

УДК 005.94

Берлоус М. В., <https://orcid.org/0000-0003-2856-9832>Кінаш І. П., д-р екон. наук, професор, <https://orcid.org/0000-0002-5391-6560>*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна*

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПІДГОТОВКИ ПРОФЕСІЙНИХ МЕНЕДЖЕРІВ

Анотація

Вступ. Управлінська освіта відіграє важливу роль у сучасному динамічному світі. На управлінську освіту впливає розвиток четвертої промислової революції, економічна інтеграція, демографія, інформаційно-комунікаційні технології, глобальний пошук товарів та послуг, соціальна відповідальність, управління та сталість.

Проблематика. Культура, традиції, особливості освітніх систем є надбанням кожної країни в світі. Першочерговим завданням є їх збереження, а також стимулювання розвитку. Водночас відкриті ринки праці, право громадян на вільне пересування в межах території (зокрема країнами Європейського Союзу) створюють підґрунтя для визначення і формування знань, умінь, навичок управлінців, які б були універсальними для всіх країн. Саме тому, дослідження зарубіжного досвіду підготовки професійних менеджерів в різних країнах обумовило актуальність дослідження

Мета. Метою статті є дослідження особливостей підготовки професійних менеджерів в провідних країнах світу.

Матеріали і методи. Для досягнення поставленої мети були використані різноманітні методи дослідження, включаючи історичний, синтезу, порівняння та узагальнення. Додатково застосовано статистичний метод для аналізу тенденцій підготовки професійних менеджерів; табличний метод для наглядності представлених результатів.

Результати. Встановлено, що структура світової вищої освіти підготовки професійних менеджерів є різноманітною, однак домінують дві тенденції: єдина, коли підготовку професійних менеджерів здійснюють університети чи прирівняні до них заклади (Італія, Іспанія, Австрія, Фінляндія, Швеція); подвійна система з традиційним університетським та не університетським сектором (США, Бельгія, Великобританії, Данії, Ірландії, Нідерландах, Норвегії, Німеччині, Франції, Швейцарії. Престижними вважаються програми підготовки менеджерів МВА. Здійснено аналіз тенденцій підготовки професійних менеджерів за рівнем бакалавр, магістр, доктор філософії.

Висновки. Розглянутий зарубіжний досвід підготовки професійних менеджерів в провідних країнах світу, що враховує історичну хронологію, формалізує етапи розвитку даного процесу, узагальнює та порівнює освітні системи підготовки фахівців вказує на процес трансформації.

Аналіз тенденцій підготовки професійних менеджерів вказує на те, що частка випускників бакалаврського рівня коливалася в діапазоні від 12,5 % до 29 %; випускників магістерського рівня від 10,1 % до 31,9 %; доктора філософії від 2,9 % до 12,8 %. Вивчення досвіду професійної підготовки фахівців менеджерів у розвинених зарубіжних країнах відкриває нові можливості для удосконалення системи підготовки таких фахівців в Україні в умовах її адаптації до умов глобалізації та євроінтеграції.

Ключові слова: бізнес освіта, вища освіта, компетентність, менеджер, навчання, рівні освіти, університет, фахівець.

Вступ

Підготувати професійного менеджера нині є складним завданням вищої освіти. Вища освіта - це та галузь, яка повинна дуже швидко реагувати на зміни. Адже вона завжди прагне визначити чи переосмислити ідеал. Проте освітня галузь складно піддається змінам у часі. Це властиве для освітніх систем різних країн світу [1]. Протягом останніх десятиліть вищі навчальні заклади зазнають тиску, який змушує їх змінюватися та адаптуватися до зовнішніх вимог. Як наслідок, навчання менеджменту та лідерству в університетах зіткнулися зі зростаючою невизначеністю [2].

Управлінська освіта відіграє важливу роль у сучасному динамічному бізнес-середовищі. Сьогоднішній бізнес розвивається в таких п'яти напрямках: економічна інтеграція; демографія; інформаційно-комунікаційні технології; глобальний пошук товарів та послуг; соціальна відповідальність, управління та сталість. Саме ці напрями потенційно впливають на професійну підготовку менеджерів. Тут важливим є врахування стратегії, змісту навчальних програм і перспектив їх впровадження; попиту на ці освітні програми, доступність освітніх послуг; політика країни, регулювання та акредитація [3]. На управлінську освіту впливає і розвиток четвертої промислової революції, яка є великим досягненням для світу. Цифрова трансформація ставить нові виклики перед освітою та ринком праці. вимагає опанування нових навичок та посилення здатності людей адаптуватися до викликів у професійній діяльності [4].

Культура, традиції, особливості освітніх систем є надбанням кожної країни в світі. Першочерговим завданням є їх збереження, а також стимулювання розвитку. Водночас відкриті ринки праці, право громадян на вільне пересування в межах території (зокрема країнами Європейського Союзу) з метою поселення, навчання чи працевлаштування створюють підґрунтя для визначення і формування знань, умінь, навичок управлінців, які б були універсальними для всіх країн. Саме тому, дослідження зарубіжного досвіду підготовки професійних менеджерів в різних країнах обумовило актуальність дослідження.

Аспектам підготовки фахівців присвячено наукові доробки багатьох зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема: Невмержицька С., Цалко Т. [5] порівнюють європейські системи вищої освіти; Арсенович Л. [6] пропонує удосконалений механізм формування системи підготовки кадрів; Гарага А., Щербак Л. [7] вивчають міжнародний досвід підготовки фахівців сфери обслуговування; Глушенко К. [8] — досвід підготовки фахівців у сфері державного управління; Шевчук С. [9] у своєму дослідженні робить акцент на доцільності підвищення якості професійної підготовки фахівців у сучасних умовах; на важливості забезпечення якості освіти зроблено акцент у дослідженні Seyfried M., & Pohlenz P. [10]. Дослідження компетенцій необхідних менеджерам, а також підходів до навчання, які можуть успішно розвинути ці компетенції йдеться у публікації Scalberg E. [15], Plantin Ewe, L., Fjelkner Pihl A [11]; Кісь С. у праці [12] доводить пряму взаємозалежність між компетентністю персоналу та ефективністю функціонування підприємства.

Аналіз сучасного наукового дискурсу свідчить про щораз більшу увагу до проблем підготовки фахівців та вивчення зарубіжного досвіду. Науковці розкривають низку важливих аспектів цієї проблематики, серед яких — теоретичні аспекти підготовки фахівців, проблеми професійної підготовки за окремими спеціальностями, піднімають питання якості освіти, векторів розвитку тощо. Однак, незважаючи на наявність значної кількості праць присвячену таким аспектам, залишається ще недостатньо вивченим досвід підготовки професійних менеджерів у зарубіжних країнах.

Метою статті є дослідження особливостей підготовки професійних менеджерів в провідних країнах світу.

Виклад основного матеріалу та отриманих наукових результатів

Найпоширенішими системами освіти професійних менеджерів є американська та європейська система. Розглянемо американську систему підготовки менеджерів. Зазначимо, що США стала першою країною у світі, де започатковано професійну підготовку менеджерів. Основні етапи формування підходів до професійної підготовки менеджерів у США демонструє **рис. 1**.

Підготовка менеджерів в США здійснюється переважно акредитованими школами бізнесу. Бізнес-школи відрізняються між собою добором дисциплін спеціалізації, частковим або вільним вибором додаткових курсів, обсягом навчального навантаження. Отримати ступінь бакалавра (термін навчання 3-4 роки) чи магістра (2 роки, за наявності ступеня бакалавра) можна в коледжі або університеті. Такі заклади США можуть бути як державними, так і приватними. Навчальні програми підготовки бакалаврів менеджменту складаються з програм загальноосвітньої підготовки та бізнес-підготовки. Найбільш престижною програмою професійної підготовки менеджерів у світі є американська програма MBA (Master of Business Administration). Вони є універсальними. Суть програми MBA полягає в тому, щоб забезпечити прикладну бізнес-освіту в мультикультурному навчальному середовищі. Програми MBA спрямовані на покращення здатності студентів приймати рішення, забезпечуючи функціональну основу для бізнесу, одночасно покращуючи їхні аналітичні, комунікаційні та технологічні навички [15].

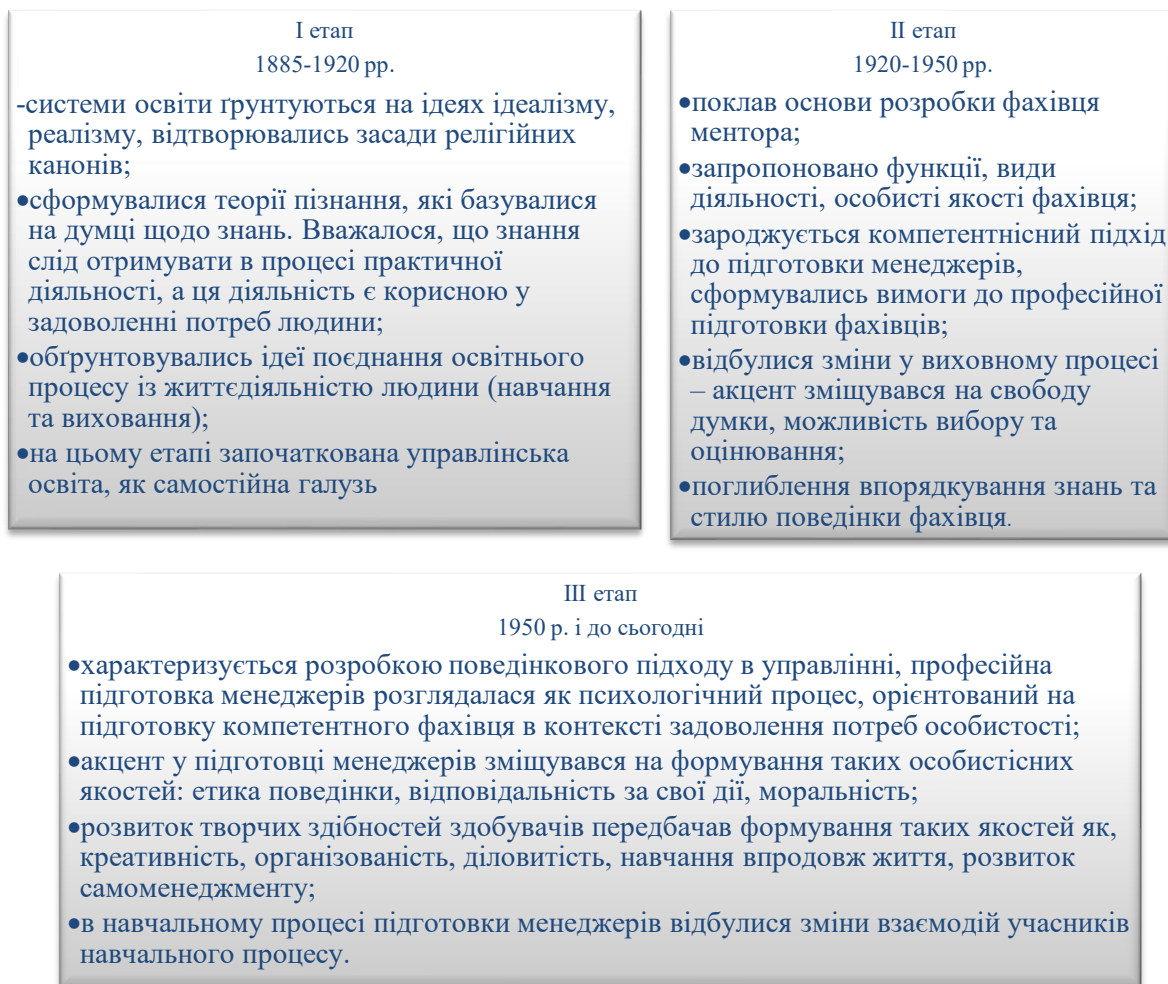


Рисунок 1 — Основні етапи розвитку професійної підготовки менеджерів у США Джерело: складено на основі [13, 14]

Під час підготовки менеджерів акцентують увагу на ретельному доборі змісту навчання, враховують перспективи змін на ринку праці. Навчальні плани і програми формують таким чином, щоб вони склалися із: базових курсів, вибіркових курсів, поглиблених курсів, а також тих, які спрямовані на набуття професійного досвіду (творчі науково-дослідницькі письмові роботи). Проте останніми роками бізнес-школи США з найвищим рейтингом повідомляли про значне зниження кількості заявок на MBA [16]. У своєму останньому опитуванні Асоціація розвитку університетських шкіл бізнесу показала, що кількість акредитованих денних програм MBA в Сполучених Штатах скоротилася на 9 %. У той час, найбільше зростання було зафіксовано в Китаї, де заявки на бізнес-школи зросли в середньому на 29 % [17].

Перейдемо до аспектів розвитку управлінської освіти у країнах Європейського Союзу.

Великобританія. Порівняно зі США професійна підготовка менеджерів в університетах Великобританії розпочалася значно пізніше, ніж у США [18]. Вища освіта Великобританії відповідає унітарній дворівневій системі. Для університетів відсутні офіційні вказівки щодо конкретних назв освітніх програм, тривалості навчання, методів навчання та структури ступенів (залежить від конкретного університету). Так, після завершення навчання в університеті можна одержати: вищий національний диплом (2 роки навчання) або вищий національний сертифікат (1 рік). Більшість освітніх курсів з менеджменту будуються на модульній основі з використанням накопичених балів (кредитів). Звання бакалавра потребує завершення 3-річної або 4-річної програми. Після бакалаврату можна

навчатися на магістерських програмах (тривалістю від 1 до 2 років). Для цього необхідно виконати досить високі академічні вимоги (мати диплом бакалавра з відзнакою) і заявити про добрі знання з предмета спеціалізації. Однак є й винятки. На магістерський рівень можуть прийняти осіб без диплома за перший (бакалаврський) рівень, проте за наявності чималого досвіду роботи з обраного фаху. Здобуття магістерського рівня дає змогу продовжувати навчання в аспірантурі, яка веде до присвоєння кваліфікації доктора філософії (Ph.D.).

Слід зазначити, що британські кваліфікації визнаються як найкращі в світі. Визначальну роль у підготовці фахівців менеджерів у Великобританії відіграє Відкритий університет (створено у 1969 р.). Сучасні системи освіти Англії, Уельсу, Шотландії та Північної Ірландії за структурою подібні, проте відрізняються окремими деталями. До прикладу, щоб одержати ступінь бакалавра, необхідно провчитися 3 (Англія й Уельс) або 4 (Шотландія, Північна Ірландія) роки. Функціонують три ради університетських фондів (Англії, Шотландії та Уельсу), які виконують посередницькі функції між урядом та університетами.

Бельгія Бельгійська системи вищої освіти є «бінарною» [19]. Підготовка професійних менеджерів у закладах вищої освіти Бельгії здійснюється за програмами тривалістю від 2 до 7 років. Вища освіта поділяється на три види: університетська, тривала не університетська, «коротка» неуніверситетська освіта. «Повний» бельгійський університет у своєму складі своїх повинен мати такі п'ять факультетів: медичний, прикладних наук, природничих наук, юридичний, філософії і гуманітарних наук. Всі наявні університети мають значно більше факультетів і надають вищу освіту високої якості з усіма циклами, включаючи докторантуру. Заклади з довгими неуніверситетськими програмами вчать 4 чи (рідко) 5 років і надають ті ж дипломи, що й університети, переважно в інженерних і технологічних фахах. Вони не мають докторантури і не ведуть наукові дослідження так активно, як університети. Здебільшого заклади з коротким терміном навчанням пропонують програми тривалістю 2-4 роки. Це дає право одержати диплом, який не дає права на вступ до докторантури.

Ірландія [20] має давні та славні традиції в галузі освіти, що походять від Середньовіччя, коли ще ченці були в числі головних просвітителів усього західного світу. Ці традиції збереглися дотепер, що дозволяє підтримувати високий рівень освіти відповідно до міжнародних вимог. Специфіка освітньої системи Ірландії полягає в тому, що коледжі та університети в ній утворюють загальний, так званий «третій рівень». Він охоплює університетський сектор, технологічні інститути, педагогічні та приватні коледжі. В цій країні відсутній розподіл на навчальні заклади, що дають вищу освіту або професійну підготовку. Більша частина навчальних закладів «третього рівня» пропонує багатоступеневу систему одержання освіти.

Ірландія посідає перше місце у світі за кількістю навчальних закладів на душу населення. У країні з населенням майже вдвічі меншим, ніж число жителів Лондона, діє сім університетів, 14 технологічних інститутів, десятки приватних коледжів. Система вищої освіти в Ірландії заснована на жорсткій бінарній моделі з чітким розмежуванням між університетським сектором і не університетським. Приватні незалежні коледжі пропонують широкий вибір освітніх програм у сфері бізнесу, менеджменту. Більшість програм ратифікована HETAC, 25 приватних коледжів одержали акредитацію NQA, багато хто з них співпрацюють із університетами та професійними асоціаціями в Ірландії та за кордоном. Наприклад, Дублінська бізнес-школа з кінця 80-х років має тісні зв'язки з Liverpool Business School та Liverpool John Moores University. З 1995 року студенти школи можуть одержати ступінь MBA, що видає Henley Management College [21].

Іспанія — європейська країна з багатовіковою культурою й багатими традиціями, однією з яких є повага до освіти. Система вищої освіти Іспанії [22] відзначається виключною однорідністю, адже аж 98% студентів навчаються в університетах (Centro), поза якими готують лише фахівців з туризму, ремесел та деяких інших видів занять. Більшість із них державні.

Австрія. Підготовка професійних менеджерів у закладах вищої освіти Австрії [23] відбувається в університетах (є державні і приватні), університетських центрах безперервної освіти — Університет Кремс Дунай, педагогічних і професійних академіях та інших закладах університетського типу.

Система вищої освіти *Нідерландів* має особливості в порівнянні з іншими країнами. У країні відсутнє поняття престижних вищих навчальних закладів як, наприклад, в США або Великобританії.

Дипломи всіх нідерландських університетів мають однакову цінність і визнаються іншими країнами. Тому вищі навчальні заклади добирають не за його популярністю, а за тією спеціальністю, яку студент бажає одержати. Навчальний процес в університетах вирізняється гнучкістю та максимальною адаптованістю до вимог ринку праці, що дає змогу швидко пристосовувати програми до потреб підприємств.

Вища освіта *Німеччини* має чітку бінарну структуру, складаючись з університетів та політехнічних інститутів («вищих фахових шкіл»). Основу системи складають університети і прирівняні до них вищі навчальні заклади.

Різноманітні навчальні заклади *Румунії, Словаччини і Словенії* в основному надають три рівні освіти: бакалавр, магістр, доктор філософії. В *Угорщині* така ж система освіти, проте більше розвинена співпраця з університетами інших країн Європи.

Представимо аналітичне дослідження підготовки професійних менеджерів у різних країнах світу (табл. 1).

Бакалавр. Найбільшу частку випускників бакалаврського рівня за напрямом «Бізнес, адміністрування та право» (включає «Бізнес та адміністрування», «Облік і оподаткування», «Фінанси, банківська справа та страхування», «Менеджмент та адміністрування», «Маркетинг і реклама», «Секретарська та офісна робота», «Оптовий та роздрібний продаж») спостерігаємо у таких країнах як: Польща, Німеччина, Японія, Франція, Нідерланди [24, 25, 26]. Частка випускників менеджерів бакалаврського рівня у 2022 р. коливалася в діапазоні від 12,5 % до 29 %. У таких країнах як Австрія та Польща збільшується випуск таких фахівців. Так, якщо у 2017 р. в Австрії частка таких випускників складала 16,3 %, то вже у 2022 р. – 20 %, що на 3,7 % більше. У той же час, у таких країнах як Франція та Латвія спостерігаємо скорочення випуску таких фахівців. Так, у Франції у 2017 р. їх частка складала 30 %, а у 2022 р. – 26,7 %. У Латвії скорочення випускників відбулось, відповідно, з 31,4 % до 24,9 %.

Магістр. Найбільшу частку випускників магістерського рівня за напрямом «Бізнес, адміністрування та право» спостерігаємо в Австрії, Нідерландах, Латвії, Великобританії, Ірландії, Угорщині, Франції (табл. 1). Найменше в Японії (10,1 %), Швеції (14,9 %). Матеріали досліджень свідчать про те, що частка таких випускників у 2022 р. коливалася в діапазоні від 10,1 % до 31,9 %. У таких країнах як Канада, Франція, Італія, Норвегія, Швеція у період з 2017-2022 р.р. спостерігаємо скорочення випуску таких фахівців. У той же ж час у Фінляндії та Угорщині їх частка зростає. Японія єдина країна, де частка випускників менеджерів магістерського рівня практично є незмінною і складає 10 % випускників.

Таблиця 1

Частка випускників менеджерів за освітніми рівнями

Країна	Бакалавр		Магістр		PhD	
	2017	2022	2017	2022	2017	2022
Австрія	16,29	20,03	31,77	32,16	13,55	12,75
Бельгія	21,73	22,79	25,39	24,72	ДВ	5,14
Канада	23,72	22,04	31,28	27,81	4,39	4,72
Чехія	21,57	20,25	ДВ	18,89	9,03	7,67
Данія	20,34	21,97	26,62	26,07	0,00	0,00
Естонія	23,55	22,75	23,99	23,21	5,14	5,20
Фінляндія	19,81	20,33	18,21	20,22	7,39	7,34
Франція	30,05	26,71	32,68	28,82	9,10	4,23
Німеччина	25,31	28,38	20,37	22,23	8,61	8,63
Греція	18,73	19,75	26,45	25,83	4,42	6,09
Угорщина	22,98	21,08	25,40	29,93	ДВ	4,62
Ірландія	22,31	23,96	31,17	29,20	6,57	6,14

Країна	Бакалавр		Магістр		PhD	
	2017	2022	2017	2022	2017	2022
Італія	ДВ	17,94	26,64	20,33	10,83	9,03
Латвія	31,38	24,90	31,54	28,10	21,85	17,49
Нідерланди	26,62	26,13	30,48	30,66	7,90	7,31
Норвегія	18,94	19,37	22,46	18,28	4,03	4,31
Польща	22,85	29,01	27,28	26,19	8,85	9,01
Португалія	21,16	21,89	16,75	21,21	5,34	10,27
Словенія	19,14	17,34	23,21	21,57	9,53	10,18
Іспанія	20,65	20,76	18,20	18,62	7,02	6,43
Швеція	13,53	12,47	16,90	14,92	3,07	2,94
Велика Британія	19,27	21,03	29,00	31,89	6,39	6,49
США	19,76	18,85	27,01	26,83	5,57	6,13

Джерело: складено за даними сайту OECD [27].

Доктор філософії (PhD). Найбільшу частку випускників ступеня доктора філософії за напрямом «Бізнес, адміністрування та право» спостерігаємо в Латвії (17,5), Австрії (12,8), Португалії (10,3) та Словенії (10,2). Найменшу — у Швеції (2,9), Японії (3,7), Франції (4,2). А така країна як Данія не здійснює підготовку таких фахівців.

Висновки

Досліджено зарубіжний досвід підготовки професійних менеджерів. Розкрито американську та європейську системи підготовки фахівців. Визначено, США була першою країною, яка розпочала підготовку таких фахівців. Дослідження дало змогу встановити, що структура світової вищої освіти підготовки професійних менеджерів є надзвичайно різноманітною. Однак домінують дві тенденції:

— унітарна або єдина система, коли підготовка таких фахівців забезпечується університетами чи прирівненими до них закладами. Такі заклади пропонують професійно орієнтовані програми різної тривалості і рівнів. Такою є підготовка професійних менеджерів в Італії, Іспанії, Австрії, Фінляндії, Швеції;

— бінарна або подвійна система з традиційним університетським сектором, що так чи інакше опирається на концепцію університету та на окремий неуніверситетський сектор вищої освіти і має чітко окреслену структуру. Така система освіти притаманна більшості розвинених країн світу, де поряд з університетським сектором існують численні спеціалізовані заклади. Такою є підготовка професійних менеджерів в США, Бельгії, Великобританії, Данії, Ірландії, Нідерландах, Норвегії, Німеччині, Франції, Швейцарії та ін.

Здійснено аналіз тенденцій підготовки професійних менеджерів за рівнем бакалавр, магістр, доктор філософії у розвинутих країнах світу. Встановлено, що напрям «Бізнес, адміністрування та право» є дуже поширеним. Частка випускників менеджерів бакалаврського рівня за досліджуваний період коливалася в діапазоні від 12,5 % до 29 %; випускників магістерського рівня від 10,1 % до 31,9 %; доктора філософії від 2,9 % до 12,8 %.

Список літератури

- Colombo, L. A. Civilize the business school: For a civic management education. *Academy of Management Learning & Education*. 2023. Vol. 22, No. 1. P. 132–149.
- Cutter, C. Elite M. B. A. Programs Report Steep Drop in Applications. *The Wall Street Journal*. URL: <https://www.wsj.com/articles/elite-m-b-a-programs-report-steep-drop-in-applications-11571130001> (дата звернення: 17.09.2025).

3. Eustachio, J. H. P. P., Caldana, A. C. F., Leal Filho, W. Sustainability leadership: Conceptual foundations and research landscape. *Journal of Cleaner Production*. 2023. Vol. 415. Art. 137761. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137761>.
4. Honcharov, Y. V. Forecasting the innovation of Ukraine's economic development in a global dimension / Y. V. Honcharov, M. V. Dykha, V. Voronina, A. Milka, N. Klymenchukova. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2023. No. 1. P. 174–181. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-1/174>.
5. Невмержицька С. М., Цалко Т. Р. Сучасні національні європейські системи вищої освіти: загальний огляд та порівняльна характеристика. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Київ: КНУТД, 2018. С. 363–371. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/10309/1/EOEMIR2018_P363-371.pdf.
6. Арсенович Л. Удосконалення механізмів формування системи підготовки кадрів у сфері кібербезпеки в умовах державно-приватної взаємодії Науковий вісник: *Державне управління*. 2022. № 1(11). С. 6–27.
7. Щербак Л. В. Гарага А. В. Міжнародний досвід підготовки фахівців сфери обслуговування URL: <https://enpuirb.udu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4bc38f4f-f913-464f-af38-c32a24ca8bc5/content>.
8. Глущенко К. С. Зарубіжний досвід підготовки фахівців у сфері державного пр. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 16. С. 85–88. URL: <http://www.investplan.com.ua/pdf/162016/20.pdf>.
9. Шевчук С. С. Вектори підвищення якості професійної підготовки фахівців у сучасних умовах. *Імідж сучасного педагога: електрон. наук. фах. журнал*. № 3 (192). 2020. С. 5–9 URL: <https://surl.lu/oagflv>.
10. Leal Filho, W., Salvia, A. L., Eustachio, J. H. P. P. An overview of the engagement of higher education institutions in the implementation of the UN Sustainable Development Goals. *Journal of Cleaner Production*. 2023. Vol. 386. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135694>.
11. Kis, S., Mosora, L., Mosora, Y., Yatsiuk, O., Malynovska, G., Pobihun, S. Personnel certification as a necessary condition for enterprise' staff development. *Management Systems in Production Engineering*. 2020. Vol. 28, No. 22. P. 121–126. DOI: <https://doi.org/10.2478/mspe-2020-0018>.
12. Parinasan, M. A., Rosal, M. M., Kilag, O. K., Groenewald, C. A., Groenewald, E., Gepitulan, P. M. Public Sector management education in the philippines for 21st century governance: challenges, strategies, and innovation. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISSE)*. 2024. Vol. 1, No. 3. P. 67–72.
13. Commencement 2020 Highlights. URL: <https://www.hbs.edu/news/articles/Pages/commencement-highlights-2020.aspx> (дата звернення: 17.09.2025).
14. 2024 MBA Employment Data Highlights Determination, Talent of Tuck Graduates. URL: <https://tuck.dartmouth.edu/news/articles/2024-mba-employment-data-highlights-determination-talent-of-tuck-graduates> (дата звернення: 17.09.2025).
15. Ramteke, I., Meghe, B. Opportunities and challenges in management education. *International Research Journal of Management Science and Technology*. 2019. Vol. 7, No. 9.
16. Schlegelmilch, B. B. Why Business Schools Need Radical Innovations: Drivers and Development Trajectories. *Journal of Marketing Education*. 2020. Vol. 42, No. 2. P. 93–107. DOI: <https://doi.org/10.1177/0273475320922285>.
17. Senivongse, C., Bennet, A. University-as-a-service: Designing thinking approach for Bangkok University business innovation curriculum and service development. *Innovations in Education and Teaching International*. 2023. P. 1–24. DOI: <https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2253251>.
18. Ramteke, I., Meghe, B. Opportunities and challenges in management education. *International Research Journal of Management Science and Technology*. 2019. Vol. 7, No 9.
19. Shaturaev, J. Economies and management as a result of the fourth industrial revolution: An education perspective. *Indonesian Journal of Educational Research and Technology*. 2022. Vol. 3, No. 1. P. 51–58.

20. Steils, N., Hanine, S. The use of crowdsourcing mechanisms in management learning. *Innovations in Education and Teaching International*. 2023. Vol. 61, No. 5. P. 912–929. DOI: <https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2231902>.
21. Stoten, D. W. Reforming the MBA: A survey of elite British Universities. *The Journal of Management Development*. 2018. Vol. 37, No. 5. P. 397–408.
22. Yaqub, Y., Singh, A. K., Dutta, T. An empirical study of factors influencing training transfer in the management training intervention. *Journal of Workplace Learning*. 2021. Vol. 33, No. 5. P. 361–374. DOI: <https://doi.org/10.1108/JWL-02-2020-0034>.
23. Сисоєва С., Кристопчук Т. Освітні системи країн Європейського Союзу: загальна характеристика. Рівне : Овід, 2012. 640 с.
24. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung. URL: <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni.html> (дата звернення: 17.09.2025).
25. Business Education. Connected. Association to Advance Collegiate Schools of Business. URL: <https://www.aacsb.edu/> (дата звернення: 17.09.2025).
26. Education in Ireland. URL: <https://www.educationinireland.com/en/What-can-I-study-/> (дата звернення: 17.09.2025).
27. OECD. The OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). URL: <https://www.oecd.org/> (дата звернення: 17.09.2025).

References

1. Colombo, L. A. Civilize the business school: For a civic management education. *Academy of Management Learning & Education*. 2023. Vol. 22, No. 1. P. 132–149 [in English].
2. Cutter, C. Elite M. B. A. Programs Report Steep Drop in Applications. *The Wall Street Journal*. URL: <https://www.wsj.com/articles/elite-m-b-a-programs-report-steep-drop-in-applications-11571130001> (date of application: 17.09.2025) [in English].
3. Eustachio, J. H. P. P., Caldana, A. C. F., Leal Filho, W. Sustainability leadership: Conceptual foundations and research landscape. *Journal of Cleaner Production*. 2023. Vol. 415. Art. 137761. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137761>. [in English].
4. Honcharov, Y. V. Forecasting the innovation of Ukraine's economic development in a global dimension / Y. V. Honcharov, M. V. Dykha, V. Voronina, A. Milka, N. Klymenchukova. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2023. No. 1. P. 174–181. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-1/174>. [in English].
5. Nevmerzhytska S.M., Tsalko T.R. Suchasni natsionalni yevropeiski systemy vyshchoi osvity: zahalnyi ohliad ta porivnialna kharakterystyka. (Modern national European higher education systems: general overview and comparative characteristics.) *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu*. Kyiv: KNUVD, 2018. P. 363–371. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/10309/1/EOEMIR2018_P363-371.pdf [in Ukrainian].
6. Arsenovych L. Udoskonalennia mekhanizmiv formuvannia systemy pidhotovky kadriv u sferi kiberbezpeky v umovakh derzhavno-pryvatnoi vzaiemodii (Improving the mechanisms for forming a cybersecurity training system in the context of public-private interaction). *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*. 2022. No. 1(11). P. 6–27 [in Ukrainian].
7. Shcherbak L. V. Haraha A. V. Mizhnarodnyi dosvid pidhotovky fakhivtsiv sfery obsluhovuvannia. (International experience in training service professionals). URL: <https://enpuirb.udu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4bc38f4f-f913-464f-af38-c32a24ca8bc5/content> [in Ukrainian].
8. Hlushchenko K. S. Zarubizhnyi dosvid pidhotovky fakhivtsiv u sferi derzhavnoho pr. (Foreign experience in training specialists in the field of public pr.) *Investytzii: praktyka ta dosvid*. 2016. No. 16. P. 85–88. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2016/20.pdf [in Ukrainian].
9. Shevchuk S. S. Vektory pidvyshchennia yakosti profesiinoi pidhotovky fakhivtsiv u suchasnykh umovakh. (Vectors of improving the quality of professional training of specialists in modern conditions).

Imidzh suchasnoho pedahoha: elektron. nauk. fakh. zhurnal. No. 3 (192). 2020. P. 5–9
URL: <https://surl.luh.ua/oagflv> [in Ukrainian].

10. Leal Filho, W., Salvia, A. L., Eustachio, J. H. P. P. An overview of the engagement of higher education institutions in the implementation of the UN Sustainable Development Goals. *Journal of Cleaner Production*. 2023. Vol. 386. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135694> [in English].

11. Kis, S., Mosora, L., Mosora, Y., Yatsiuk, O., Malynovska, G., Pobihun, S. Personnel certification as a necessary condition for enterprise' staff development. *Management Systems in Production Engineering*. 2020. Vol. 28, No 22. P. 121–126. DOI: <https://doi.org/10.2478/mspe-2020-0018>. [in English].

12. Parinasan, M. A., Rosal, M. M., Kilag, O. K., Groenewald, C. A., Groenewald, E., Gepitulan, P. M. Public Sector management education in the philippines for 21st century governance: challenges, strategies, and innovation. *International Multidisciplinary Journal of Resea* [in English].rch for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISE). 2024. Vol. 1, Noю 3. P. 67–72.

13. Commencement 2020 Highlights. URL: <https://www.hbs.edu/news/articles/Pages/commencement-highlights-2020.aspx> (date of application: 17.09.2025) [in English].

14. 2024 MBA Employment Data Highlights Determination, Talent of Tuck Graduates. URL: <https://tuck.dartmouth.edu/news/articles/2024-mba-employment-data-highlights-determination-talent-of-tuck-graduates> (date of application: 17.09.2025).

15. Ramteke, I., Meghe, B. Opportunities and challenges in management education. *International Research Journal of Management Science and Technology*. 2019. Vol. 7, Noю 9. [in English].

16. Schlegelmilch, B. B. Why Business Schools Need Radical Innovations: Drivers and Development Trajectories. *Journal of Marketing Education*. 2020. Vol. 42, No. 2. P. 93–107. DOI: <https://doi.org/10.1177/0273475320922285>. [in English].

17. Senivongse, C., Bennet, A. University-as-a-service: Designing thinking approach for Bangkok University business innovation curriculum and service development. *Innovations in Education and Teaching International*. 2023. P. 1–24. DOI: <https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2253251>. [in English].

18. Ramteke, I., Meghe, B. Opportunities and challenges in management education. *International Research Journal of Management Science and Technology*. 2019. Vol. 7, No. 9. [in English].

19. Shaturaev, J. Economies and management as a result of the fourth industrial revolution: An education perspective. *Indonesian Journal of Educational Research and Technology*. 2022. Vol. 3, No. 1. P. 51–58 [in English].

20. Steils, N., Hanine, S. The use of crowdsourcing mechanisms in management learning. *Innovations in Education and Teaching International*. 2023. Vol. 61, No. 5. P. 912–929. DOI: <https://doi.org/10.1080/14703297.2023.2231902> [in English].

21. Stoten, D. W. Reforming the MBA: A survey of elite British Universities. *The Journal of Management Development*. 2018. Vol. 37, No. 5. P. 397–408 [in English].

22. Yaqub, Y., Singh, A. K., Dutta, T. An empirical study of factors influencing training transfer in the management training intervention. *Journal of Workplace Learning*. 2021. Vol. 33, No. 5. P. 361–374. DOI: <https://doi.org/10.1108/JWL-02-2020-0034> [in English].

23. Sysoieva S., Krystopchuk T. Osvitni systemy krain Yevropeiskoho Soiuzu: zahalna kharakterystyka. (Educational systems of the European Union countries: general characteristics.) Rivne : Ovid, 2012. 640 p. [in Ukrainian].

24. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung. URL: <https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS-Uni.html> (дата звернення: 17.09.2025) [in English].

25. Business Education. Connected. Association to Advance Collegiate Schools of Business. URL: <https://www.aacsb.edu/> (дата звернення: 17.09.2025) [in English].

26. Education in Ireland. URL: <https://www.educationinireland.com/en/What-can-I-study-/> (date of application: 17.09.2025) [in English].

27. OECD. The OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). URL: <https://www.oecd.org/> (date of application: 17.09.2025) [in English].

Maria Berlous, <https://orcid.org/0000-0003-2856-9832>

Iryna Kinash, Dr. Sci., Professor, <https://orcid.org/0000-0002-5391-6560>

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine

FOREIGN EXPERIENCE IN TRAINING PROFESSIONAL MANAGERS

Abstract

Introduction. Managerial education plays a crucial role in today's dynamic world. It is influenced by the Fourth Industrial Revolution, economic integration, demographics, information and communication technologies, the global search for goods and services, social responsibility, governance, and sustainability.

Problem Statement. The culture, traditions, and unique features of educational systems are the heritage of every country. The primary task is to preserve them while also stimulating their development. At the same time, open labor markets and the right of citizens to free movement (particularly within the European Union) create the basis for defining and forming the knowledge, skills, and abilities of managers that would be universal for all countries. Therefore, studying the foreign experience of professional manager training in various countries determined the relevance of this research.

Purpose. The purpose of the article is to study the features of professional manager training in leading countries of the world.

Materials and Methods. Various research methods were used to achieve this goal, including historical, synthesis, comparison, and generalization. Additionally, statistical methods were applied to analyze trends in professional manager training, and a tabular method was used for the visual representation of the results.

Results. It was found that the structure of global higher education for professional manager training is diverse, but two trends dominate: a single system where professional managers are trained by universities or equivalent institutions (Italy, Spain, Austria, Finland, Sweden); and a dual system with both a traditional university and a non-university sector (USA, Belgium, Great Britain, Denmark, Ireland, Netherlands, Norway, Germany, France, Switzerland). MBA programs are considered prestigious for manager training. An analysis of the trends in professional manager training at the bachelor's, master's, and PhD levels was conducted.

Conclusions. The reviewed foreign experience of professional manager training in leading countries, which considers historical chronology, formalizes the stages of this process's development, and generalizes and compares educational systems, indicates a process of transformation.

The analysis of trends in professional manager training shows that the share of graduates at the bachelor's level ranged from 12.5 % to 29 %; at the master's level from 10.1 % to 31.9 %; and at the PhD level from 2.9 % to 12.8 %. Studying the experience of professional manager training in developed foreign countries opens up new opportunities for improving the system of training such specialists in Ukraine as it adapts to globalization and European integration.

Keywords: manager, specialist, competence, higher education, business education, university, education levels, training.