

## **БІЗНЕС-ОСВІТА В УКРАЇНІ ТА ЇЇ МІСЦЕ У ПІДГОТОВЦІ КВАЛІФІКОВАНИХ МЕНЕДЖЕРІВ НА РИНКУ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В ЄВРОСОЮЗ**

Наукові праці МАУП, 2006, вип. 1(13), с. 49–53

*Розглядаються сучасні методи підготовки спеціалістів з менеджменту, такі як програми МВА, тренінги, семінари, коучинги. Визначено основні професійні риси, які необхідно розвинути у процесі підготовки кваліфікованих кадрів з менеджменту.*

Формування нових економічних відносин в Україні, розвиток нових форм власності, створення спільних підприємств, спеціальних економічних зон, територій пріоритетного розвитку та інші фактори зумовили основні тенденції та напрямки розвитку установ, організацій, підприємств, галузей і господарського комплексу загалом. Це визначило пріоритет соціально орієнтованої економіки у процесі підготовки відповідних фахівців. Крім цього, трансформація економіки України вимагає від сфери освіти нових перетворень у змісті, принципах, формах і методах підготовки висококваліфікованих фахівців, конкурентоспроможних на сучасному ринку праці.

У світлі загострення конкуренції між компаніями і перманентної зміни вимог ринку праці посилюється інтерес до бізнес-освіти в Україні. На думку П. Шеремети, декана Києво-Могилянської бізнес-школи, українська бізнес-освіта перевищує середній рівень глобальної за рівнем креативності та інноваційності освіти, і в цьому ми вбачаємо одну із вагомих конкурентних переваг нашої держави. Вкрай важливою, на наш погляд, є правильна мотивація майбутніх менеджерів, яка дає змогу розкривати потенціал особистості і сприяє креативності мислення індивіда.

Такий важливий аспект, як мотивація (так звані мотиваційні ансамблі), досліджений російськими авторами – Ю. Д. Красовським, А. Я. Кібановим, Д. А. Ашировим. Концепції та підходи у підготовці кваліфікованого менеджерського персоналу розглядали Г. П. і П. Г. Щедровицькі, С. Попов, В. С. Дудченко, Ю. Д. Красовський.

Долаючи складні проблеми становлення, Україна поступово входить до висококонкурентного глобального середовища. За таких умов діяльність підприємств не захищена ні національними кордонами, ні географічною віддаленістю. Зрозуміло, що витримати конкурентну боротьбу вітчизняні підприємства зможуть лише при застосуванні активного, наступального, ділового маркетингу, але для цього потрібне відповідне кадрове забезпечення.

Конкуренція на ринку освітянських послуг спонукала вищі навчальні заклади (ВНЗ) серйозніше сприйняти маркетинг, розробляти і більш чи менш успішно реалізовувати маркетингові програми залучення абітурієнтів. Очевидним є також змагання між університетами та інститутами за першість щодо якості навчальних програм, у застосуванні новітніх технологій навчання, у формуванні колективу викладачів-професіоналів.

З розвитком ринкових відносин в Україні система вищих навчальних закладів також розвивалася, збагачувалася передовим досвідом. З'явилися недержавні ВНЗ, відроджувалися такі заклади, що успішно працювали в минулому, державні ВНЗ отримали більшу самостійність у вирішенні питань своєї діяльності. Реформувалася економіка, змінювалася форма власності, на ринок почали виходити все більше західних компаній, з'явилися елементи конкуренції як обов'язковий атрибут ринкової економіки. Вищі навчальні заклади, незалежно від форми власності, також почали конкурувати між собою, гнучко реагувати на потреби ринку у спеціалістах. Акценти підготовки спеціалістів, особливо спеціалістів з менедж-

менту, змістилися в бік практичних навичок, максимальної адаптації вмінь та навичок менеджерів, що навчаються, до існуючих умов їх професійної діяльності в організації. Загальним підґрунтям таких підходів є моделювання, імітація менеджерами реальності, що їх оточує, імітація їхніх дій в цій реальності, спроба оволодіти навичками на підставі не простого відтворення знань, як це робиться у традиційних інформаційно-когнітивних підходах у навчанні, а на підставі реальної, хай ігрової, експериментальної дії.

На наш погляд, частка таких методів в підготовці збільшуватиметься. Але сутність проблеми полягає не тільки в оптимізації процесів підготовки управлінців у ВНЗ шляхом більш розумного та справедливого перерозподілу існуючих методів у викладацькій діяльності, а в переусвідомленні самого об'єкта зусиль викладацького корпусу. Якщо до цього часу наша система ВНЗ продовжувала готувати в певному сенсі ерудитів, що максимально повно засвоювали загальні та спеціальні предмети, що викладалися, то нині стратегічним напрямком підготовки менеджерів у ВНЗ має стати навчання менеджерів з творчими здібностями, які б, глибоко розуміючи зміст предметів, що викладалися, були спроможні переусвідомлювати отримані у процесі навчання поняття. Також випускник вищого навчального закладу повинен реально оволодіти соціалізованими вміннями та навичками. Для вирішення такого стратегічного завдання викладачі, як стверджує І. Васюков [1], повинні зосередити свою увагу на такому найважливішому компоненті навчальної діяльності та підготовки менеджерів, який деякі російські автори (Ю. Д. Красовський, А. Я. Кібанов, Д. А. Аширов) називають мотиваційними ансамблями. У нашому випадку йдеться про мотиваційні ансамблі студентів та їхніх викладачів.

Феномен мотивації, як стверджують теоретики, являє собою складний ансамбль, який можна вивчати та на який можна впливати тільки у випадку реальних людей, у реальному місці, у реальному часі та у реальних обставинах.

Якщо застосувати цю модель стосовно ВНЗ, то виявляється, що різні стимули, які є у вищих закладах, це зовнішні причини вчинків студентів, а внутрішні причини визначають мотиви їхніх вчинків. Збігання обох видів причин створює актуальну зону мотивації. Вони починають впливати тільки у тому разі, коли на зовнішні стимули є мотиваційний “відгук” у внутрішній сфері особистості. Студент ставить перед собою запитання і у відповідях на ці запитання виникають ансамб-

леві комплекси мотивів, які спонукають студента діяти так чи інакше у певних ситуаціях під час навчання у вищому закладі.

Використовуючи численні прояви мотиваційних ансамблів у поведінці студентів та викладачів ВНЗ, можна розраховувати на позитивний результат діяльності вищих закладів освіти, який відповідає сучасним вимогам. Це стосується, зокрема, і підготовки менеджерів.

Як стверджує І. Васюков, нині ми можемо говорити про початок розробки організаційно-ресурсного підходу у підготовці менеджерів у ВНЗ. Під поняттям “ресурси” розуміють сукупність мотиваційних ансамблів студентів і викладачів ВНЗ, навчальних закладів взагалі.

У 90-х роках, після набуття Україною незалежності і початку розвитку підприємств недержавної форми власності, з'явилася потреба у фахівцях нових спеціальностей, підготовку яких ВНЗ не здійснювали або здійснювали в недостатній кількості.

У той час диплом про вищу освіту, знання іноземної мови та володіння навичками роботи на комп'ютері давали змогу спеціалістам, що проявляли наполегливість і цілеспрямованість, досягати успіхів у сферах, відмінних від їхньої базової освіти. Сьогодні ж роботодавці вимагають від потенційних працівників, крім практичного досвіду роботи і відповідної освіти, ще й теоретичної підготовки. Як наслідок, на ринку освітніх послуг почав активно розвиватись напрямок підготовки менеджерів, котрі вже мають вищу освіту. Як свідчить практика, отримати другу вищу освіту прагнули і прагнуть спеціалісти, що вже займають певні посади та мають практичний досвід роботи. Вибір вищого закладу та спеціальності при отриманні другої вищої освіти залежить від багатьох факторів. Здебільшого таких студентів до навчання спонукає, з одного боку, потреба посилити свої позиції як фахівця, а з іншого — відшукати відповіді на питання, які ставить перед ним робота на підприємстві. Як правило, друга вища освіта дістається через заочну або дистанційну форму навчання.

Одним із головних напрямів післядипломної освіти є економічно-управлінська або бізнес-освіта. Для України, як і для інших пострадянських країн, це поняття досить нове, тому існує величезна кількість підходів до його тлумачення. На нашу думку, бізнес-освіту можна визначити як освітню діяльність щодо підготовки менеджерів організацій, які діють в умовах ринку і мають за головну мету ефективність власної діяльності,

що оцінюється величиною отриманого прибутку. Відокремлення бізнес-освіти від звичайної економічної освіти є своєрідним показником прилаштування освіти до умов ринкової економіки, оскільки управлінський потенціал підприємства визначається передусім спроможністю його менеджера вирішувати складні завдання конкурентоспроможного розвитку.

Найбільш популярним та поширеним ступенем у сфері управління є MBA (Master of Business Administration) — магістр бізнес-адміністрування. Цей ступінь з'явився ще в 1902 р., хоча пік його популярності припав на 90-ті роки, що пов'язано з виникненням “віртуальних” компаній, так званих dot.com. Кількість бажаючих отримати цей ступінь коливається залежно від стану економіки, оскільки бізнес-освіта з її практичною спрямованістю залежить від ринку праці, тобто у нашому випадку від великих компаній, у тому числі транснаціональних корпорацій [5].

Підходи бізнес-шкіл до тривалості програми навчання також значно змінилися за останні роки. Програми стали коротшими та ефективнішими, оскільки сучасні управлінці не можуть собі дозволити тривалий час не працювати. Бізнес-школи США, як завжди, консервативні: там навчання триває приблизно два роки. У перший рік викладаються обов'язкові предмети. Далі йде перерва на оплачувану літню практику, під час якої студенти часто підшуковують собі місце роботи. У другому році викладаються предмети на вибір залежно від напрямку програми. У європейських бізнес-школах навчання триває близько одного року, впродовж якого студенти встигають отримати знання і пройти практичні навички. Крім того, існують п'ятирічні програми, в яких поєднані перша освіта та MBA.

Принципова різниця між одно- та дворічними програмами полягає в тому, що перші вимагають від студентів глибоких академічних знань. Це означає, що при бажанні можна подавати документи в бізнес-школу вже через кілька років після отримання ступеня бакалавра. Але при цьому бізнес-школи вимагають від студентів як мінімум дворічного досвіду роботи на управлінській посаді. Таким чином, однорічні програми дають змогу вивчити лише ті предмети, які безпосередньо стосуються майбутньої сфери діяльності студента. Отже, розглядувані програми різняться своїми цілями: для однорічних програм — якнайшвидше повернути студента до професійної діяльності, для дворічних — змінити підхід студента до своєї кар'єри. Сучасні тенденції засвід-

чують, що попит на однорічні програми зростає і далі [3].

Для пострадянських країн ступінь освіти набув актуальності лише наприкінці 90-х років. Усвідомлення необхідності вкладення інвестицій в персонал, потреби ринку праці в молодих освічених лідерах, а також зацікавленість світових бізнес-шкіл у вихідцях з країн СНД дають підстави стверджувати, що у 2005–2006 рр. у бізнес-школах повинна зрости кількість студентів з України.

Ще одна підстава для такого висновку — стан бізнес-освіти в Україні. Недостатній рівень кваліфікації вітчизняних викладачів, а також нерозуміння специфіки української економіки іноземними фахівцями, недостатня інтеграція освітніх курсів, що читаються іноземними викладачами, відсутність умов для дослідницької роботи студентів, значні недоліки у методиці навчання, неоднорідність аудиторії та невідповідність реальних умов навчання задекларованим цінностям — усе це призводить до того, що фахівці надають перевагу зарубіжним бізнес-школам [4].

В Україні кількість закладів, які пропонують програми MBA, з кожним роком зростає. Однак визначитися тут у виборі неважко, оскільки справді якісні послуги надаються лише в окремих закладах [2].

У підготовці кваліфікованих кадрів з менеджменту основне місце, безперечно, посідає вища академічна освіта, але також існують додаткові форми навчання: тренінги та семінари. Тренінги (бізнес-тренінги) — це заняття з переважним використанням практичних вправ. Метою семінарів є швидке передавання знань, інформації. Якщо в ході навчання понад 70 % часу витрачається на відпрацьовування спеціальних навичок, на рольові ігри, моделювання робочих ситуацій, їх аналізування — це заняття, безперечно, можна назвати тренінговим. Маючи досвід та певні знання, учасники семінару або тренінгу оцінюють нові знання, зіставляють нову для них інформацію з тією, яку отримали раніше. Тому для успішного навчання велике значення має емоційна атмосфера. Тренінги та семінари часто починаються з ігор, завданням яких є зняття напруження, пов'язаного з перебуванням у незвичній, незнайомій обстановці. Це готує учасників до сприйняття нової інформації. Якщо основним завданням тренінгу є передавання великого обсягу інформації, то метою тренінгу є опанування певних вмій та навичок.

Усі тренінги можна умовно поділити на два типи: відкриті та корпоративні (закриті). До учас-

ті у відкритих тренінгах допускаються усі бажаючі, до закритих — лише співробітники компанії, яке замовляє тренінг. Розрізняють також типові тренінги, коли методика тренінгу спрямована на опанування фахівцями певних навичок або вмінь. Такі тренінги можуть бути ефективними для представників конкретних професій, незалежно від специфіки бізнесу. Спеціалізовані тренінги орієнтовані на навчання спеціалістів компанії з урахуванням специфіки бізнесу.

Важливо пам'ятати, що тренінг, метою якого є оволодіння спеціальними навичками, буде ефективним тоді, коли кількість його учасників не перевищує 16 осіб. Оптимальна чисельність дає змогу тренеру працювати з учасниками практично індивідуально, застосовуючи емоційний та інтелектуальний ресурс усієї групи для вдосконалення навичок кожного учасника.

Кількість учасників семінарів не регламентована жорсткими умовами. У семінарах можуть брати участь кілька десятків осіб.

Зазвичай навчання засобами тренінгу та семінару тривають кілька днів, іноді — впродовж тижня. Заняття можуть проводитись у приміщеннях замовника, в орендованих приміщеннях, у спеціально пристосованих приміщеннях фірми, яка організовує та проводить тренінг або семінар. Особливо популярні тренінги, що проводяться в санаторіях або будинках відпочинку у вихідні дні. Матеріали тренінгів зазвичай відкрито не публікуються, а видаються учасникам після завершення програми.

Варто окремо розглянути корпоративне навчання персоналу як досить ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності фахівців, а значить і самої компанії.

Результатом такого навчання має бути більш ефективна і результативна робота співробітників, формування з персоналу команди, націленої на досягнення стратегічної мети компанії. Щоб ця мета стала реальною, здійснюють великий обсяг роботи щодо підготовки корпоративного навчання та його проведення.

Спочатку збирається необхідна інформація про компанію-замовника такого навчання: вивчаються особливості і специфіка компанії та її діяльності, проводиться анкетування всіх учасників навчання, аналізується корпоративна культура, відбувається кадровий аудит, а після цього формуються та узгоджуються із замовником навчання всі модулі тренінгу.

Попереднє ознайомлення з компанією в процесі підготовки до тренінгу дає змогу:

- отримати докладну інформацію про стан компанії замовника та розробити план корпоративного навчання;
- вивчити ділові якості кожного співробітника компанії замовника і розробити рекомендації щодо подальшого навчання;
- отримати інформацію про загальний рівень підготовки та рівень кваліфікації персоналу замовника;
- віднайти додаткові можливості управління персоналом;
- з метою заощадження коштів визначити необхідність проведення таких тренінгів, від яких компанія замовника отримає найбільшу економічну віддачу.

Після завершення підготовки до навчання розробляються корпоративні тренінги з урахуванням специфіки бізнесу компанії замовника та особливостей персоналу. Оскільки розробка та проведення таких тренінгів потребують коштів і часу, в кожному окремому випадку фінансові питання узгоджуються між замовником і тренінговою або консалтинговою компанією, що надає таку послугу.

Існує також індивідуальний вид навчання. Керівникові підприємства щодня доводиться вирішувати різні проблеми, які стосуються безпосередньої роботи (зниження доходів, плінність кадрів) і які мають особистісний характер (особисті проблеми, проблеми з постачальниками, партнерами). Відповіді на ці питання не зможуть дати ані тренінги, ані семінари. Тут потрібен коуч (від англ. *Coach* — тренер, наставник), тобто персональний консультант, який має незалежну думку та оцінює ситуацію як стороння людина. Коуч допомагає керівникові:

- побудувати чіткий план досягнення цілей компанії;
- безпомилково визначити пріоритети у бізнесі;
- максимально збільшити ККД керівника в отриманні прибутку;
- розв'язати самостійно будь-яке, навіть найскладніше, завдання;
- мінімізувати вплив на дії керівника з боку оточуючих його людей.

Сьогодні коучінг являє собою методику аналізу руху бізнесу у правильному напрямку, допомогу на конфіденційній основі керівникові, що дає змогу проаналізувати бізнес клієнта та запропонувати йому певні зміни.

Таким чином, Україна сьогодні вийшла на такий етап соціально-економічного розвитку, який

потребує розробки не лише тимчасових проєктів щодо подолання негативних явищ в економіці країни, а й розробки цілісної маркетингової концепції розвитку суб'єктів підприємництва на мікрорівні з урахуванням тенденцій зміни всіх факторів виробництва. Підґрунтям для формування стратегії економічного розвитку слугує виявлення ринкових проблем і можливостей, чіткий облік усіх ресурсів, необхідних для реалізації цієї стратегії.

Досліджуючи макроекономічну динаміку попиту на ринку праці, можна виокремити три групи визначальних чинників, що впливають на стратегію трансформації національного ринку освіти в Україні:

- ринкова орієнтація економіки;
- інтеграція в Європейський Союз;
- посилення впливу мегатрендів (глобалізації, інформатизації, екологізації, індивідуалізації тощо).

Щоб конкуренція справді стала позитивним фактором у розвитку освіти, ВНЗ повинні прийняти маркетингову концепцію управління. Використання цієї концепції має ґрунтуватися на розумінні вигоди, яку споживачі (студенти, абітурієнти, підприємства) очікують від послуги,

що їм пропонується. Менеджери навчальних закладів повинні знати, хто є їхніми потенційними студентами, яку кваліфікацію або навички вони бажають отримати, хто прийняв рішення про перелік тих чи інших спеціальностей у ВНЗ тощо. Спираючись на ґрунтовні відповіді на ці та інші запитання, можна сформувати чітку стратегію ВНЗ, підвищити імідж освітнього закладу, визначити напрями розвитку системи освіти в Україні загалом. У зв'язку з цим ефективним буде впровадження таких програм, як MBA, тренінги, семінари, коучінги.



### Література

1. **Васюков И.** К ресурсам-1 // <http://www.proza.mu/texts/2003/05/02-71>.
2. **Задерей Н.** На скамье обучаемых. Цена двух лет без права передачи // Контракти. — 2004. — № 38.
3. **MBA** на любой вкус // <http://mbastrategy.com.ua/content/view/262/26/>.
4. **MBA** по-украински // <http://mbastrategy.com.ua/content/view/82/34/>.
5. **Такой** желанный MBA // <http://mbastrategy.com.ua/content/view/4/29/>.

*Main directions of the future development of the business education were discussed in the article. The possibility of obtaining the MBA degree, which is the most popular nowadays, was emphasized. Thus, we can make a conclusion that economic-managerial or business education is one of the main directions of the post-graduate education. Higher academic education plays the major role in the education of qualified managers. Trainings and seminars become more and more popular. Higher education institutions need the marketing management system for becoming more competitive.*

Надійшла 10 лютого 2006 р.