

УДК 378.147:33

М. М. Терещенко  
здобувач

Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова

## ПРИНЦИПИ ПІДГОТОВКИ ПРОФЕСІОНАЛІВ З ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ПРОВІДНИХ КРАЇНАХ СВІТУ: ФІЛОСОФІЯ І ПРАКТИКА

**Постановка проблеми.** В умовах інтеграції до світової спільноти перед Україною стоїть актуальна задача модернізації соціально-економічних та технологічних систем, а також сфери духовного виробництва та сервісу для підвищення конкурентоздатності національного господарства. Формування інноваційної моделі економіки України вимагає розвитку системи управління інноваційною діяльністю та підвищення її ефективності. Сучасні стратегії інноваційної модернізації залежать від управлінського потенціалу, в основі якого лежать людський, організаційний та інформаційний капітал, який напряму залежить від підготовки управлінських кадрів.

З іншого боку, система підготовки фахівців у сфері управління інноваціями сьогодні не відповідає рівню динаміки та інтенсивності світових соціально-економічних процесів та запитам ринку. Імперативи, моделі, методи та технології освітньої підготовки управлінських кадрів у сфері інновацій вимагають суттєвого оновлення та співвіднесення з провідною практикою. У зв'язку з цим першочерговим завданням постає вивчення питання вдосконалення підготовки управлінських кадрів для інноваційної сфери взагалі та до інноваційних процесів в окремих сферах виробництва зокрема. Необхідна відповідна система підготовки фахівців-управителів з розгалуженими компетенціями в сфері інновацій. Це обумовлює актуальність нашої наукової розвідки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Щодо ступеня розробки цієї проблематики в наукових працях можна зазначити наступне. Л. Антонюк, М. Гаман, О. Дацій, Н. Іванова, А. Ковач, А. Поручник, В. Савчук та інші дослідники звертали свою увагу на розробку питань сутності інноваційного процесу, темпів його розгортання та розвитку в Україні та світі. Д. Вільд, В. Іванов, П. Консейсао, П. Квінтас, Т. Коно, Д. Мессі, С. Ропер, Ф. Сантос, М. Хейтор зосереджувались на аспектах зарубіжного досвіду стимулювання інноваційної діяльності.

Інноваційну діяльність як процес передачі знань досліджували Н. Абрамов, А. Бовін, Ш. Валієв, О. Виханський, Л. Деревягіна, Є. Жильцов, І. Ільїнський, О. Калінкіна, Д. Чупрунова, а також А. Адаме, Д. Блеквел, Дж. Дейвіс, Ж. Ламбен, Дж. Мідлтон, П. Мінард, Е. Роджерс, Р. Уотерман, С. Фішер, Е. Харгадон та інші науковці. Інноваційна діяльність як об'єкт управління розглядалась в роботах Р. Аюффа, Р. Белоусова, А. Горбунова, П. Завліна, А. Кабанова, Дж. Кларка, А. Круглікова, Д. Мерсера, С. Струмліна, А. Стрікленда, А. Томпсона, С. Шевченка, К. Фрімена та ін.

В більшості робіт *практичний аналіз освітніх програм* для підготовки компетентних у сфері управління інноваціями керівних кадрів; це стосується як провідного світового досвіду, так і вітчизняних науковців. Серед винятків необхідно назвати дисертаційні роботи В. Зінова «Розвиток системи професійної перепідготовки менеджерів для підвищення ефективності інноваційної діяльності» [2] та Н. Шубнякової «Формування моделі управління підготовкою інноваційних менеджерів в умовах модернізації економіки» [3]. Тобто тема нині не отримала об'єктивного багатостороннього наукового обговорення, хоча підготовка професіоналів з інноваційної діяльності в Україні ведеться, але її світоглядний фундамент не концептуалізовано.

**Недослідженість цього аспекту** створює перешкоди для ефективного створення інформаційного каналу між зовнішнім та внутрішнім середовищем організації, формування дієвих мотиваційних схем в системі управління інноваціями, підготовки фахівців для управління інноваційними проектами, моделювання взаємозалежності інноваційного розвитку та активності організації від процесу навчання та підготовки управлінського персоналу.

**Метою статті** є аналіз зарубіжного досвіду підготовки керівного персоналу до діяльності у сфері інновацій, узагальнення підходів та принципових позицій підготовки, виокремлення напрямів та можливостей впровадження зарубіжного досвіду у вітчизняну практику з метою її вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Програми підготовки керівного персоналу до управління інноваціями ґрунтуються на розумінні того, що ключ до створення вартості та сталого зростання лежить саме у сфері інновацій та здатності працювати з цими інноваціями. Успішний керівник знає, що раціоналізація виробничих процесів та зниження витрат може дати *короткострокові переваги*, проте *здобуття переваг у довгостроковій перспективі може дати лише запуск нових продуктів та послуг, вихід на нові ринки, оновлення ключових виробничих процесів.*

Західні програми підготовки керівного персоналу (в країнах ЄС, країнах Європи, що не входять до співдружності (Британія, Швейцарія тощо), США) перш за все відрізняються своєю насиченістю та інтенсивністю. Вони спрямовані на відверту і категоричну зміну погляду людини на свій власний стиль керівництва та прищеплення інноваційного мислення в межах організації та прагнення постійного вдосконалення власної взаємодії з іншими, натхнення інших на нові рівні творчості. Зазвичай такі програми підготовки тривають не більше робочого тижня (максимум 5 днів).

Наприклад, бізнес-освіта в школі Келлог (Kellogg School of Management at Northwestern University) при Університеті Нортвестерн (США, Іллінойс), формує програму, спрямовану перш за все на *створення культури інновацій*, яка б передбачала розуміння феномена органічного зростання, інтенсивного та цілісного застосування можливостей інновацій для тривалого та далекоглядного процвітання підприємства. Бізнес-освіта Університету Нортвестерн пропонує низку послідовних програм, спрямованих на розвиток компетенцій щодо підтримки поступального росту організації на основі створення інновацій [8].

Більшість програм бізнес-освіти провідних університетів презентує такий самий підхід до підготовки фахівців: перш за все забезпечується переорієнтація свідомості та культури на сам процес розробки та впровадження інновацій як механізм підтримки успішності організації у XXI столітті.

Так, бізнес-школа Гарвардського університету пропонує 5-тиденну програму «впровадження інноваційного продукту» («Leading Product Innovation»). Ця програма орієнтована на залучення до провідного досвіду у сфері інновацій та вивчення механізмів розвитку й підтримки бізнесу за рахунок інноватики. Програма пропонує глибоке занурення у світ провідного інноваційного інструментарію, моделей підприємництва та стратегій позиціонування, які використовують провідні компанії («Apple», наприклад). Програма орієнтована на формування у людини здатності до розбудови та подальшого керівництва високою творчою культурою для трансформації досвіду того, хто навчається, в довгострокові конкурентні переваги [5].

Програма містить детальний аналіз прототипів та експериментів в діяльності провідних світових розробників інноваційних продуктів. Завдяки цьому програма розвиває навички інноваційного лідерства та створює стратегічні рамки, необхідні для впровадження інновацій. За результатами такої підготовки фахівець набуває здатності віднаходити нові шляхи застосування дизайн-мислення для сміливих бізнес-проектів в контексті загального позиціонування продуктів організації. Програма концентрується на п'яти ключових напрямках дослідження інноваційних систем та інструментів, що перетворюють бізнес на прикладну реалізацію бізнес-мо-

делі, а не просте проектування інноваційних дій. Інтеграція тих, хто навчається, в дійсний інноваційний процес за допомогою потенційно ризикованих технологій дає змогу, на думку організаторів навчання, побачити нові можливості для особистісного розвитку та розвитку компаній.

Постає питання: на кого саме розраховані такі програми навчання. Вони призначені для керівників, які відповідальні за створення нових продуктів та послуг. Програма HBS Executive Education [5] та подібні до неї підходять для віце-президентів, директорів та інших топ-менеджерів в різноманітних функціональних галузях бізнесу; спрямована на впровадження в управління традиції застосування творчих міжфункціональних команд.

Філософія, ідея та культура подібної бізнес-освіти концентрується навколо метафори інновації як магії. Як зазначав письменник-фантаст А. Кларк: «Будь-яка достатньо розвинена технологія невідмітна від магії». Проте останнім часом треба все більше зусиль та кмітливості для того, щоб створити специфічний «*вау-продукт*» [5]. Що саме змушує нові продукти здаватись магичними для споживача? Отже, програма спрямована на вироблення розуміння цієї «магічності» інновації, опрацювання підходів до вироблення таких винаходів або підбору, напрацювання інструментарію щодо доведення їх до споживача, просування та адаптації до споживчого середовища.

Кожна програма Harvard Business School Executive Education розроблена та викладається викладачами Університету Гарварда, які здобули широке визнання як провідні викладачі, дослідники, новатори та автори розробок. Завдяки цьому бізнес-досвід викладачів може бути застосований задля навчання інноваційній практиці управління, що реалізується через створення освітніх команд, чії ідеї кидають виклик мисленню учасників навчання та спрямовують їх у напрямку набуття рис бізнес-лідерів.

В загальних рисах ці ідеї та підходи до підготовки практикують всі провідні навчальні заклади, що реалізують програми бізнес-освіти в сфері управління інноваціями. Executive Education Stanford Graduate School of Business [10], University of Pennsylvania, The Wharton School [12], London Business School [7], The University of Queensland Australia [11], програма IMD Switzerland [6] тощо. Практично кожен розвинений університет, що реалізує сесії бізнес-освіти, пропонує програми підготовки з управління в сфері інновацій. Ці програми можуть бути комплексні, а можуть розбиватись на кілька супутніх курсів.

Наприклад, програма Університету Уортона (США, Пенсильванія) «Innovation Strategies Program» є комплексною і містить інформацію щодо повного спектру сучасних інновацій, інноваційні турніри (використання колективної «мудрості»), планування сценаріїв отримання прибутку в умовах невизначеності, аналіз реальних випадків, ситуацій та досвіду. Це формує знання, вміння і навички щодо виділення ресурсів в портфель інноваційних ініціатив, здатність застосовувати дизайн-мислення для глибокого розуміння взаємозв'язку між потребами виробництва та можливостями технології, використовувати роботи в групах та турніри для виявлення найкращих можливостей, компетенції управління ризиками інновацій за допомогою швидкого створення прототипів, аналізу сценаріїв та інших інструментів, прискорення комерціалізації інновацій та просування їх на ринок, створення організаційних ресурсів для уможливлення дієвості стратегій зростання.

З іншого боку, програма бізнес-освіти Університету Нортвестерн «Creating and Leading a Culture of Innovation» за змістом містить низку локальних блоків:

1) створення інноваційної культури: визначення ключових парламентів стилів лідерства, що сприяють інноваціям, надійна спрямованість керівництва на створення інноваційної культури, вміння виділяти потенціал успіху в ситуаціях ризику та невдач;

2) формування особистісного лідерства: визначення поточного стилю керівництва та підходу до управління, розвиток власного лідерського профілю та розкриття прихованих проблем та перепон, створення плану вдосконалення управлінського бачення;

3) лідерство взаємодії: оцінка переваг спільного лідерства, розширення лідерських можливостей та мотивування до лідерства інших;

4) цінності лідерства: конкретизація значення та ролі ефективного лідера, навички постійного омолодження власного робочого місця;

5) організація інноваційного лідерства: розвиток культури, орієнтованої на людей, натхнення провідних працівників, створення унікального досвіду;

6) технологічне лідерство: розумне інвестування в нові технологічні інновації, активація стратегії лідерства інновацій, що виходить за межі високих технологій та НІОКР (R&D);

7) лідерство інновацій: створення високовпливової культури, що дає акселероване зростання інноваційного лідерства для розвитку людського капіталу у глобальному масштабі.

На рівні з цією програмою бізнес-освіта Університету Нортвестерн пропонує сесії «Driving Organic Growth through Innovation», «Delivering Business Growth», «Innovation Strategy».

Разом вони складаються в комплексну програму «Growth and Innovation Wee», що, по суті, є серією сесій, зазначених вище. Динаміка цієї серії розширює погляд на ті можливості, які створюють інновації та дають практичну основу для використання їх з метою сталого зростання. Ті, хто проходить навчання, можуть брати ці сесії у будь-яких комбінаціях, оскільки організація освітніх програм завжди формується виключно з урахуванням фокусу на потреби споживачів освітніх послуг та умов і вимог ринку.

З точки зору самої організації навчання в межах сесії у більшості бізнес-шкіл навчальний день розділений на дві частини. Перша половина дня (до обіду) присвячена аудиторним заняттям у формі лекцій, семінарів тощо. На другу половину дня планується практична робота. Практична робота проходить щодня в невеликих групах з викладачами та тренерами в умовах реального інноваційного процесу. В таких умовах відбувається відпрацювання дизайн-мислення, орієнтованого на споживача, спостереження, інтерв'ювання клієнтів з метою діагностики їх мотивації. Після цього заняття в командах присвячуються експериментальному виробленню інноваційних ідей та рішень, розробці нових пропозицій.

Окрім цього, реалізується практика підтримки випускників після навчання. Так бізнес-освіта Університету Стенфорда по завершенню програми проводить тренерську підтримку, орієнтовану на забезпечення реалізації отриманого досвіду управління інноваціями в компанії навченого [10].

Як бачимо, цільова аудиторія всіх зазначених програм – керівний персонал підприємств, який за своїми обов'язками відповідає за ініціювання, проведення та підтримку інноваційних стратегій в організації; керівники вищої ланки, на яких покладений стратегічний розвиток компаній, що вимагає від них розвитку нетрадиційного інноваційного мислення; працівники підприємств, які безпосередньо є персоналом відділів, відповідальних за розробку і впровадження інновацій. Підготовка за подібними програмами дає можливість та здатність створити персональний план інноваційного лідерства, навчитись створювати інноваційну культуру в організації та розширювати можливості працівників для її підтримки, усвідомити потреби, пов'язані з інноваційною діяльністю співробітників та надавати їм підтримку у творчому розвитку, створювати інструменти та методи ефективного керівництва та мотивації новаторів. Таким чином, керівник може інтенсифікувати та спрямовувати інноваційний процес всередині компанії, організовувати співробітництво між персоналом та віднаходити нові способи створення вартостей та прибутку для бізнесу, змінити вектор управління в напрямку інновацій замість простого поступального вдосконалення операційного процесу, оскільки створення вартостей не є тим самим, що вдосконалення вартостей.

Програми бізнес-освіти у сфері інновацій та управління ним є найбільш розповсюдженим варіантом освіти подібного спрямування в розвинених країнах. Вони орієнтовані на

працюючих людей з досвідом роботи не менш ніж 5 років. З іншого боку, багато університетів пропонують магістерські програми за напрямом управління інноваціями, проте розповсюдженість і популярність їх менші. Такі магістерські програми в середньому розраховані на період 12–16 місяців та вимагають освіти певного спрямування на кваліфікаційному рівні бакалавра. Так, ці програми за змістом більше орієнтовані на економічні, технічні та технологічні аспекти інноваційних процесів та залучають бакалаврів за такими напрямками: економіка, фінанси, бізнес-адміністрування, бізнес, інженерія або індустріальний дизайн (наприклад, Erasmus University, Rotterdam, Netherlands) [9]. Хоч варто зауважити, що є і позагалузеві магістерські програми у сфері управління інноваціями (наприклад, магістратура MBA або EM Lyon Business School) [4], проте їх значно менше і вони реалізуються також у межах бізнес-школ, хоч тривають значно довше, передбачають написання магістерської дисертації та присудження ступеня магістра.

Тобто магістерська освіта за напрямом управління інноваціями передбачає підготовку фахівців, які в роботі мають бути залучені безпосередньо до технологічної розробки інновацій, трансферу технологій, сервісної підтримки інновацій, економічного обґрунтування цінності інновацій у фундаментальному розумінні з можливістю провадження наукової діяльності в цій сфері. Програми бізнес-освіти орієнтовані на зміну мислення в бік пріоритету інноватики керівників-практиків з усіх сфер господарства.

На вітчизняному ринку програми бізнес-освіти представлені широко, проте сесій з управління інноваціями майже немає. Тут ми перш за все маємо на увазі курси підвищення кваліфікації, тренінги, семінари тощо. Так, переважно бізнес-освіта для керівників у вітчизняному освітньому полі сконцентрована на сегментах питань маркетингу та стратегій продажів, медіації та управління конфліктами, розбудови корпоративної культури, управління проектами та командами, особливості управління глобальними ринками, особливості управління у сфері сервісу, галузевого менеджменту (фінансовий, банківський, страховий, аграрний тощо). Широко представлені на вітчизняному ринку освітніх послуг програми MBA, проте вони лише частково стосуються інновацій, на рівні з усіма іншими аспектами управлінських процесів та функцій, без виділення їх особливої важливості для сучасного етапу розвитку, специфіки інноваційного процесу, вимог до компетенцій керівника та стратегічної важливості залучення до цього процесу всього персоналу. Також в Україні представлені магістерські програми з менеджменту інноваційної діяльності. Проте, як показує досвід, такі програми носять більше характер надання нових знань, тоді як короткострокові курси підвищення кваліфікації є підготовкою до практичної діяльності і відпрацювання навичок.

**Висновки.** Порівнявши в першому наближенні досвід України та провідних країн світу в підготовці фахівців до інноваційної діяльності, ми можемо зробити висновок, що розвиток вітчизняної економіки сьогодні потребує нової моделі, і ця модель у перспективі може бути виключно інноваційною. Це висуває потребу у фахівцях-керівниках з широкими компетенціями та мисленням, сфокусованим на пріоритеті інновацій, на оновленому розумінні їх сутності і ролі як єдиного дієвого важеля ефективного зростання сьогодні. Ринок формує цілу низку вимог до бізнес-освіти, які нині не реалізуються у вітчизняному освітньому просторі. Лише надання знань та інформації сьогодні вже не є дієвим. Для задоволення потреб ринку вітчизняна система підготовки фахівців з інноваційної діяльності має трансформуватись через інтеграцію досвіду провідних країн світу.

Головними принципами освіти з управління у сфері інновацій в розвинених країнах є такі: 1) освіта, орієнтована на дорослих з досвідом керівної роботи; 2) її зміст принципово адаптується до сфери майбутнього застосування компетенцій, оскільки інноваційний процес в різних сферах народного господарства є диференційованим; 3) така освіта завжди спирається на реалізацію прикладної діяльності в групах при підтримці тренера в умовах моделювання реаль-

них виробничих процесів; 4) ця освіта спрямована насамперед на зміну мислення та свідомості і розвиток інноваційної культури, які дають змогу самотійно продукувати підходи, інструменти і методи управління інноваціями; 5) розуміння інновації завжди спирається на врахування розвивального потенціалу як успіхів, так і невдач; 6) управління інноваціями виключно пов'язується з формуванням відповідних особистісних якостей і стилю лідерства, орієнтованого на інновації; 7) ефективне управління інноваціями бачиться не як керівництво «згори-вниз», а як принципове співробітництво всього персоналу, сумісне лідерство.

У вітчизняних реаліях освіта з управління інноваціями представлена перш за все низкою магістратур та спеціалізації в системі вищої освіти. В системі бізнес-освіти дорослих програми з управління інноваціями зустрічаються зрідка. Це свідчить насамперед про стан економіки та відсутність попиту на такі програми, що відверто демонструє відсутність в свідомості людей розуміння непересічної важливості інновації як джерела продукування економічної вартості. Освіта з управління інноваціями за освітніми рівнями «бакалавр» та «магістр» відверто не відповідає означеним принципам бізнес-освіти (не орієнтована на дорослих, переважає теоретичне навчання, а не тренування на практиці, студенти практично не мають досвіду роботи взагалі, а особливо на керівних посадах), отже, відповідно, і не може задовольнити нагальні вимоги ринку для сталого економічного зростання.

У цілому короткотермінові курси підвищення кваліфікації вже працюючих менеджерів з інновацій є більш ефективними для практичної підготовки. Більш систематизоване теоретичне навчання здійснюється в рамках магістерських освітніх програм, які в Україні також потребують оновлення відповідно до успішного закордонного досвіду. Детальніше порівняння магістерських програм з управління інноваціями в Україні та у світовій практиці є перспективою для подальшого дослідження.

#### Література

1. Інноваційна модель розвитку економіки України в умовах глобалізації : [монографія] / [О. Дацій, М. Гаман, Н. Дацій]. – Донецьк : Юго-Восток, 2010. – 368 с.
2. Зинов В. Развитие системы профессиональной переподготовки менеджеров для повышения эффективности инновационной деятельности: теория и практика : дисс. ... докт. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / В. Зинов. – М., 2005. – 367 с.
3. Шубнякова Н. Формирование модели управления подготовкой инновационных менеджеров в условиях модернизации экономики : дисс. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)» / Н. Шубнякова. – Нижний Новгород, 2011. – 123 с.
4. EM Lyon Business School [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://masters.em-lyon.com/fr/mastere-specialise-management-technologie-innovation>.
5. Harvard Business School [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.exed.hbs.edu/programs/lpi/Pages/default.aspx>.
6. IMD Switzerland [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.imd.org/executive-education/dsi/strategic-innovation/description-dates-fees/#tab=1>.
7. London Business School [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.london.edu/education-and-development/executive-education/topic/strategy/making-innovation-happen/programme-content#.V4SpJ\\_mLTIU](https://www.london.edu/education-and-development/executive-education/topic/strategy/making-innovation-happen/programme-content#.V4SpJ_mLTIU).
8. Northwestern Kellogg Executive Education [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kellogg.northwestern.edu/executive-education/individual-programs/executive-programs/innovate.aspx>.
9. Rotterdam School of Management, Erasmus University [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rsm.nl/master/msc-programmes/msc-management-of-innovation/overview>.
10. Stanford Business Graduate School Of Executive Education [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gsb.stanford.edu/exed/cfi>.

11. The University of Queensland: UQ Business school (Australia) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://execed.business.uq.edu.au/programs/innovation-management>.

12. Wharton University of Pennsylvania: Executive Education [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://executiveeducation.wharton.upenn.edu/for-individuals/all-programs/innovation-for-growth-strategies-for-creating-value>.

#### Анотація

**Терещенко М. М. Принципи підготовки професіоналів з інноваційної діяльності у провідних країнах світу: філософія і практика.** – Стаття.

У статті представлено аналіз принципів та програм підготовки фахівців і менеджерів з інноваційної діяльності у розвинених країнах та формування пропозицій щодо вдосконалення вітчизняної освітньої практики. Як відмінності успішних західних освітніх програм підкреслено такі: орієнтація на підготовку дорослих в рамках короткотермінових курсів, реалізація прикладної діяльності в групах при підтримці тренера в умовах моделювання реальних виробничих процесів, спрямованість на розвиток інноваційної свідомості та культури. Обґрунтовано, що наявна в Україні система підготовки до інноваційної діяльності, яка спирається на магістерські програми, не може задовольнити потребу сталого економічного зростання і має бути трансформована в дієву систему бізнес-освіти.

*Ключові слова:* інновації, управління, бізнес-освіта, магістерські програми.

#### Анотация

**Терещенко Н. Н. Принципы подготовки профессионалов по инновационной деятельности в ведущих странах мира: философия и практика.** – Статья.

В статье представлен анализ принципов и программ подготовки профессионалов и менеджеров по инновационной де-

ятельности в развитых странах и формирование предложений по совершенствованию отечественной образовательной практики. В качестве отличий успешных западных образовательных программ подчеркнуты следующие: ориентация на подготовку взрослых в рамках краткосрочных курсов, реализация прикладной деятельности в группах при поддержке тренера в условиях моделирования реальных производственных процессов, направленность на развитие инновационного сознания и культуры. Подчеркнуто, что существующая в Украине система подготовки к инновационной деятельности, которая опирается на магистерские программы, не может удовлетворить потребность устойчивого экономического роста и должна быть трансформирована в действенную систему бизнес-образования.

*Ключевые слова:* инновации, управление, бизнес-образование, магистерские программы.

#### Summary

**Tereshchenko M. M. Principles of training of professionals in innovative activity in the leading world countries: philosophy and practice.** – Article.

The article represents the analysis of principles and training programs for professionals and managers in innovative activity in the leading countries and the proposals for national educational practice improving. As differences of successful western education programs author highlights the following: focusing on preparing adults under short-term courses, implementation of applied activity in groups with a trainer's support in conditions of real production processes modeling, attention to the development of innovative consciousness and culture. It is emphasized that Ukrainian current system of training for innovations, which grounds on master's programs, can't meet the need for sustainable economic growth and should be transformed into an effective system of business education.

*Key words:* innovation, management, business education, master's programs.