

УДК 333.1(5).37.01(09)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-37>**Жукова О.Ю.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8966-8354>

**Канаш О.Є.**

доктор філософії (Ph.D.) з економіки,  
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9586-0964>

**Парсяк В.Н.**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4756-8977>

**Zhukova Olena, Kanash Olesia, Parsyak Volodymyr**  
Admiral Makarov National University of Shipbuilding

## КОРПОРАТИВНІ ТРЕНІНГОВІ ЦЕНТРИ – ІНСТРУМЕНТ НАЛАГОДЖЕННЯ СПІВПРАЦІ ЗВО ТА ПІДПРИЄМСТВ ЩОДО АКТУАЛІЗАЦІЇ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

*Війна в Україні спричинила надзвичайну шкоду вітчизняним підприємствам. Від ракетних та бомбових атак постраждали або виявилися вищент зруйнованими об'єкти основного капіталу, виробничої інфраструктури. Але найголовніша проблема полягає у втратах персоналу організації. Його треба поновлювати, а інтелектуальний капітал чинних носіїв – актуалізувати. В цьому контексті постає питання щодо налагодження плідної співпраці між закладами вищої освіти з насамперед високотехнологічними інтелектуальними бізнесами для розв'язання проблем, що постали перед ними. Де-факто, йдеться про застосування дуальних форм набуття фахових компетенцій студентами ЗВО та підвищення кваліфікації персоналом організації. Тема не є новою для певної частини наукової спільноти, яка з тією чи іншою інтенсивністю звертається до її обговорення. Разом з тим, в наслідок таких дискусій далеко не завжди народжуються корисні пропозиції щодо методів та технологій, які б стали у пригоді відповідним стейкхолдерам. Потреба розв'язати цю задачу на прикладі корпоративного тренінгового центру склало мету цієї розвідки.*

**Ключові слова:** економіка, підприємства, інтелектуальний капітал, освіти, вища освіта, дуальна вища освіта, тренінгові центри.

## CORPORATE TRAINING CENTERS AS AN INSTRUMENT FOR ESTABLISHING COOPERATION BETWEEN HEI AND ENTERPRISES REGARDING THE INTELLECTUAL CAPITAL UPDATE

*The war in Ukraine has caused significant damage to domestic enterprises. Missile attacks have either damaged or completely destroyed objects of fixed capital and production infrastructure. However, the most significant problem lies in the loss of personnel within these organizations. Personnel need to be restored, and its intellectual capital must be updated. In this context, the question arises about establishing cooperation between higher education institutions and, primarily, high-tech intellectual businesses to address the challenges they face. In fact, this involves implementing dual forms of acquiring professional competencies by students of universities and enhancing the qualifications of organizational personnel. This topic is not new to a certain part of the academic community, however, such discussions only sometimes result in useful proposals regarding methods and technologies that would be beneficial to the relevant stakeholders. This problem-solving on the example of a corporate training center is the purpose of our investigation. The informational basis of the research includes legislative and regulatory acts governing processes related to the implementation of dual forms of higher education, as well as numerous publications from our predecessors identified using content analysis methods of popular scientific-metric databases. Observations of the practice of training centers creation by organizations participating in the Ukrainian Maritime Cluster were used to form practical conclusions and recommendations. A series of reasons are given for why this idea arose and was implemented in practice by companies in the shipbuilding product chain. All of them have long transformed into high-tech intellectual centers, requiring the engagement of a new generation of employees who are equally proficient in engineering, information and communication tools, and management. They must unite real and artificial intelligence carriers into effective teams. It is emphasized that the advantage of training centers lies in the synergistic effect resulting from shared requirements for training profiles, high competence, and experience in developing educational plans.*

**Keywords:** economy, enterprises, intellectual capital, education, higher education, dual higher education, training centers.

**JEL classification:** A14, D04, J01, J24, H11, H52

**Постановка проблеми.** Так виглядає, що органи державної виконавчої влади знайшли-таки безпеліційний привід втілити у життя свою споконвічну

мету – скоротити в Україні чисельність закладів освіти: шкільних та вищих. Раніше цим намірам чинився опір: інколи щирий – з боку студентів, які шанували свою

Alma Mater, а інколи інспірований адміністрацією, для якої втрата керівних позицій у «своєму» ЗВО означала позбавлення усіляких перспектив (за десятиріччя перебування на керівних посадах дехто абсолютно втратив викладацький фах). Але війна не залишила ні першим, ні другим будь-яких можливостей для відстоювання власних поглядів, оскільки гасло «Все для фронту, все для перемоги!» поділяє кожний свідомий громадянин. З цієї причини без жодної турбулентності відбулося, до прикладу, поглинання Національним університетом кораблебудування імені адмірала Макарова (НУК) Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського.

Та й насправді: мати в місті з 400–500 тис. населення (і це до початку повномасштабних бойових дій) чотири ЗВО у статусі національних виглядало якось неприродно. Тим більше з огляду на те, як той статус деким вишами здобувався: під президентські вибори, завдяки зв'язкам з впливовими особами на верхівках владного олімпу. Переконані, що Місто над Бугом не є в цьому сенсі чимось унікальним, а читацька аудиторія зможе поділитися власним досвідом з цього приводу.

Але заощадити на «зайвих» соціальних об'єктах (ми обходимо стороною так звані «малокомплектні школи» [1], а їх теж скорочують) – лише частина справа. І далеко не найскладніша. А от забезпечити теми, які залишилися, виконання покладеної на них суспільством місії щодо формування та збереження людського капіталу виготовлювачів матеріальних продуктів й надавачів послуг, переш за усе, високоінтелектуальних, вимагає від стейкхолдерів по-справжньому титанічних зусиль. Від так з новою силою постає питання про запровадження вітчизняними закладами вищої освіти дуальних форм опанування їхніми студентами фахових компетенцій. Потреба поділитися думками з цього приводу спонукала нас до проведення відповідних досліджень, частині результатів яких ми присвятили цю розвідку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Інформаційне підгрунтя дослідження склали законодавчі та нормативно-правові акти, які в той чи інший спосіб регулюють процеси, пов'язані з запровадженням дуальних форм набуття вищої освіти [2–4]. Застосовуючи метод контент-аналізу баз даних, які містять відомості про публікації наших колег у фахових наукових виданнях, було виявлено неабиякий інтерес до відповідної проблематики. Згадаємо авторів лише деяких з них: Надточій І.І. [5], Крамаренко І.С. [6], Гришина Н.В. [7], Вербицька А.В. та Холявко Н.І. [8].

Кожен з них продемонстрував надзвичайну прихильність до ідеї застосування концепції дуальності в організації освітнього процесу та знайшов для пояснення своєї позиції цілком слушні аргументи. Дехто – до прикладу, Тюхтенко Н.А. [9] та інші – висвітлили її неабияку роль у повоєнному відродженні України. З цим складно не погодитися. Водночас повертає до себе увагу, що усім їм бракує пропозицій щодо запровадження відповідного організаційно-економічного інструментарію. Ми вже робили спробу виправити

названу ваду [10; 11], але, як виявляється, ця робота потребує на продовження.

**Метою цієї статті** є представлення кейсу про створення корпоративного тренінгового центру, як засобу налагодження співпраці ЗВО та підприємств щодо актуалізації їх інтелектуального капіталу

**Виклад основних результатів дослідження.** Поширення дуальних форм набуття вищої освіти вимагає від усіх зацікавлених сторін пошуку найбільш ефективних інструментів інтеграції академічної та практичної складових процесу формування фахових компетентностей майбутнього персоналу організацій. Гідне місце поміж них посідають тренінгові центри (ТЦ). Плідна робота одного з них, створеного в м. Миколаїв – яскравий взірць міжгалузевого співробітництва вже згаданого нами НУК та підприємств-учасників «Морського кластера України», – інжинірингових, суднобудівних й судноремонтних. Усі вони розташовані в причорноморському регіоні нашої країни й мають, з огляду на виробничу спеціалізацію, ідентичні кадрові нестачі, а також джерела їх задоволення.

Спорідненість, про яку йдеться, – перша причина однієї з багатьох конструктивних ініціатив кластера. Друга полягає в тому, що корабельні відчувають нагальну потребу в реінжинірингу бізнес-процесів та технологічному переозброєнні збиральних виробництв з огляду на зміни, обумовлені п'ятою промисловою революцією (Industry 5.0). На відміну від своєї попередниці, вона зміщує акценти з розповсюдження кіберфізичних систем та тотальної автоматизації виробництва на поєднання потенціалів штучного та природного інтелекту в ланцюгах створення продуктів та надання послуг з одночасним піклуванням про стан довкілля. Щоб скористатися перевагами, які з цього випливають, потрібно докласти чималих зусиль для забезпечення спроможності нової генерації співробітників підприємств<sup>1</sup> ефективно співпрацювати з синтетичним розумом, який без перерв на сон, їжу та розваги набуває усе нових та нових знань й навичок.

Це явище отримало виразну назву «навчання машин» (Machine Learning). Вважаємо, що це словосполучення помилково перекладаються з англійської мови як «машинне навчання», оскільки наведена інтерпретація не відбиває справжньої природи речей. А вона полягає в засвоєнні, примноженні, використанні та обміні між кіберфізичними пристроями знаннями, вміннями та іншими компетентностями, які вони набувають, яким навчаються.

Наші уявлення щодо організаційних підвалин функціонування тренінгового центру продемонстровано рис. 1 Привабливим результатом його створення є збільшення якісних показників роботи продуцентів без одночасного збільшення обсягів залучених ресурсів. Причина – однастайність щодо вимог до фахової підготовки, високої компетентності впродовж опрацювання навчальних планів, спеціального програмного забезпечення. Його бракує закладам вищої освіти, оскільки розробники виставляють за нього надвисокі ціни. Ефект синергії виявляється разом з тим при спільній

<sup>1</sup> Очікується, що поміж них незабаром з'явиться, до прикладу, постать керівника офісу робототехніки. В оригіналі – Chief Robotics Officer. Претенденти на цю посаду мають професійно розумітися на інженерії, інформаційних технологіях та управлінні бізнесом (менеджменті). Допомогти в цьому – одне з завдань тренінгових центрів, оскільки жодна з відомих нам освітньо-професійних програм, які пропонують ЗВО такої комбінації компетенції не містить.

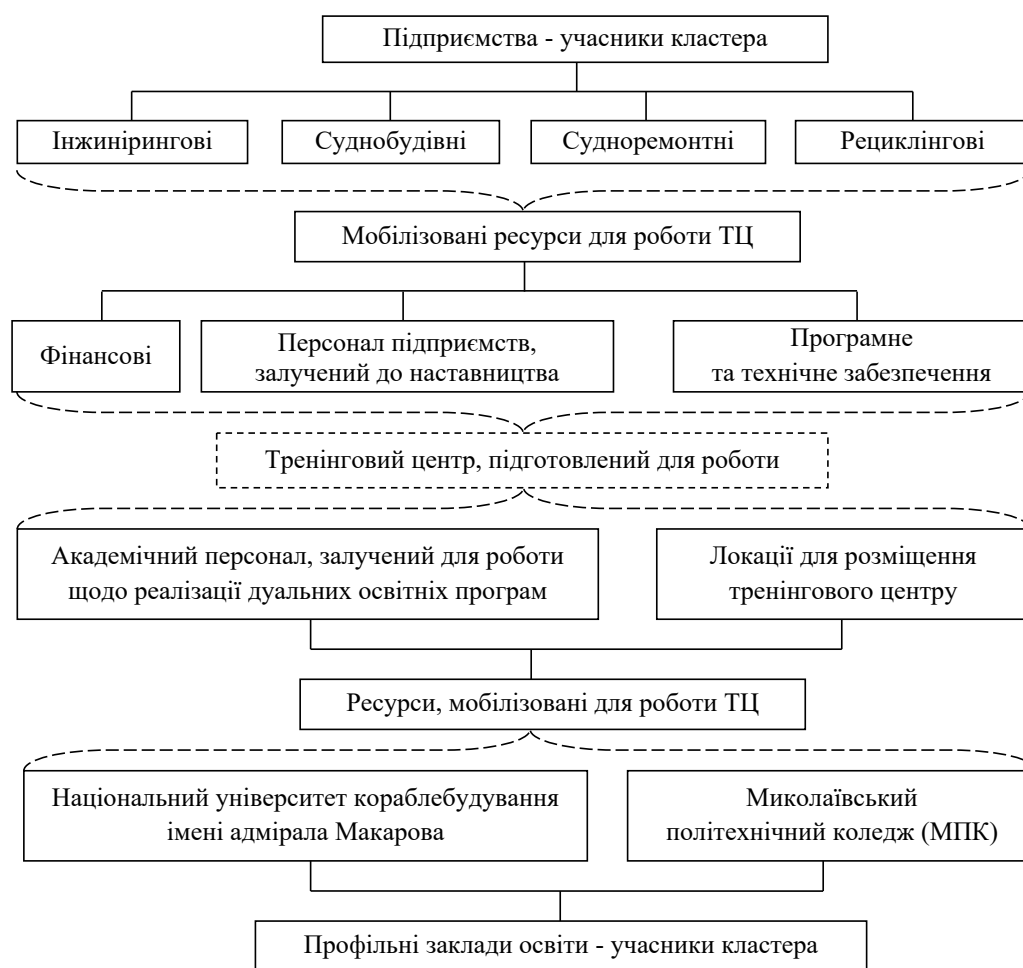


Рис. 1. Об'єднання зусиль учасників Морського кластера навколо проекту створення тренінгового центру

Джерело: власні дослідження

розробці освітньо-наукових та освітньо-професійних програм.

До того ж ТЦ уможливають синхронне підвищення кваліфікації персоналу підприємств-засновників та користувачів відповідних послуг, а також викладачів закладів освіти, залучених до реалізації дуальних навчальних програм. Узагальнюючи досвід, який нам пощастило спостерігати, ми зважали на те, що студентами першого та навіть другого курсів ще не накопичено в достатньому обсязі знань й навичок, необхідних для проектно-конструкторської роботи. Найбільше, якщо мовиться про такі складні інженерні споруди як комерційні (пасажирські) судна та військові кораблі.

Безсумнівно, доволі ризиковано, а часом й марно відразу допускати їх до виконання законтракованих виробничих проектів. Тим більше з використанням потужних технічних засобів, інструментів та високо-вартісного, ліцензійного програмного забезпечення. Тренінговий центр комбінує академічний вишкіл з додатковими знаннями та навичками, корисними як для подальшого навчання, так і для роботи на підприємствах Морського кластера. А їх чимало: тільки-но інжинірингових компаній в одному лише Миколаєві – понад п'ятнадцять. Щоб краще усвідомити перебіг подій, які відбуваються на практиці, звернемося до графічної моделі, продемонстрованої на рис. 2.

Аналіз інформації, яка знайшла відбиток на наведеній схемі, допомогла відшукати відповіді на запитання чи може студент-початківець з перших кроків після зарахування в ЗВО отримати бажану роботу? Як на нас, це залежить від його віку (він останнім часом збільшився) та професійного досвіду, набутого в попередні роки. Скажімо, якщо ми маємо справу з першокурсником-вчорашнім школярем, то йому буде явно потрібний вишкіл у тренінговому центрі. Тривалість, залежатиме від особистого таланту швидко сприймати відомості, передбачені освітньо-професійною програмою в частині практичної підготовки.

Хоча треба бути готовим до її продовження довший час, аніж той, який окреслено навчальним планом, аж доки викладачі та наставники остаточно й незворотно переконуються у спроможності особи до самостійної професійної діяльності. Зауважимо, що для неупередженого, прозорого та об'єктивного оцінювання якості набутих знань впродовж навчання та за його підсумками (це можуть бути колоквіуми, модульне опитування, заліки або екзамени) найприйнятнішою здається мікс очної та дистанційної форм. Але усе зрештою залежить від позиції провідного професора та рішення кафедри, на якій він працює.

**Висновки.** Як і в часи миру, під час воєнного лихоліття держава не демонструє зразків вишуканого

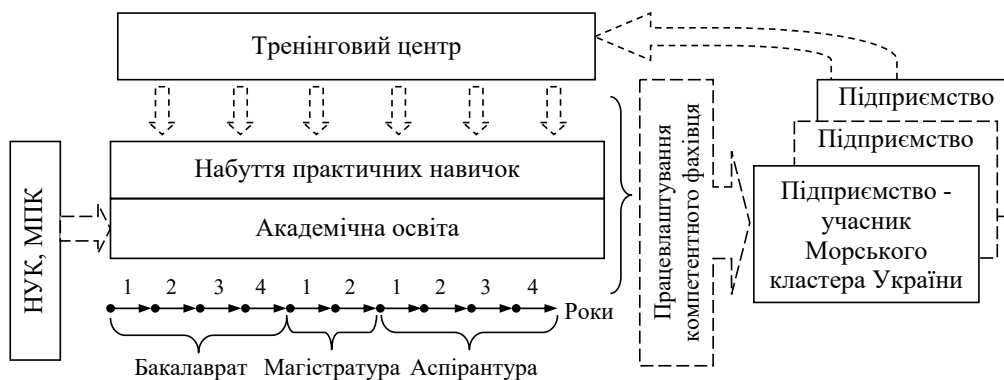


Рис. 2. Модель функціонування тренінгового центра Морського кластера України

Джерело: власні дослідження

колективного менеджменту. Це очевидно навіть з прикладів її ставлення до освіти та того сегменту, який мав би, за визначенням, формувати фахові компетенції особистості на найвищих рівнях: бакалаврському, магістерському, освітньо-науковому. І тоді, і тепер домінує суто механістичний підхід, за якого кількість закладів, чисельність студентів, витрати з державного бюджету виявляються важливішими за піклування про майбутнє країни. Воно має розбудовуватись, а, від так, – належати новій генерації українських громадян.

Вони зовсім не налаштовані, як вважають деякі високопосадовці МОНУ, отримати мальовниче надрукований папірець про завершення циклу навчання. Часи, коли це мало значення давним-давно минули. Сьогодні молоді люди мріють про набуття фахових компетенцій, які відкривають їм двері до підприємств

високотехнологічних, інтелектуальних бізнесів, де створюються продукти з надзвичайно високим рівнем доданої вартості. Саме такі бізнеси забезпечують найкращі перспективи для самореалізації, високих особистих статків, можливості на пристойному рівні утримувати родину.

Поки держава розмірковує про наболіле, власники та менеджмент підприємства морегосподарювання, об'єднавшись у професійний, спеціалізований кластер, знаходять методи та технології розв'язання зловбодених задач. Чинне місце серед них займають тренінгові центри як інструмент налагодження співпраці з ЗВО щодо актуалізації інтелектуального капіталу – чинного та знову створюваного. Спостереження засвідчили їх високу ефективність, а накопичений досвід заслуговує на поширення. Зокрема на умовах франчайзингу.

#### Список використаних джерел:

1. Фінансування шкіл з малою кількістю учнів: роз'яснення. МОН України, 2024. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/finansuvannya-shkil-iz-maloyu-kilkistyu-uchniv-rozjasnennya>
2. Концепція підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти. Кабінет міністрів України, Розпорядження від 19.09.2018 р. № 660-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/660-2018-%D1%80#Text>
3. План заходів з реалізації Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 03.04.2019 р. № 214-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2019-%D1%80#Text>
4. Положення про дуальну форму здобуття фахової перед вищою та вищою освіти. Наказ МОН України від 13.04.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0929-23#Text>
5. Надточій І.І. Розвиток дуальної форми набуття фахових компетенцій: організаційно-економічне забезпечення та інноваційні моделі управління освітнім процесом. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2023. № 1 (53). С. 44–52.
6. Крамаренко І.С. Інноваційні вектори розвитку дуальної форми набуття фахових компетенцій під впливом четвертої промислової революції. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 8(08). С. 3–7.
7. Гришина Н.В. Дуальна форма здобуття освіти – основа інтеграції здобувачів у сучасний ринок праці. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 3. С. 120–124.
8. Вербицька А.В., Холявко Н.І. Співпраця «університет – бізнес»: проблеми та перспективи. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1 (21). С. 46–52.
9. Тютенко Н.А. Застосування дуальних форм набуття вищої освіти в системі заходів повосного відновлення економіки України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2023. № 8 (3). С. 345–349.
10. Парсяк В.Н., Канаш О.Є. Дуальні технології у сьогоденних реаліях закладів вищої освіти України. *Держава та регіони. Серія: «Економіка та підприємництво»*. 2022. № 2. С. 84–91.
11. Парсяк В.Н., Канаш О.Є. Дорожня карта імплементації дуальної форми навчання у закладах вищої освіти. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 2. С. 38–45

#### References:

1. Finansuvannya shkil z maloiu kilkistyu uchniv: roziasnennia. MON Ukraine [Funding of low-enrollment schools: clarification. MES of Ukraine] (2024). Available at: <https://mon.gov.ua/ua/news/finansuvannya-shkil-iz-maloyu-kilkistyu-uchniv-rozjasnennya>
2. Kontseptsiia pidhotovky fakhivtsiv za dualnoiu formoiu zdobuttia osvity [The concept of training specialists according to the dual form of obtaining education]. Kabinet ministriv Ukrainy, Rozporiadzhennia vid 19.09.2018 r. № 660-p. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/660-2018-%D1%80#Text> (in Ukrainian)

3. Plan zakhodiv z realizatsii Kontseptsii pidhotovky fakhivtsiv za dualnoiu formoiu zdobuttia osvity [Plan of measures for the implementation of the Concept of training specialists in a dual form of education]. Kabinet ministriv Ukrainy. Rozporiadzhennia vid 03.04.2019 p. № 214-p. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2019-%D1%80#Text> (in Ukrainian)
4. Poolozhennia pro dualnu formu zdobuttia fakhovoi pered vyshchoi ta vyshchoi osvity [Regulations on the dual form of obtaining vocational pre-university and higher education]. Nakaz MON Ukrainy vid 13.04.2023 p. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0929-23#Text> (in Ukrainian)
5. Nadtochii I. I. (2023) Rozvytok dualnoi formy nabuttia fakhovykh kompetentsii: orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia ta innovatsiini modeli upravlinnia osvitnim protsesom [Development of a dual form of acquiring professional competences: organizational and economic support and innovative models of management of the educational process]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, no. 1 (53), pp. 44–52. (in Ukrainian)
6. Kramarenko I. S. (2023) Innovatsiini vektory rozvytku dualnoi formy nabuttia fakhovykh kompetentsii pid vplyvom chetvertoi promyslovoi revoliutsii [Innovative development vectors of dual forms of acquiring professional competences under the influence of the IV industrial revolution]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, is. 8 (08), pp. 3–7. (in Ukrainian)
7. Hryshyna N. V. (2023) Dualna forma zdobuttia osvity – osnova intehratsii zdobuvachiv u suchasnyi rynok pratsi [The dual form of obtaining education is the basis of the integration of the acquirers into the modern labor market]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 8, no. 3, pp. 120–124. (in Ukrainian)
8. Verbytska A. V., Kholiavko N. I. (2020) Spivpratsia «universytet – biznes»: problemy ta perspektyvy [«University – business» cooperation: problems and prospects]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 1 (21), pp. 46–52. (in Ukrainian)
9. Tiukhtenko N. A. (2023) Zastosuvannia dualnykh form nabuttia vyshchoi osvity v systemi zakhodiv povoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Application of dual forms of higher education in the system of measures for post-war economic recovery in Ukraine]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, no. 8 (3), pp. 345–349. (in Ukrainian)
10. Parsiak V. N., Kanash O. Ye. (2022) Dualni tekhnolohii u sohodennykh realiiakh zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy [Dual technologies in today's realities higher education institutions of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: «Ekonomika ta pidpriemnytstvo»*, no. 2, pp. 84–91. (in Ukrainian)
11. Parsiak V. N., Kanash O. Ye. (2022) Dorozhnia karta implementatsii dualnoi formy navchannia u zakladakh vyshchoi osvity [Road map for the implementation of the dual form of higher education institutions]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, no. 2, pp. 38–45. (in Ukrainian)