

НАУКОВІ ДИСКУСІЇ ТА ОГЛЯДИ

УДК 330.1:378;001.895

DOI: 10.31359/2411-5584-2018-34-3-132

СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА УПРАВЛІНСЬКА ОСВІТА: ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ

15–17 травня 2018 р. на кафедрі економічної теорії НЮУ імені Ярослава Мудрого за підтримки редакційної колегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право» пройшла наукова дискусія щодо розвитку економічної та управлінської освіти в юридичному ЗВО та презентація авторських курсів, розроблених для студентів магістратури за спеціальностями «Економіка» і «Менеджмент».

У дискусії узяли участь: д. е. н., проф. Шевченко Л. С., д. е. н., проф. Гриценко О. А., д. е. н., проф. Камінська Т. М., д. е. н., проф. Марченко О. С., к. е. н., доцент Вовк І. А., к. е. н., доцент Левковець О. М., к. е. н., доцент Овсієнко О. В.

Пропонуємо вам ознайомитися з їх виступами.

ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ І ПРАВО: МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ НАУКОВИЙ ПОШУК

Д. е. н., проф. Марченко О. С. зазначила, що юристи завжди вивчали економіку та спиралися на знання її принципів і законів. Більш того, економічні теорії є методологічною основою правових досліджень. Так, у 2016 р. економістам О. Харту і Б. Хольмстрему присуджено Премію Шведського центрального банку з економічних наук пам'яті Альфреда Нобеля за розробки в області теорії контрактів, яка є науковим інструментарієм юридичної науки.

Юристам належить значний внесок у розвиток економічної науки. Одним із авторів теорії суспільного вибору та засновників нової політичної економії є випускник юридичної школи Чиказького університету Г. Таллок. Серед юристів є нобелівські лауреати. Ф. фон Хайек, нагороджений Нобелівською премією за новаторські роботи з теорії грошей і теорії економічних коливань,

а також за глибокий аналіз взаємозалежності економічних, соціальних та інституціональних явищ, був доктором юридичних і економічних наук. Право і економіка тісно взаємопов'язані, що обумовлює необхідність глибокого розуміння юристами економічних відносин та процесів.

Економічні та управлінські знання студентам необхідні, по-перше, для подальшої плідної практичної юридичної діяльності, по-друге, для розвитку власного юридичного бізнесу, по-третє, для значного збільшення можливостей щодо вибору сфери, видів і напрямів професійної діяльності та кар'єри.

К. е. н., доц. Вовк І. А. проаналізувала діяльність Центру права, економіки і бізнесу Гарвардської школи права. Центр забезпечує викладання для майбутніх юристів біля трьох десятків економічних предметів, охоплюючи курси від філософії економіки і права (економічний аналіз права) до економічних аспектів тих явищ, які юристи вивчають у курсах цивільного і господарського права (банкрутство, конкуренція тощо). Окремо Центр пропонує програми економічного спрямування (зокрема, Програма корпоративного управління). Таким чином, юристи не просто отримують якісь початкові знання про економіку на рівні економічної теорії чи міжнародної економіки, а повноцінний блок економічної освіти в єдності з навчанням на юриста.

Власне тут є важливий аспект того, що ми пропонуємо у нових спеціальностях НЮУ, – інтеграція (наприклад, через модель: денна освіта з правознавства і заочна економічна освіта) юридичних та економічних знань. І в цьому є одна з переваг отримання освіти в НЮУ, бо економічних факультетів багато, але міждисциплінарних програм з економіки і права, так щоб це було зрозуміло юристам, обмаль. Так само в Україні безліч юридичних факультетів, але глибоких програм з економіки з різних причин (години, кадри і т. п.) майже немає.

Д. е. н., проф. Шевченко Л. С. звернула увагу присутніх на те, що традиційним напрямом міждисциплінарних наукових досліджень для економістів і юристів є Law & Economics, або «економічний аналіз права». Однак зараз у США, Франції, країнах Скандинавії формується концепція Law & Management, «управлінського аналізу права». При цьому розмежовуються поняття legal management (юридичний менеджмент) і law practice management (менеджмент юридичної практики/юридичної фірми). І над цим потрібно замислитися при розробленні авторських курсів для спеціалізації «Бізнес-адміністрування», особливо зважаючи на те, що до магістратури вступили студенти, які паралельно навчаються на спеціальності «Право».

Юридичний менеджмент – це система управлінських відносин і дій, які базуються на знанні та дотриманні управителями норм права, регламентуються чинним законодавством, а в середині організації – посадовими інструкціями з чітким визначенням та оптимальним розподілом прав та обов'язків

менеджерів. У такому контексті повинні сприйматися всі напрями функціонального менеджменту – маркетинговий, кадровий, виробничий, інноваційний, фінансовий менеджмент тощо. Орієнтуватися на дотримання законодавства має і весь цикл управління – процеси планування, організування, мотивування персоналу й контролю.

Такий висновок підтверджує й вітчизняна практика.

По-перше, дедалі більше фірм удаються до розроблення спеціальних правових стратегій: підприємці намагаються прораховувати з точки зору чинного законодавства наслідки прийняття/неприйняття тих чи інших рішень на кожному з етапів розвитку бізнесу, з визначенням перспектив законного отримання доходів, виникнення підприємницьких ризиків та їх правових наслідків для бізнесу;

по-друге, для управління бізнес-організаціями їх власники й менеджери застосовують різні юридичні процедури та інструменти. Серед них: *due diligence*, *compliance*, *forensic*, *investor relations*, *government relations* та інші, потрібні для збільшення вартості бізнесу/фірми та захисту інтересів акціонерів.

Зрозуміло, що всі ці види діяльності можуть передаватися на аутсорсинг юридичним фірмам. Однак у багатьох випадках і з різних причин менеджери бізнес-організацій намагаються використовувати юридичні інструменти управління самостійно. У США таких менеджерів називають *legally astute managers* (юридично обізнані/обачні менеджери).

Це означає, що сучасним бізнес-організаціям надалі будуть потрібні: або 1) менеджери зі знаннями права, або 2) юристи (юрисконсультанти) зі знаннями менеджменту, або 3) бізнес-консультанти, які розуміються одночасно і на праві, і на менеджменті.

При відкритті в НІУУ імені Ярослава Мудрого нових економічних та управлінських спеціальностей і спеціалізацій ми виходили саме з таких потреб практики. Підготовка фахівців із «Бізнес-економіки» і «Менеджменту організацій» (бакалаврат), професіоналів із «Бізнес-консалтингу» і «Бізнес-адміністрування» (магістратура) здійснюватиметься шляхом поглибленого вивчення юридичних дисциплін та здобуття студентами системних правових знань. Але й юристам (як практикам, так і викладачам юридичних дисциплін) є сенс поповнити свої професійні компетентності економічними та управлінськими. Адже ефективний юридичний бізнес неможливий без: планування розвитку юридичної фірми; оцінки її витрат, доходів і прибутків; обліку часу (*billing*) і стимулювання праці юристів; уміння розрахувати ціну юридичної послуги та ціну консультаційної години юриста; управління професійною кар'єрою та ін.

НОВІ ЕКОНОМІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ УТВОРЮЮТЬ «ОСВІТНІЙ ЛАНЦЮГ ЦІННОСТІ»

У 2018/2019 навчальному році в НЮУ імені Ярослава Мудрого вперше здійснюється набір студентів на нові спеціалізації: «Бізнес-економіка» і «Менеджмент організацій» (бакалаврат), «Бізнес-консалтинг» і «Бізнес-адміністрування» (магістратура). Освітньо-професійні програми сформовано так, аби утворився «освітній ланцюг цінності»: Бізнес-економіка – Бізнес-менеджмент – Бізнес-адміністрування – Бізнес-консалтинг – Міжнародне бізнес-право.

Учасники дискусії поділилися своїми думками та аргументували доцільність такого розвитку освіти.

«Бізнес-економіка»: стратегічний напрям економічної освіти

Д. е. н., проф. Шевченко Л. С.: На цей час «Бізнес-економіка» (Business Economics) є стратегічним напрямом економічної освіти, який користується особливим попитом у розвинених країнах (США, Канада, Велика Британія, Нідерланди, Данія, Австралія та ін.). У США ще в 1959 р. створено Національну асоціацію бізнес-економіки. А за оцінками Бюро статистики праці США попит на бізнес-економістів за 2012–2022 рр. зросте приблизно на 14%.

У чому причина? Business Economics виходить за межі як традиційної економіки, так і дисциплін, що вивчають бізнес. Натомість об'єднує економічну та бізнес-концепції, теоретичний аналіз економіки з практичними аспектами підприємництва, дає можливість усвідомити перспективи бізнесу, краще зрозуміти стандартні ділові практики (оптимізацію витрат, одержання прибутку, забезпечення бізнесу та ін.), прийняти ефективне бізнес-рішення.

Порівнюю навчальні плани Гарвардської школи бізнесу, яка є світовим флагманом у підготовці професіоналів із бізнес-економіки, університетів Амстердама, Глазго, Левена, Ла Троба в Мельбурні та інших. Професори інколи по-різному інтерпретують зміст Business Economics, але спільного в підходах до викладання набагато більше. Закордонні університетські освітні програми Business Economics орієнтуються на формування кар'єри студентів у галузі організацій та ринків, міжнародного бізнесу, бізнес-стратегування, корпоративних фінансів, корпоративного управління, взаємовідносин бізнесу та уряду.

Чи актуально це для української практики? Однозначно, так. Реформування економіки країни (а я на це сподіваюся) потребуватиме фахівців із поглибленими знаннями саме бізнес-економіки, новими підходами до розв'язання економічних проблем, навичками розроблення і втілення економічних стратегій на різних рівнях господарювання.

«Бізнес-консалтинг»: багатонадійна професія

Д. е. н., проф. Марченко О. С.: Магістерська програма «Бізнес-консалтинг» розроблена на основі новітніх курсів вітчизняних і зарубіжних бізнес-шкіл магістерського рівня і відповідає професійним вимогам українських і міжнародних консалтингових компаній. Розповім про переваги програми для слухачів і випускників:

– статусно-професійні: бізнес-консультант – це не просто економіст або юрист, це професіонал, який володіє комплексними й універсальними знаннями, поради та рекомендації якого необхідні бізнесменам і топ-менеджерам, зацікавленим в ефективності і конкурентоспроможності їхніх підприємств, високо оцінюються ними як гарантія успішного розв’язання проблем;

– кар’єрні: диплом магістра економіки за спеціалізацією «Бізнес-консалтинг» дозволяє орієнтуватися не тільки на вакансії економістів, менеджерів, а випускникам НЮУ – юристів, але й на вакансії консультантів із різних галузей економіки і права, затребуваних підприємствами державного і приватного секторів економіки. Можна реалізувати себе професійно у великих українських і міжнародних консалтингових компаніях, організувати власний бізнес у сфері консалтингу або продовжити навчання на зарубіжних програмах MBA;

– фінансові: видавцеві відомого у всьому світі американського фінансово-економічного журналу Forbes Малкольму Форбсу належить афоризм, який знають усі успішні консультанти: «Продаючи поради, можна заробити набагато більше грошей, ніж дотримуючись їх». Магістерська програма навчає, як розробляти, надавати та продавати професійні поради.

«Наша професія – найбільш багатообіцяюча і процвітаюча у світі, але тільки для тих, хто знає, як нею користуватися» (Ф. М. Кросман, відомий американський бізнес-консультант).

«Бізнес-адміністрування»: вища менеджерська кваліфікація

К. е. н., доц. Левковець О. М.: Про сучасний бізнес говорять, що в ньому, «аби залишитися на місці, потрібно з усіх сил бігти вперед». А для того, щоб лідирувати, вигравати у конкурентній боротьбі, мабуть, потрібно «бігти» утричі швидше?

Сучасна бізнес-динаміка та цифровізація економіки змінюють принципи роботи навіть у традиційних галузях. «Сталі» знання майже втрачають значення, швидко змінюється набір навичок, необхідних для обіймання посад. Успішним підприємцям і менеджерам доводиться завжди «бути в курсі», роз-

вивати та оновлювати свої знання, оперативно реагувати на зміни середовища, приймати оптимізаційні рішення в умовах нестандартних ситуацій. Підготовка саме таких професіоналів і є метою магістерської програми «Бізнес-адміністрування».

Магістр бізнес-адміністрування (Master of Business Administration, MBA) є міжнародно визнаним ступенем у сфері управління бізнесом, вищою менеджерською кваліфікацією та найпопулярнішою професійною програмою бізнес-шкіл. Першими випускниками програми MBA були студенти Dartmouth College (США) ще в 1902 р. Тривалий час такі програми вважалися американськими, оскільки практикувалися переважно у США. Проте, починаючи з 1960-х рр., підготовка професіоналів з MBA набуває поширення в європейських країнах, а з часом – і в інших країнах. Зараз, за окремими оцінками, у світі існують понад 2,5 тис. програм MBA. При цьому в кожній бізнес-школі (університету) своє розуміння мети навчального процесу. Як і свій погляд на роль та особливості ведення бізнесу в тій чи іншій країні.

Програма «Бізнес-адміністрування» нашого університету дає глибоку теоретичну й прикладну підготовку в галузі менеджменту – стратегічного, глобального, антикризового, корпоративного, проектного тощо, а також знання цілої низки економічних дисциплін: бізнес-економіки, фінансів, маркетингу, управління капіталом, оцінки бізнесу та ін. В Україні управлінська освіта та диплом магістра бізнес-адміністрування стають необхідною умовою для обіймання керівних посад у багатьох бізнес-структурах і державних установах. Відкриваються додаткові можливості роботи в міжнародних компаніях. Але програма може бути цікавою не лише бізнес-менеджерам та підприємцям, а й усім, хто бажає розвивати кар'єру керівника в різних галузях професійної діяльності. Наприклад: лікарю, який прагне стати головлікарем; державному службовцю, який претендує на керування підрозділом або департаментом; юристу, який хоче краще розуміти бізнес своїх клієнтів та надавати їм більш професійні поради, і т. д.

Правда, багато хто нарікає на пресловуту «специфіку» вітчизняного ділового середовища – корупцію, що знижує ефективність застосування кращих управлінських практик. Можливо. Утім, «дорогу подолає той, хто йде».

АВТОРСЬКІ КУРСИ ТА ФОРМУВАННЯ У СТУДЕНТІВ СУЧАСНОГО ЕКОНОМІЧНОГО СВИТОГЛЯДУ

Під час дискусії викладачі кафедри презентували авторські курси, розроблені спеціально для студентів нових спеціальностей, насамперед магістерського рівня підготовки.

Сучасні економічні теорії

Лектор – д. е. н., професор Гриценко Олена Аврамівна

Економічне життя знаходиться в постійному розвитку. Можуть бути піднесення або спади. Змінюються ціни, рівень зайнятості, розмір заробітної плати тощо. За всім цим можна лише спостерігати. Але до чого це призведе, і чи можна впливати на такі зміни, якщо не розумітися на суті самих процесів? Безумовно, якщо ми бажаємо цілеспрямовано та доцільно керувати економічним розвитком, необхідно знати, аналізувати, прогнозувати майбутню динаміку. Кожен етап економічного розвитку висуває свої проблеми, відповіді на які повинні спиратися на нові погляди, роздуми та теоретичні знання. Саме курс «Сучасні економічні теорії» дозволяє дивитися на економічні зміни на основі постійного розвитку нових знань.

Найкращим чином нові теоретичні погляди представлені в працях лауреатів Нобелівської премії з економіки ХХІ ст. Їхні судження світовою спільнотою визнаються найактуальнішими та такими, що відповідають практичним завданням суспільства.

Ми будемо вивчати сучасні теорії мікроекономічного аналізу, що дозволить на основі наукового підходу приймати рішення в умовах невизначеності та ризику. Використовуючи положення теорії ігор у моделюванні бізнес-процесів і конфліктів, навчимося прогнозувати умови появи асиметрії інформації та попереджати їх виникнення при укладенні відповідних угод, оцінювати порівняльні переваги та недоліки моделей корпоративного контролю та управління фірмою.

Вивчення сучасних теорій макроекономічного аналізу дозволить отримати глибокі знання щодо механізму функціонування національної економіки та засобів її регулювання в умовах інтернаціоналізації та глобалізації. А набуття знань із поведінкової економіки стане основою для формування уміння враховувати психологічні фактори при прийнятті рішень в умовах невизначеності.

Правда, самі Нобелівські лауреати люблять пожартувати з приводу своїх наукових відкриттів. Так, Ларс Пітер Хансен (премія 2013 р.) пошуткував, кажучи, що економіка – це єдина сфера діяльності, в якій можна розділити Нобелівську премію, стверджуючи прямо протилежні судження, як це зробили Мюрдаль (необхідність узгоджених дій) і Хайек (свобода підприємництва). А Пол Кругман (премія 2008 р.) у своїй праці написав: якщо будете хорошими добродіями економістами, то в наступному житті народитесь фізиками, а якщо ж ви злі й зіпсовані, то стати вам політиками.

Гаррі Трумен, який першим із президентів США почав консультиватися зі своїми економічними радниками, жартома запитав, де б йому знайти еконо-

містів з однією рукою, позаяк щоразу економісти говорили: з одного боку (from one hand) вийде так, а з другого (from another hand) може бути по-іншому. Але економічну науку не можна звинувачувати в цьому, оскільки саме життя постійно змінюється та потребує нових поглядів.

Якось молодий асистент відвідав іспит професора з економіки, аби ознайомитися з новими екзаменаційними білетами, і був дуже здивований тим, що питання в білетах не змінилися. «Шановний професоре, – зауважив молодий колега, – чому ви не змінюєте питання, адже студенти можуть заздалегідь знати відповіді?» На здивування молодого колеги професор відповів: «питання в економіці не змінюються, оскільки потребують щоразу нових відповідей». Ось так, у нашому курсі ми будемо вчитися шукати нові відповіді на вічні питання економіки – як збагатитися самому та суспільству.

Економічна теорія сфери послуг

Лектор – д. е. н., професор Камінська Тетяна Михайлівна

Хто з нас не любить користуватися послугами хорошої якості? У побуті ми вже до цього абсолютно звикли, відвідуємо перукарів і косметологів, користуємося кафе і барами, збільшуємо походи у кіно, на виставки, отримуємо обслуговування наших смартфонів. Але все більше нас приваблюють не звичайний сервіс, а такі послуги, що дозволяють мати переваги на ринку праці й отримувати гідну зарплату. І це не випадково.

Наші думки й прагнення збігаються із новим вектором розвитку світової економіки на її структурну перебудову. Зменшується частка первинного та вторинного секторів економіки або матеріального виробництва. Воно переважало у до- та індустріальній економічній системах, які стали історією для провідних країн світу. Збільшується частка третинного сектору, тобто сфери послуг, особливо фінансових, інформаційних та інтелектуальних бізнес-послуг, освіти, охорони здоров'я, культури.

Чому саме цих послуг? Тому що сучасна економіка – це економіка знань, інформаційна, постіндустріальна економіка, яка віддає пріоритет новітнім послугам, пов'язаним із використанням людського інтелекту та якістю людського розвитку. Там, де це зрозуміли швидше за інших, з'явилися такі неординарні, невтомні і суперкреативні люди, як Стів Джобс, Ілон Маск, Джеффрі Безос.

Україна теж сповнена талантів, і наша бізнес-економіка насамперед потребує прогресивних структурних зрушень, зокрема для сталого економічного розвитку і запобігання еміграції кваліфікованої праці. Насправді, реструктуризація вже відбувається. Якщо зростання ВВП у 2017 р. склало 2,5%, то зростання у сфері ІТ-послуг – 20%. Ціла низка бізнес-послуг теж знаходиться

ся у висхідному тренді. Зростає їх мобільність, експорт, що позитивно впливає на стійкість фірм і платіжний баланс країни. Але розвиток послуг культури, освіти, охорони здоров'я в Україні значно відстають від потреб постіндустріального суспільства. Це прикро, бо вони не тільки надають високу якість життя, безпосередньо забезпечують інвестування людського капіталу та якість розвитку бізнес-організацій.

Охорона здоров'я є одним із стовпів глобальної конкурентоспроможності національної економіки, прямо впливає на позицію країни в міжнародному рейтингу, що завжди цікавить інвесторів. Розуміння диференціації культур і крос-культурний менеджмент забезпечують інтернаціоналізацію та глобалізацію бізнесу, експортні можливості України, її позиціонування у світі.

Узагальнення основних закономірностей розвитку третинного сектору економіки, пошук шляхів оптимального задоволення потреб людей і суспільства в якісних новітніх послугах в умовах обмежених ресурсів є предметом курсу «Економічна теорія сфери послуг».

Послідовність його вивчення відповідає логіці аналізу «від особливого до загального». Вона така: основи економіки сфери послуг; сутність та функції послуг; ринок послуг та його інфраструктура; попит і пропозиція на ринку послуг; типи конкуренції та формування конкурентних переваг бізнесу; державне регулювання ринку послуг; закономірності розвитку сфери охорони здоров'я, освіти, культури в постіндустріальній економіці та в Україні; сутність та роль інформаційних й інтелектуальних послуг, зокрема консалтингу, у соціально-економічному розвитку; закономірності розвитку сфери інтелектуальних та інформаційних послуг.

Результатом вивчення цього курсу буде усвідомлення всіх процесів у сфері послуг, які є сигналами для бізнесу, інвестування, переорієнтації діяльності та нових моделей маркетингу і менеджменту. Застосування знань сутності та закономірностей розвитку сфери послуг в Україні та світі допоможе у розвитку бізнес-організацій, просуванні ними комерційних послуг на національному та міжнародному ринках, створенні умов стійкості інноваційних фірм, забезпеченні конкурентних переваг над суперниками.

Економіка та організація консалтингової діяльності

Лектор – д. е. н., професор *Марченко Ольга Сергіївна*

Консалтинг – це вид професійної діяльності, який завжди є авторським, без застосування шаблонів і стандартів. Проблеми клієнтів, а також і вони самі, є індивідуалізованими, у певному сенсі унікальними. Такими ж є й консультанти – кожен із своїми професійними та особистісними характеристиками.

ками, власним баченням справи, розумінням потреб клієнтів тощо. І ці дві унікальні особистості (клієнт і консультант) повинні знайти один одного, домовитися і співпрацювати на основі довіри, взаємоповаги та взаєморозуміння.

Бізнес-консалтинг – це професійна практика, яка ніколи не повторюється, у неї немає, як пишуть юристи в угодах, «аутентичних екземплярів». Принципи консалтингу – це певне узагальнення практики, вони не є непорушними, а їх перелік не є вичерпаним; його вчителі – це консультанти, які самі постійно вчаться в процесі професійної діяльності та в інших практиків. Підручники з консалтингу також виняткові, оскільки їх змістом є поради досвідчених консультантів-практиків. Практика консалтингу постійно породжує нові й нові проблеми, розв’язання яких вимагає від консультантів творчості, новацій та авторства. Списати рекомендації чи запозичити інтелектуальний продукт інших консультантів не вийде, та й не дозволить консультативна спільнота.

Ефективний консультант – це автор свого професійного і підприємницького успіху! За визначенням відомого американського консультанта Ф. М. Кросмана: «Всі аспекти професії консультанта можна порівняти зі спицями в колесі. Видаліть одну з них, і колесо розвалиться». Консультантам, окрім професійних знань, потрібні навички здійснення ефективного консалтингу як процесу надання інтелектуальних послуг і як бізнесу. Консультант повинен всебічно знати галузь, у якій він працює, володіти знаннями з організації ефективних консультант-клієнтських відносин, розуміти організаційно-економічний механізм консалтингового бізнесу. І все це застосовувати на практиці, щоразу як уперше! Крім того, не слід забувати про ризики консалтингу (можливу втрату репутації, клієнтів, ринку, доходу тощо), а також про те, що все змінюється та розвивається: принципи можуть застаріти, а перевірені методи не спрацювати.

Саме формуванню навичок ефективного консультанта у будь-якій професійній сфері діяльності і присвячено курс з економіки та організації консалтингової діяльності. Навчальна дисципліна інтегрує певні загальні економіко-організаційні засади консалтингу («класика») і сучасні підходи, методи організації та здійснення консультативної діяльності та консалтингового бізнесу («сучасність»).

Наприклад, «класика» економіки консалтингового бізнесу – ресурсний потенціал, витрати й доходи, виробнича функція, консалтингова послуга та її ціна; «сучасність» – інвестиції в інтелектуальний капітал консалтингу, такі його складові, як людський та клієнтський капітали, їх віддача, інтелектуальні інвестиції, інтелектуальний ефект масштабу консалтингу, інтелектуальна рента, база знань консалтингу, ціннісне ціноутворення, відкриті інновації тощо.

«Класика» організації консалтингового бізнесу – консалтингова фірма; «сучасність» – інтелектуальна фірма, що навчається, зовнішні та внутрішні мережі консалтингу, насамперед інтелектуальні, віртуальна консалтингова фірма, транснаціоналізація консалтингу.

«Класика» менеджменту та маркетингу консалтингу: планування, організація, мотивація, контроль, маркетинговий комплекс; «сучасність» – плоска ієрархія, мережевий принцип управління, менеджмент знань, інтелектуальна безпека, диференційовані маркетингові підходи, менеджмент та маркетинг інновацій консалтингу тощо.

«Класика» організації та здійснення консультаційного процесу: типи і ролі клієнтів та консультантів, методи та технології консультування; «сучасність» – нові моделі здійснення консультаційного процесу в умовах розвитку економіки масової співпраці учасників електронних спільнот: краудсорсинг як технологія залучення та використання знань великої кількості людей, що не має територіальних, професійних, фінансових та інших обмежень, краудфандинг та краудінвестинг, краудрекрутинг, консультаційні послуги online, юридичні боти, геймефікація консультування як застосування підходів, притаманних комп'ютерним іграм, для залучення та емоційної мотивації учасників проєктів і ще багато, багато нового та цікавого.

Викладання навчальних дисциплін з економіки та організації консалтингової діяльності розвивається, доповнюється, оновлюється, оскільки консалтинг – це творча діяльність, якій притаманні постійні зміни та вдосконалення.

Глобальний бізнес-менеджмент

Лектор – к. е. н., доцент *Левковець Олена Миколаївна*

Глобалізація є терміном, зміст якого всі «відчувають», але не всі можуть пояснити. Вона впливає на життя кожного з нас, створює принципово нові умови розвитку національних економік, змінює правила функціонування і взаємодії для бізнес-структур. Транснаціональні корпорації (ТНК), мережі та стратегічні альянси, офшоринг і рещоринг, аутсорсинг, крос-ліцензійні угоди тощо – ці та інші терміни стають бізнес-абеткою сучасного менеджера. При цьому й сам бізнес-менеджмент теж набуває ознак глобального. І потребує вивчення своєї специфіки.

Курс «Глобальний бізнес-менеджмент» призначений насамперед тим, хто бачить себе майбутнім менеджером міжнародної компанії; керівникам малого та середнього бізнесу, технологічних стартапів і сервісних компаній, які прагнуть вигідно інтегруватися до глобальних ланцюгів вартості, знайшовши власні ніші; професійним державним управлінцям, яким потрібно орієнтуватися у сучасній системі економічних та геополітичних координат.

Логіка курсу є такою.

Перша частина розкриває зміст сучасних процесів глобалізації бізнесу, принципи діяльності ТНК, джерела їх конкурентних переваг, особливості аналізу середовища глобального бізнесу для визначення можливостей та загроз діяльності на закордонних ринках. Нові акценти буде розставлено навколо розуміння ієрархії ТНК, умов і причин перетворення корпорації на глобальну, становлення горизонтально-мережних форм організації глобального бізнесу.

Другу частину курсу присвячено вивченню методів і технологій здійснення основних функцій глобального бізнес-менеджменту у міжнародних компаніях: стратегічного планування, організації та контролю, мотивації персоналу та побудови міжнародних бізнес-комунікацій з урахуванням їх крос-культурної специфіки і потенціалу глобальної інфраструктури.

Разом із студентами будемо шукати відповіді на питання: які існують види міжнародних стратегій ТНК, як їх розробляти та обрати оптимальну? Що краще: підлаштовувати продукт до потреб локальних ринків чи змінювати ринки під свої стандарти? Як управляти глобальною компанією та її підрозділами, яким формам освоєння ринків інших країн (інвестиційним чи не інвестиційним) віддати перевагу? Для чого створюються стратегічні альянси? Як проекти злиття і поглинання можуть посилити конкурентні переваги компанії та як протидіяти небажаній консолідації?

Особливу увагу зверну на два факти.

Перший – сучасний світовий ринок називають «простором мереж». У 2011 р. у Швейцарії було завершено колективне дослідження «Мережа глобального корпоративного контролю», учасники якого дійшли висновку, що 147 ТНК можуть впливати на політику інших корпорацій та урядові рішення країн світу. А за даними ВОІВ, 26% зростання ВВП Ірландії у 2015 р. спричинила просто зміна стратегії управління активами з боку ТНК. Отже, створення мережних структур ТНК має бути вивчене найбільш ретельно.

Другий факт – на ефективність управлінського процесу дедалі більше впливають національні ділові культури. Найдосконаліші інноваційна або маркетингова стратегія, прекрасно спроектована оргструктура можуть бути зруйновані лише тим, що ви не тією рукою передали документи іноземному партнеру, неправильно дивилися в очі, не так зустріли і т. п. «дрібницями». Глобальний менеджер тому повинен знати методи крос-культурних бізнес-комунікацій, причини утворення комунікаційних бар'єрів у міжкультурному спілкуванні, технології їх виявлення та усунення, організації ділових переговорів тощо.

У третій частині курсу будуть аналізуватися кейси з прийняття ключових управлінських рішень щодо міжнародних операцій ТНК та розв'язання суперечностей, з якими може при цьому зіткнутися бізнес-адміністратор.

Поясню на такому прикладі. Професійний менеджер має розумітися на нових технологіях здійснення міжнародних операцій – трансфертних цінах, «податкових гаванях» та офшорних зонах, праві інтелектуальної власності тощо. Утім, оптимізаційні рішення на основі їх використання можуть суперечити принципам ділової етики та соціальної відповідальності бізнесу, суспільним або національним (країни розташування бізнесу) інтересам. Так, у 2017 р. корпорація Apple стала фігурантом журналістського розслідування «Paradize Paper», присвяченого використанню офшорів та «податкових сховищ» для ухилення від сплати податків. Стверджувалося, що в результаті використання оптимізаційних схем фактична ставка податку на прибуток, отриманий за межами США, становила для компанії лише 2–5%.

Подібні претензії час від часу пред'являються багатьом ТНК. Але йдеться зазвичай про *законні* схеми, що ґрунтуються на використанні особливостей сучасної глобальної інфраструктури. А якщо припустити, що потужності корпорації (часто це – зовсім не екологічно чисті виробництва) розташовані на території вашої країни, а податки ТНК сплачує десь на о. Джерсі. Неприємно? А уявіть себе менеджером такої корпорації – яким буде ваше рішення?

Ступінь невизначеності та динамічності глобального середовища є такими, що немає жодного сенсу у спробах передбачити готові «сценарії» дій для бізнес-менеджера на кожен випадок. Ситуації можуть бути різними, реакція часто має бути швидкою.

У рамках цього курсу слухачі повинні навчитися застосовувати сучасні технології та інструментарій здійснення міжнародних операцій для ефективного управління компанією на основі методів і прийомів, що не порушують умов конкуренції та етичних принципів міжнародного бізнесу.

Стратегічний інноваційний менеджмент

Лектор – д. е. н., професор *Шевченко Людмила Степанівна*

Чи звертали ви увагу на те, як характеризують сучасну економіку? Інформаційна економіка, інноваційна економіка, нова економіка, економіка знань, креативна економіка, цифрова економіка... Економісти-теоретики називають це «інноваційно-креативним розвитком цивілізації». Але як на це мають реагувати менеджери?

По-перше, сучасному менеджеру вже замало знати сутнісні характеристики та класифікацію інновацій. Важливо усвідомлювати, що ми живемо в середовищі, яке постійно змінюється, а інновації стають найважливішим фактором глобальної конкуренції. І саме інновації відрізняють справжнього лідера від його послідовників (Стів Джобс).

По-друге, більшість сучасних інновацій мають стратегічний характер. У 2005 р. була опублікована монографія В. Ч. Кіма та Р. Моборна «Стратегія блакитного океану» – одна з найвідоміших у світі книг зі стратегічного планування, яка зараз стала своєрідним посібником зі створення нових рішень у бізнесі й менеджменті (перевидавалася у 2015–2018 рр., у тому числі в Україні). Наріжним каменем стратегії автори називають інновацію цінності. Є й інші аналітичні конструкції інноваційної діяльності: ви можете прочитати або почути про «підривні інновації» або «творче руйнування», не менш важливі для їх практичного використання управлінцями.

По-третє, діяльність інноваційного менеджера має спиратися на розуміння перспектив інноваційного розвитку країни, галузі та бізнес-організації. Для цього традиційно використовують середньострокове і довгострокове прогнозування. Однак я залишаюсь прихильником Форсайт-досліджень (foresight – передбачення), які дозволяють виявляти можливі стани суспільства в майбутньому за наявності певних невизначеностей і ризиків. До Форсайту залучають широке коло експертів із різних сфер діяльності, які зацікавлені у розв’язанні досліджуваної проблеми. Проведення Форсайт-досліджень – це теж по суті інновація, більш того, мистецтво створювати майбутнє: розробляти «дорожні карти» та сценарії розвитку, виявляти мегатренди, прогнозувати інформаційні потоки, працювати у фокус-групах, застосовувати методики мозкового штурму та ін. Алан Кей, американський учений у галузі інформатики, взагалі стверджує, що найкращий спосіб передбачити майбутнє – винайти його.

Обґрунтування інноваційних перспектив та пріоритетів бізнес-організацій вважається функцією стратегічного інноваційного менеджменту. Останній базується на загальних принципах і методах стратегування. Але чи можна «управляти» інноваціями, інноваторами та інноваційною діяльністю? Чи є межі такого «управління»? Чи кожне нововведення здійснюється так, як воно планувалося? Питання непрості, і на них потрібно шукати відповіді.

Крім того, будь-який менеджер підтвердить, що розроблення інноваційних стратегій має свої відмінності, особливо якщо йдеться про: а) інноваційні та інноваційно-активні підприємства; б) інноваційні проекти та новостворені венчурні компанії (start-up); в) корпорації; г) глобальні фірми (ТНК).

Специфіка буде і в практичних аспектах інноваційного менеджменту: плануванні та виборі організаційної структури інноваційної діяльності, мотивації персоналу, контролі, організаційному, фінансово-економічному, соціально-психологічному та інформаційно-аналітичному забезпеченні стратегічного інноваційного менеджменту та його підсистем.

Викладання стратегічного інноваційного менеджменту як навчальної дисципліни передбачає аналіз усіх названих проблем, опрацювання методик

розроблення та реалізації інноваційних стратегій, інноваційних проектів, програм і політик. А також творчі дискусії з питань формування корпоративної культури, яка підтримує інноваційний розвиток організації, стратегічного лідерства та стратегічного інноваційного мислення менеджерів.

Корпоративне управління

Лектор – к. е. н., доц. *Овсієнко Ольга Вікторівна*

Деякі вчені вважають, що у XIX ст. двигуном економічного розвитку було підприємництво, у XX ст. – менеджмент, а у XXI – корпоративне управління.

Фахівці-практики солідарні у тому, що корпоративне управління є визначальним фактором у забезпеченні інвестиційної привабливості компанії, її здатності адаптуватися до швидких змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Так, дослідження, проведене компанією Concorde Capital на українському ринку, показує, що інвестори надають перевагу компаніям з якісним корпоративним управлінням.

Що ж таке корпоративне управління?

Іноді організація бізнесу потребує, щоб власники передали право управляти своєю власністю іншим особам. Відповідно, корпорація – це інститут, який генерує постійний конфлікт між власниками та найманими управлінцями-менеджерами. В умовах розпорошення акціонерної власності діяльність менеджерів проконтролювати особливо складно, тому вони отримують можливість реалізовувати власні інтереси на шкоду акціонерам. Як приклад, згадаємо банкрутство компанії Enron, однією з причин якого стали маніпуляції менеджменту з фінансовою звітністю. Тому принципали-власники постійно змушені шукати способи проконтролювати діяльність менеджменту, що пов'язано для них з додатковими витратами.

Окрім того, сучасна корпорація – це арена погодження економічних інтересів не тільки принципалів-власників та менеджерів. Існують численні групи економічних агентів, які не володіють ані корпоративними правами, ані корпоративними ресурсами, проте можуть суттєво вплинути на господарські рішення корпорації. Це покупці та постачальники, наймані працівники і профспілки, місцева спільнота, різноманітні громадські групи, органи державної влади. Відповідно, корпоративне управління можна розглядати як систему відносин між власниками корпорації, найманими управлінцями та зацікавленими особами з приводу прийняття рішень про напрями використання ресурсів корпорації, правила прийняття таких рішень, а також порядку їх встановлення та зміни.

Мета курсу «Корпоративне управління» – ознайомити слухачів з організацією та функціонуванням підприємств корпоративного сектору економіки, сформувати у них навички управління корпораціями, регулювання соціально-економічних відносин між стейкхолдерами, принципалами та менеджерами.

Під час вивчення курсу студенти:

- засвоять принципи корпоративного управління, дізнаються про особливості різних моделей корпоративного управління;
- ознайомляться з міжнародними та національними стандартами корпоративного управління, навчатися розробляти кодекси корпоративної поведінки;
- дізнаються, як організовувати роботу органів управління корпорацією, проводити засідання загальних зборів, правління, ревізійної комісії, наглядової ради акціонерного товариства;
- вивчать механізми дисциплінування менеджерів в інтересах власників;
- набудуть навичок управління фінансовою діяльністю корпорації, формування та реалізації дивідендної політики;
- навчатися збирати та аналізувати дані, які характеризують фінансово-економічну діяльність корпорації та формують систему корпоративної звітності.

Звертаємо також увагу на те, що в Україні відбувається масштабна реформа державної власності, складовою якої є корпоратизація державних підприємств.

Управління потенціалом бізнесу

Лектори: к. е. н., доцент *Вовк Ірина Андріївна*,
к. е. н., доцент *Овсієнко Ольга Вікторівна*

Усі, хто управляють своїм бізнесом чи адмініструють бізнес, довірений власниками, часто ставлять перед собою та іншими такі питання:

- Де межа розвитку мого бізнесу, виходячи з наявних ресурсів?
- Як правильно використати ринкові можливості, існуючі трудові ресурси, інноваційний, інвестиційний, фінансовий потенціал моєї фірми?
- Чи варто інвестувати у розширення бізнесу за певної кон'юнктури ринку?
- Як оптимізувати трудові та фінансові витрати в бізнесі?
- Як максимізувати прибутки?
- Як скласти бізнес-план, щоб той сприяв розвитку бізнесу, а не залишався лише папірцем?
- Як правильно вибудувати внутрішню структуру бізнесу?

- Як управляти вартістю бізнесу?
- Що робити під час фінансових та економічних криз?

Ці питання є надзвичайно складними. А відповіді на них є ключовими для успішного бізнесу, його розвитку, зміни та виходу на нові ринки.

Курс «Управління потенціалом бізнесу» знайомить слухачів із сучасними способами формування та використання потенціалу бізнес-організації, особливостями управління ним. Він створює теоретичну рамку і формує прикладні навички, необхідні для максимального використання можливостей конкретного бізнесу в умовах різноманітних ринків, різних економічних ситуацій та наявних трудових, фінансових, інноваційних та інших ресурсів. На практичних заняттях і тренінгах студенти навчаться бізнес-аналізу, методикам оцінки ризиків і переваг бізнес-діяльності, бізнес-плануванню, вибудовуванню ефективної внутрішньої структури фірми. Має сформуватися і певний тип мислення, навіть інтуїція, що допомагає ефективним менеджерам ухвалювати правильні бізнес-рішення в умовах обмежених знань і часу.

Навчальна дисципліна важлива для тих, хто думає про власний бізнес, прагне кар'єри менеджера, бізнес-аналітика або радника з питань розвитку бізнесу. Питання курсу дотичні до специфіки роботи CEO, помічників топ-менеджерів, керівників HR-підрозділів, аналітичних підрозділів фірм тощо.

«ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ПРАВО»: РОЛЬ ЖУРНАЛУ В СОЦІАЛІЗАЦІІ НОВІТНІХ ЗНАТЬ

Відкриття нових спеціальностей і спеціалізацій в НЮУ імені Ярослава Мудрого ставить нові завдання перед редакційною колегією збірника наукових праць «Економічна теорія та право».

Д. е. н., проф. Гриценко О. А., член редколегії, вважає, що сучасний світ змінюється непередбачено швидко. Ми стрімко рухаємося в цифрову, інформаційно-мережеву та віртуальну економіку. Глобальна цифровізація змінює всю систему соціально-економічних зв'язків, висуває безліч теоретичних та практичних питань для опрацювання економічною та юридичною наукою. Робота нашого журналу повинна бути спрямована саме в цьому напрямі. Одночасно публікації науковців мають враховувати інтереси студентів, які навчатимуться в НЮУ за новими економічними та управлінськими спеціальностями: більш конкретно розглядати новітні бізнес-моделі, особливості механізмів фінансування на основі цифрових платформ, специфіку менеджменту віртуальних організацій та доцільні способи їх правового регулювання. Тим самим наш журнал буде впливати на формування цифрових компетентностей, що відповідає сучасному європейському тренду.

Д. е. н., проф. Марченко О. С., відповідальний секретар збірника, вважає важливим завданням збірника поширення нових наукових ідей, теорій та шкіл, що закладають основи сучасного економічного світогляду в умовах глобальних та локальних соціально-економічних трансформацій. Відкриття нових спеціальностей з економіки, менеджменту та фінансів суттєво актуалізує роль журналу в соціалізації новітніх знань, подоланні бар'єрів, що обмежують доступ наукової та студентської спільнот до новацій економічної науки і практики.

Ефективною формою популяризації наукових здобутків є дискусії, що проводяться редакцією з метою всебічного аналізу результатів досліджень українських та зарубіжних науковців, опублікованих у монографіях, статтях та ін. Одна з таких дискусій відбулася 15 березня 2018 р., присвячена обговоренню нової монографії відомих українських науковців, докторів економічних наук, професорів С. А. Давимуки (ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», м. Львів) та Л. І. Федулової (Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ) «Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови». В обговоренні авторської концепції взяли участь члени редколегії та вчені інших університетів м. Харкова.

Такі заходи повинні бути регулярними. До них слід залучати не тільки вчених, а й студентів, для яких це буде початком їх наукової роботи, стимулом поглибленого вивчення економічних, управлінських та правових навчальних дисциплін. Розвиток цього напрямку діяльності редакції є дуже важливим також для удосконалення навчальних програм з економіки та менеджменту, їх орієнтації на досягнення сучасної науки.

Д. е. н., проф. Шевченко Л. С., заступник голови редакційної колегії, звертає увагу на міжнародний вектор видання. Серед членів редколегії – сім докторів економічних наук, професорів, деканів і проректорів провідних європейських університетів. Ми маємо важливий досвід співпраці з Економічною академією Молдови (м. Кишинів): старшокурсники академії у листопаді 2017 р. узяли участь у міжрегіональній науковій конференції НЮУ, а професори А. Р. Вігса та А. І. Мамаліга опублікували свою статтю у нашому збірнику. На цей час з їхньою статтею на сайті збірника ознайомилися понад 38 тис. читачів. На мій погляд, започатковано дуже добру традицію. Важливо також запросити шановних іноземних членів редколегії обмінятися думками щодо розвитку економічної та управлінської освіти в їх країнах, а згодом налагодити мобільність студентами між нашими вишами за міжнародними освітніми програмами.

Огляд підготувала Л. С. Шевченко, доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

CONTEMPORARY ECONOMIC AND MANAGEMENT EDUCATION: AN INNOVATIVE VECTOR OF DEVELOPMENT

On 15–17 May 2018, the Department of Economic Theory of Yaroslav Mudryi National Law University held a scientific discussion regarding development of economic and management education at higher educational institutions for law degrees and a presentation of courses developed by department's lecturers for Master's programs in Economics and Management with the support of the editorial board of the Collection of Scientific Papers «Economic Theory and Law».

The following scientists participated in the discussion: Prof. L. S. Shevchenko (Doctor of Economic Sciences), Prof. O. A. Hrytsenko (Doctor of Economic Sciences), Prof. T. M. Kaminska (Doctor of Economic Sciences), Prof. O. S. Marchenko (Doctors of Economic Sciences), Assoc. Prof. I. A. Vovk (Ph.D.), Assoc. Prof. O. M. Levkovets (Ph.D.) and Assoc. Prof. O. V. Ovsiienko (Ph.D.).

The discussion encompassed several issues:

1. *Economics, management and law: the interdisciplinary scientific search.*

The participators of the discussion highlighted that Law & Economics or economics analysis of law is a traditional direction of the interdisciplinary scientific research for economists and lawyers. Lawyers always study economics and draw on awareness of its principles and laws because economic theories are the methodological basis of legal research. Simultaneously, lawyers have considerably contributed in enhancement of economics, e.g. the public choice theory, monetary theory and theory of economic fluctuations, as well as interactions of economics, social and institutional phenomena. Students need economic knowledge for the further fruitful practical activity in the legal sphere, development of own legal service business, the significant increase of opportunities regarding the choice of a sphere, types and directions of the professional activity and career.

The Law & Management concept is relatively new. It substantiates the role of law as a key factor for success of business organizations and the use of legal strategies for achievement of economic goals. Legal management means a system of managerial relations and actions, which are based on awareness of a manager and adherence to legal norms and are regulated by current legislation, particularly job descriptions with clear indication and optimal sharing legal rights and duties of managers at an organization. More and more business organizations have recourse to development of special legal strategies and application of legal procedures and instruments for managing a business. As a new direction of scientific research, Law & Management should be also thorough studied and enhanced.

2. *New economic and management specializations form a «value chain in education».*

In the academic year 2018/2019, Yaroslav Mudryi National Law University will enroll students in new specializations such as Business Economics and Management of Organizations (Bachelor's Degree), Business Consulting and Business Administration (Master's Degree) for the first time. The lecturers have formed these educational professional programs to create the «value chain in education»: business economics – business management – business administration – business consulting – international business law. The participators of the discussion shared their thoughts and substantiated the expediency of such development of education.

3. *The courses developed by the lecturers and forming students' vision of the modern economy.*

During the discussion, the department's lecturers presented own courses specially developed for students of new programs. They include courses such as Modern Economic Theories (lecturer – Prof. O. A. Hrytsenko, Doctor of Economic Sciences), Economic Theory of the Service Sphere (Prof. T. M. Kaminska, Doctor of Economic Sciences), Economics and Organizing Consulting Activities (Prof. O. S. Marchenko, Doctor of Economic Sciences), Global Business Management (Assoc. Prof. O. M. Levkovets, Ph.D.), Strategic Innovative Management (Prof. L. S. Shevchenko, Doctor of Economic Sciences), Corporate Management (Assoc. Prof. O. V. Ovsiienko, Ph.D.), Management of the Business Potential (Assoc. Prof. I. A. Vovk, Ph.D. and Assoc. Prof. O. V. Ovsiienko, Ph.D.).

4. *«Economic Theory and Law»: the role of the journal in socialization of new knowledge.*

Members of the editorial board of the collection of scientific papers outlined the necessity for: actualization of topics of articles published in the collection of scientific papers; expansion of novelties of the economic science and practice among student youth; holding scientific discussions at an editorial board's office for the purpose of comprehensive analyzing results of research of Ukrainian and foreign scholars published in monographs, articles, etc.; involvement of students in the scientific work that will be their first encounter with the science; development of international collaboration with foreign scholars.

Key words: economic and legal education, economics, management, law, business consulting, business administration.