

АНАЛІЗ ДОСВІДУ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ США

За останні роки існування незалежної України гостро виявились недоліки в управлінні суспільно-політичним і соціально-економічним розвитком нашої держави, що зумовило політичну нестабільність, значний спад виробництва і, зрештою, погіршення добробуту населення, зниження рівня його духовності. Крім того, криза світової економіки вплинула на стан економіки в Україні, набула системного характеру. Кардинальні зміни в політичній та економічній системах не супроводжувалися відповідними змінами моделей і методів управління. Більшість фахівців, що сформувалися як керівники в умовах політичної нестабільності, виявились не здатними ефективно працювати в умовах ринку й господарської самостійності. Чимало керівників були призначені на посади не лише без спеціальної управлінської, а й без фахової підготовки та досвіду професійної діяльності. В їхній свідомості й світогляді не відбулося відповідних змін у пріоритетах, сприйнятті нових життєвих цінностей та орієнтацій.

Подолання кризи висуває принципово нові вимоги до вищої школи щодо розробки нових моделей управління й підготовки майбутніх керівників-професіоналів, здатних ефективно управляти різними галузями виробництва, неперервно навчаючись, оновлюючи свої знання, адаптуючись до ринкових умов. Таким чином, проблеми неперервної професійної освіти, які досліджують Г.П. Васянович, С.У. Гончаренко, І.А. Зязюн, В.А. Козаков, Д.Ж. Маркович, Н.Г. Ничкало, С.О. Сисоева та ін., набувають нових аспектів.

Значна частина управлінців у країні, у тому числі в системі МВС, – фахівці, які свого часу не здобули необхідної управлінської підготовки, хоча професійна діяльність кожного з них передбачає виконання керівних функцій. Тому ефективне розв'язання проблеми підвищення якості управління вимагає створення системи підготовки майбутніх керівників (у системі МВС – керівників ОВС) у процесі їх навчання у вищих закладах освіти до управлінської діяльності, а також організації виявлення й добору кандидатів з відповідними особистісними якостями та схильностями до управлінської діяльності для наступної підготовки з них професійних керівників-лідерів.

На сучасному етапі вдосконалення систем управління перед керівниками органів внутрішніх справ постають нові вимоги. Досвід показує, що ефективний сучасний керівник ОВС має бути справжнім лідером свого підрозділу, людиною, яка користується повагою й авторитетом у колективі співробітників, має глибокі професійні знання, розвинені управлінські вміння, високий інтелект і творчий потенціал, розвинені морально-вольові якості, здатна постійно розвивати свої можливості, може впливати на людей, подавати особистий приклад, бути взірцем у роботі та повсякденному житті.

Мета статті – проаналізувати досвід підготовки менеджерів до управлінської діяльності у вищих навчальних закладах США.

Дослідження свідчать, що нерідко управлінці системи МВС України не повністю задовольняють нові вимоги, які висуваються до них. Так, багатьом керівникам ОВС не вистачає лідерських якостей, уміння ефективно спілкуватись з пі-

длеглими і громадянами, протидіяти конфліктам, здійснювати виховний вплив. Трапляються випадки, коли на керівні посади призначаються особи, недостатньо професійно підготовлені до управлінської діяльності, які не мають відповідних індивідуально-психологічних якостей, необхідних сучасному керівникові ОВС.

Формування ефективної системи підготовки правоохоронців-керівників вимагає вивчення й використання кращих досягнень світового досвіду в цій сфері. Цільова підготовка менеджерів здійснюється вже більше ніж сторіччя. На наш погляд, вітчизняна система підготовки керівників повинна базуватися на загальних закономірностях управління й досвіді світової освіти з урахуванням культурно-історичних традицій та особливостей національного менталітету.

Підготовка управлінських кадрів як самостійна галузь освіти виникла в 1881 р., коли при Паризькій торговій палаті була відкрита перша у Франції Вища комерційна школа. Тоді ж у США при Пенсильванському університеті була створена спеціалізована школа з підготовки управлінських кадрів. З того часу американська система підготовки менеджерів посідає провідні позиції в світі. Вона стала зразком організації навчального процесу в Європі, а корпорації Японії, незважаючи на специфіку національного менеджменту, регулярно направляють своїх управлінців на навчання до Америки.

Виділення управління в самостійну професію пов'язують, перш за все, з виходом на управлінську арену професійного керівника, менеджера. Родоначальником концепції управління як специфічного виду діяльності є американський менеджмент, який створив образ менеджера-професіонала в галузі організації й управління, сформував найбільшу в світі управлінську інфраструктуру, вклав кошти в розвиток і популяризацію ідей менеджменту в країні й за кордоном. Його провідне значення в світі, вплив на розвиток теорії та практики управління безперечні.

Історично склалося так, що наша країна 70 років жила в умовах командно-адміністративної системи, яка жорстко контролювала й регламентувала всі сфери суспільного життя. Весь цей час управління перебувало під потужним пресом ідеологічних догм, що позначилося на його стані. Управлінська думка, за винятком окремих локальних проривів, наприклад, економіко-математичні моделі, перебувала в повній стагнації.

Зарубіжний досвід у цій галузі практично не переймався, а його досягнення найчастіше таврувалися як буржуазні підступи, що мають єдиною метою посилення експлуатації найнятих робітників. Та все ж, якщо управління абияк і оформилося в самостійну наукову галузь, де воно розглядалося в руслі економічної науки, то до ідеї формування професійного керівника в нашій країні аж до кінця 1980-х рр. так і не дійшли. У країні не було жодного навчального закладу, жодного факультету, які готували б професійних керівників.

З кінця 1980-х рр. вітчизняна наука і практика значно просунулися в цьому напрямі завдяки фундаментальним змінам в економічній і політичній сферах, руху до ринкової економіки. Сьогодні навряд чи кого серйозно необхідно переконувати в тому, що управляти повинні професіонали. Економіка сама видає запит на таких фахівців, тому створено ряд навчальних закладів і факультетів, що готують управлінців для різних галузей.

Існують два підходи до розробки концепцій і програм їх підготовки. В основі першого лежить метод традиційної підготовки й періодичної корекції з урахуванням змінної практики. Механізм роботи в цьому разі приблизно такий.

На певний момент часу формується деякий стандартний процес підготовки фахівця необхідного профілю, що задовольняє вимоги, які висувуються до нього практикою. Західні школи бізнесу під час формування концепцій і програм підготовки менеджерів використовують в основному вищезгаданий підхід [2; 3; 4].

Стандартний процес підготовки може формуватися як на основі досвіду і традицій самої школи, так і на базі рекомендацій авторитетних у цій сфері організацій. Цим же можна пояснити часом величезні відмінності навчальних процесів за схожими спеціальностями в різних школах бізнесу. Окремі країни по-різному підійшли до вирішення проблеми. Для західної системи вищої освіти характерними є її децентралізація й диверсифікація. Університети не мають жорстких централізованих встановлених навчальних планів і програм з окремих дисциплін. Навіть для студентів, які закінчують один і той самий університет за однією й тією самою спеціальністю, дуже мала ймовірність того, що набір курсів, який прослуховується ними, буде однаковим. Система складання навчальних планів цілком індивідуалізована. Водночас можна визначити загальні тенденції розвитку навчання.

У США створена найпотужніша інфраструктура, підготовку менеджерів проводять більше ніж 1500 вищих навчальних закладів. Понад 600 шкіл бізнесу діють у рамках багатопрофільних університетів. Більше ніж 1300 програм офіційно зареєстровано у сфері бізнесу та управлінні [1; 5]. У 2009 р. було випущено 240 тисяч бакалаврів у сфері бізнесу і 70 тисяч магістрів ділового адміністрування, які становлять 25% усіх випускників. Система підготовки управлінських кадрів у США включає три основні елементи. Підготовка менеджерів здійснюється в рамках загальної системи освіти, у приватній мережі Американської асоціації управління (АМА) і безпосередньо в промислових фірмах. Професійні школи бізнесу мають елементи університетської освіти. Але, на відміну від класичних університетів, тут акцент у підготовці робиться, на думку американських фахівців, не на одержанні самих знань, а на формуванні професійних навичок. Наприклад, Goizuetta Business School при Emory University минулого року ввела новий навчальний курс, який має ефективніше готувати студентів до пошуку роботи. На першому році вони вивчають, як складати резюме й проводити інтерв'ю. Курс включає також "семінари по середах" (Wednesday Workshops), присвячені особливостям процесу пошуку роботи.

Проте при всій прагматичності американської системи освіти й вузької спрямованості професійної підготовки, за характеристикою вітчизняних дослідників В.С. Ефремова, В.А. Кудіна, С.А. Стріжова, А.О. Романовського та інших, останнім часом накреслилась тенденція посилення загальноосвітньої підготовки, розвитку світогляду та загальних здібностей випускників навчальних закладів Америки [1; 6; 7]. В останні 10–15 років у багатьох вищих навчальних закладах США почали приділяти увагу курсам, які належать до загальної освіти. Якщо раніше на дисципліни цього циклу припадало близько третини навчального часу, то зараз університети, коледжі й школи вимагають від своїх студентів присвятити вивченню цих дисциплін не менше ніж 40% часу.

Вашингтонська асоціація гуманітарної освіти рекомендує студентам університетів протягом перших трьох років навчання обов'язково прослуховувати курси "Культура і цивілізація" з вивченням особливостей західної, східної та ісламської цивілізацій, американської спадщини класиків світової літератури, "Концепції математики", "Основи природознавства", "Соціальні науки і сучасний світ", а також вивчати іноземні мови. Багато університетів у рамках програми

загальної освіти пропонують курс “Обов’язкове класичне читання”, що знайомить з творами найбільших мислителів світової цивілізації. Такі курси пропонуються всім студентам, незалежно від спеціалізації.

Підготовку управлінських кадрів здійснюють школи ділової адміністрації, які бувають двох типів: дворічні й чотирирічні. Вступ до чотирирічної школи вимагає загальної середньої освіти. На перших двох курсах 60% часу приділяють загальноосвітнім дисциплінам, на наступних – вивченню ділового адміністрування.

На відміну від традиційної вітчизняної організації навчального процесу з переважанням аудиторних занять, в американських школах ділового адміністрування акцент перенесений з *teaching* на *learning*. Студенти повинні самостійно набувати необхідних їм знань, головна роль у навчанні відводиться самопідготовці, самонавчанню, а викладач тільки здійснює контроль і регулювання цього процесу, вказуючи студентам напрями пошуку. За декілька днів до початку лекцій з нової дисципліни студентам роздають допоміжну літературу, з якою необхідно ознайомитися ще на початку першої лекції. Таким чином, уже на першому занятті студенти більш-менш вільно орієнтуються в цій дисципліні або добре розуміють, про що йтиме мова. Це дає можливість усім присутнім не просто пасивно сприймати інформацію викладача, а й активно брати участь в обговоренні матеріалу за темою лекції. Широко застосовуються інші методи залучення студентів до активного засвоєння нових знань.

У більшості шкіл широко використовують метод *case-study*. Він полягає в тому, що навчальний курс складається з пакета в 10–12 конкретних ситуацій (*cases*), що підлягають обговоренню на аудиторних заняттях. Заздалегідь у позааудиторний час студенти вивчають ситуації й наданий до їх опису пакет навчально-методичної й наукової літератури. Впродовж трьох місяців типового курсу студент повинен вивчити 120–150 *case-studies*.

Аналіз конкретних ситуацій максимально наближає слухача до тих “рутинних” обставин, з якими менеджеріві необхідно буде стикатися щодня. Подібний метод більшою мірою відповідає вимогам проблемно орієнтованого навчання, яке передбачає максимальну активізацію пізнавальної діяльності студентів та їх участі в навчальному процесі.

Застосування цього методу, у свою чергу, вимагає спеціальної підготовки й самого викладача, оскільки він у таких умовах виступає генератором ідеї створення нового *case-study*. При цьому кожна конкретна ситуація створюється для ілюстрації певної теми або проблеми, що розглядається в курсі. Викладачі повинні добре орієнтуватися в світі реального бізнесу, підтримувати постійний зв’язок з підприємцями й менеджерами, вивчати професійну літературу. Незважаючи на те, що всі конкретні ситуації беруться з реального життя, вони представлені в навчальних матеріалах в адаптованому вигляді. Ситуація розробляється з розрахунку на стандартне заняття за певною дисципліною, хоча багато ситуацій має міждисциплінарний характер і може з успіхом використовуватися в різних навчальних курсах.

Case-studies дають можливість кожному студентові вже в процесі навчання відпрацювати власну, індивідуальну методологію визначення проблеми, пошуку рішень, формулювання рекомендацій. Як зазначають дослідники, до найважливіших переваг цього методу навчання належать демократизм і вміння ставити прямі запитання. Вважається, що виявити потрібну відповідь буває досить просто, важче поставити конкретне запитання.

Бізнес-школи постійно вдосконалюють освітні технології. Щоб розвинути у студентів підприємницький дух і допомогти їм реалізувати свій потенціал, у школах ділового адміністрування всі студенти беруть участь у груповому проектуванні. Проект – це своєрідна бізнес-гра, яка стає важливою формою організації навчання. Студенти розділяються на групи, кожна пропонує ідею нового бізнес-проекту, пише під нього маркетинговий план та складає фінансові вимоги, збирає й дає інформацію, яка сприятливо впливатиме на бізнес і зробить його більш прибутковим. Мета проекту, підготовленого з тієї чи іншої дисципліни, полягає в тому, щоб набути нових знань, а потім поділитися ними з іншими. Тому підсумком роботи вважається не подання письмового звіту викладачеві, а проведення презентації проекту перед іншими студентами або перед фірмами-спонсорами, які декілька ідей відбирають для подальшої реалізації. Таким чином, навчання в більшості бізнес-шкіл більше схоже на бізнес-тренінг, ніж на академічне навчання.

Широко практикуються як форма навчання відвідини студентами різних компаній або підприємств (Corporate Visits). Ці відвідини не тільки включають зустрічі з президентами компаній, а й дають студентам можливість своїми очима побачити, як реально організований та практично здійснюється процес управління.

У США працюють сотні шкіл підготовки керівників, асоціації з управління, навчальні центри промислових корпорацій, які міцно утвердились як лідери в діловому світі, у сфері розробок науково-методичних основ та організації навчання управлінських кадрів. Організація й методи навчання управлінського персоналу давно стали предметом американського експорту в інші країни. У зв'язку із цим найбільш цікавим є аналіз організації та самих підходів до підготовки управлінських кадрів у Слоунській школі ділового адміністрування та Гарвардській школі бізнесу.

У Школі бізнесу Гарвардського університету немає вступних іспитів, але проводяться попередні співбесіди, які тривають три-чотири години, де з'ясовують рівень освіти кандидата, його інтелектуальні здібності, загальний розвиток тощо. Після співбесіди абітурієнт проходить випробування в одному з бюро психологічних тестів. Таким чином, відбір здійснюється дуже серйозно. При школі функціонує цілий ряд окремих курсів (одно-, двотижневий й більш тривалий). Випускники школи мають можливість брати безпосередню активну участь у формуванні власної ідеальної моделі менеджера, за допомогою компенсації відсутніх, на їх погляд, знань та вмінь у суміжних галузях знань. Контингент осіб, які навчаються, складається переважно з людей з 15–20-річним стажем практичної роботи. Школа прагне максимально наблизити процес навчання до реальної ділової практики. В основі навчання майбутнього керівника лежить метод ситуацій, який полягає в “натаскуванні” на вирішення типових практичних проблем. Увага зосереджується на вивченні ділових ситуацій.

Школа ділової адміністрації Sloan виникла при Массачусетському технологічному інституті, а з 1952 р. існує як самостійна. Організація навчального процесу й методи викладання тут відрізняються від Гарвардської школи бізнесу тим, що більше уваги приділяється теорії. На 500 студентів тут припадає 500 викладачів. Це пояснюється тим, що за правилами Школи всі викладачі повинні половину робочого часу присвячувати науково-дослідній роботі. Навчальні програми переглядаються щороку. Перегляд здійснює сам професорсько-викладацький склад за участю спеціальної факультативної ради, до складу якої входять відомі бізнесмени. Так здійснюється тісний взаємозв'язок теоретичної підготовки з

практикою, завдяки чому навчання в Слоунській школі ділового адміністрування відповідає сучасним вимогам підготовки кваліфікованих менеджерів. На різні курси цієї школи приймають, як правило, людей у віці 30–40 років з діловою практикою не менше ніж 15 років. Вік студентів дворічної школи та різноманітних тижневих курсів зазвичай – 40–50 років. Таким чином, основна увага в Школі спрямована на вивчення теорії і її застосування на практиці. Навчання має на меті дати студентові міцні знання та аналітичні навички, що допоможуть йому змогу швидше набути практичного досвіду [1; 2; 5].

У світі поширені програми MBA. Цей магістерський ступінь можуть здобути фахівці, які вже мають вищу освіту. У більшості випадків претендентам необхідний також досвід роботи в бізнесі. Навчання дає комплексне бачення бізнесу, упорядковує знання, розвиває навички в цій сфері. Існують декілька типів програм MBA. Відповідно до організації занять існують такі форми навчання: очні (full-time), вечірні (part-time), модульні (modular, комбінація очних і заочних) та заочні, дистанційні (distance, online) програми. За змістом навчального матеріалу виділяють звичайні програми (General MBA) підготовки менеджерів широкого профілю і MBA за спеціалізацією [1; 2].

Ядро програми MBA становлять 8–12 базових курсів з менеджменту, маркетингу, бухгалтерському обліку, фінансів тощо. Їх доповнюють курси на вибір, наприклад, ведення сімейного бізнесу. Частина курсів спрямована на розвиток практичних управлінських навичок, наприклад, ведення переговорів, презентацій тощо. Комбінуючи обов'язкові й факультативні предмети, студенти отримують єдину теоретичну базу та спеціалізацію, які їх цікавлять. Так реалізуються диференціація та індивідуалізація навчання як принцип американської освіти. Навчальна програма MBA більшою мірою орієнтована на практику, ніж на теорію.

Одним з основних каналів підготовки управлінських кадрів є промислові підприємства. За даними ділових кіл США, 90% банкрутств та невдач малих фірм пов'язані з управлінською некомпетентністю менеджерів. Тому власники підприємств і компаній вважають, що успіх залежить від цілеспрямованої підготовки та перепідготовки кадрів, вивчення й поширення передового досвіду управління, впровадження досягнень управлінської науки. Практично всі великі й більшість середніх підприємств США мають власні програми освіти. У них бере участь більше ніж 50 тис. викладачів, щорічно на ці програми витрачається близько 100 млрд дол. Так, “General motors” має власний вищий навчальний заклад у м. Флінте з п'ятирічним курсом навчання, де працює близько тисячі викладачів. Оригінальна система навчання тут ідеально об'єднує теорію і практику та організована таким чином, що особа, яка навчається, два тижні слухає лекції, а наступні два тижні працює у фірмі. Тільки в останньому семестрі студенти звільняються від виробничих функцій для написання дипломної роботи.

Висновки. Отже, підготовка управлінських кадрів у США ведеться за трьома напрямом: бізнес-школи загальної системи освіти, приватна мережа навчальних закладів Американської асоціації управління і освіти та безпосередньо на промислових фірмах. При цьому в її основі лежать два абсолютно протилежних підходи. Один з них базується на наблизенні процесу навчання до реальної ділової практики, а інший – на вивченні теорії й основ її застосування на практиці. У широкій науково-дослідній роботі в галузі управління та підготовки рідко порушуються питання створення єдиних теоретичних і методологічних під-

ходів до підготовки фахівців. Проте це не заважає експортувати організацію й методи навчання в інші країни.

Проектування педагогічної системи управлінської підготовки майбутнього очільника міліцейського підрозділу, вибір її мети, змісту, технології й організації, науково-методичне та матеріальне забезпечення треба здійснювати, виходячи з того, що освіта фахівця є своєрідною проекцією майбутньої професійної діяльності на навчально-виховний процес і має на меті підготовку творчих особистостей високої освіченості, моралі й духовності. Аналіз досвіду підготовки менеджерів у вищих навчальних закладах США буде використано в подальшій дослідницькій роботі, яка спрямована на розробку системи підготовки магістрів у вищих навчальних закладах МВС України до управлінської діяльності.

Література

1. Ефремов В.С. Стратегия американских школ бизнеса на рубеже XXI столетия / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 1. – С. 39–55.
2. Зарубежные центры по подготовке управленцев / [под ред. В.Н. Чурмантеевой]. – М. : Прогресс, 1975. – 298 с.
3. Львова Е.А. Методические основы оценки эффективности систем повышения квалификации руководящих кадров : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Е.А. Львова. – М., 1988. – 21 с.
4. Пронников В.А. Управление персоналом в Японии / В.А. Пронников, И.Д. Ладанов. – М. : Наука, 1989. – 205 с.
5. Стрижов С. Повышение квалификации управленческих кадров: опыт США / С. Стрижов // Персонал. – 1994. – № 1. – С. 33–42.
6. Кудіш В.О. Освіта в інформаційному суспільстві / В.О. Кудіш. – К. : Республіка, 1998. – 152 с.
7. Романовський О.О. Підготовка громадян до підприємницької діяльності у економічно розвинених країнах на прикладі США та Німеччини / О.О. Романовський // Проблеми сучасного мистецтва і культури. – Х. : Каравела, 1999. – С. 62–73.

КОТИКОВА О.М.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОРІЄНТИРИ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ЮРИСТІВ

Психолого-педагогічна підготовка майбутніх юристів у вищій школі здійснюється з метою їх гуманізації та гуманітаризації, набуття загальної культури. Як правило, цей період охоплює навчання на I–II курсах – процес вивчення “Основ педагогіки та психології”, яка входить до циклу нормативних дисциплін гуманітарної підготовки. На старших курсах у різних ВНЗ викладаються вибіркові дисципліни, які входять до циклу професійної й практичної підготовки та можуть включати: “Юридичну психологію”, “Юридичну педагогіку”, “Психологію професійного спілкування” й інші психолого-педагогічні дисципліни, завдання яких полягає в підготовці майбутніх юристів до професійної діяльності.

Концептуальним орієнтиром в організації такої підготовки виступають переважно культурологічний та компетентністний підходи. Не заперечуючи їх продуктивності, зазначимо, що нагальною проблемою результативності й ефективності психолого-педагогічної підготовки ми вважаємо недостатню її системність і зорієнтованість на практику [1]. Результати досліджень стану психолого-педагогічної підготовки та проблеми з визначенням підходів до її організації спонукали нас до пошуку власних концептуальних орієнтирів.

Дослідники психологічної й педагогічної підготовки майбутніх юристів у вищій школі предметом аналізу обирали окремі аспекти такої підготовки, наприклад, педагогічну культуру [2], суб’єктність [3] або формування окремих якостей в