // Ekonomichieskij biullietien' Nauchno-issliedovatel'skogo ekonomichieskogo instituta Ministierstva ekonomiki Riespubliki Bielarus'. – 2022. – № 11 (305). – S. 4–10.
15. Rynok biznes-kouchinga // Verifiedmarketreports. – 2025. – URL: <https://www.verifiedmarketreports.com/ru/product/business-coaching-service-market> (data obrashchienija: 25.02.2025).
16. Jerofiejeva, O. N. Social'noje priedprinimatel'stvo v Bielarusi: kharakteristiki, osobienosti i pierspektivy razvitija s uchiotom jevropiejskogo opyta / O. N. Jerofiejeva, M. A. Podbieriozkin // Viesnik Hrodzienskaha dziarzaunaha univiersiteta imia Janki Kupaly. Sieryja 5, Ekanomika. Sacyjalohija. Bijalohija. – 2016. – T. 6, № 2. – S. 94–105.
17. Patrinos, H. A. The Role and Impact of Public Private Partnerships in Education / H. A. Patrinos, F. Barrera-Osorio, J. Guaqeta // The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2009.
18. Gosudarstvienno-chastnoje partniorstvo v obrazovanii: sushchnost', tendencii, social'naja otvietstviennost' / V. A. Mal'gin, A. V. Skorobogatov, T. V. Kramin [i dr.] ; pod ried. V. H. Timiriasova. – Kazan' : Poznanije, 2013. – 232 s.
19. Survey of the European Management Consultancy Market 2022/2023. – URL: <https://www.feaco.org/consulting-in-europe/annual-survey> (date of access: 25.02.2025).
20. Shviecova, N. K. Organizacija konsaltingovykh uslug v obrazovanii: problemi i rieshienija / N. K. Shviecova, A. V. Shviecov // Sovriemiennye problemy nauki i obrazovanija. – 2022. – № 4. – URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=31959> (data obrashchienija: 01.03.2025).
21. Rzhavina, N. D. Konsaltingovaja struktura i napravlienija obrazovatel'nogo konsaltinga v vuzie / N. D. Rzhavina, S. N. Fiodorova // Sovriemiennye problemy nauki i obrazovanija. – 2021. – № 5. – S. 3–12. – DOI: 10.17513/spno.31071.