

Секція А5 Професійна освіта	
УДК 37.018.43:331.108.4(73+477)	
Дата першого надходження статті до видання	2026-08-02
Дата прийняття статті до друку після рецензування	2026-09-02
Дата публікації/оприлюднення	2026-09-02

Корпоративна освіта та корпоративне навчання: порівняльний аналіз підходів до визначення понять в США та Україні

Олефіренко Надія Василівна

доктор педагогічних наук, професор,

Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, Харків,
Україна

e-mail: nadiia.olefirenko@hnpu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0002-9086-03590000>

Яворський Петро Романович

здобувач третього освітньо-наукового рівня

Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, Харків,
Україна

e-mail: yavorskyi.petro@hnpu.edu.ua

<https://orcid.org/0009-0004-1599-0139>

Анотація. У статті здійснено порівняльний аналіз підходів до визначення понять «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» в науковому дискурсі США та України. У роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: порівняльно-педагогічний аналіз, термінологічний і контент-аналіз наукових джерел, систематизація та узагальнення матеріалів корпоративної практики, вітчизняних і зарубіжних наукових праць. Встановлено, що американська наукова традиція чітко розмежовує поняття «corporate education» та «corporate training» за критеріями тривалості, стратегічних цілей, змісту та рівня формалізації: перше пов'язується з довгостроковим розвитком особистості та організаційної культури, друге – із набуттям конкретних практичних навичок для виконання поточних робочих завдань. Виявлено, що українська педагогічна наука перебуває у процесі концептуального становлення цих категорій: у більшості вітчизняних досліджень вони вживаються як синоніми або взаємозамінні терміни, що свідчить про недостатній рівень термінологічної диференціації в галузі. Здійснено систематизацію існуючих підходів до трактування понять «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» в обох наукових традиціях, виявлено спільні риси та принципові відмінності між ними. На основі аналізу корпоративних практик, вітчизняних і зарубіжних наукових праць, запропоновано авторське розмежування зазначених понять у контексті освітнього менеджменту та освіти дорослих. Обґрунтовано доцільність розгляду корпоративної освіти як системної стратегічної діяльності, спрямованої на всебічний професійний та особистісний розвиток працівників, тоді як корпоративне навчання визначено як цілеспрямований процес формування компетентностей для виконання конкретних функцій. Результати дослідження можуть бути використані при розробці програм корпоративного розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах, у підготовці навчально-методичних матеріалів для фахівців із управління людськими ресурсами, а також у науково-педагогічній діяльності.

Ключові слова: корпоративна освіта, корпоративне навчання, освіта дорослих, управління персоналом, людський капітал, безперервна освіта, США, Україна.

Corporate education and corporate training: a comparative analysis of approaches to defining the concepts in the United States and Ukraine

Nadiia Olefirenko

Doctor of Science, professor

H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Kharkiv, Ukraine

e-mail: nadiia.olefirenko@hnpu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0002-9086-03590000>

Petro Yavorskyi

PhD applicant of the third educational and scientific level

H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Kharkiv, Ukraine

e-mail: yavorskyi.petro@hnpu.edu.ua

<https://orcid.org/0009-0004-1599-0139>

Abstract. The article presents a comparative analysis of approaches to defining the concepts of “corporate education” and “corporate training” in the academic discourse of the United States and Ukraine. The study employs a set of general scientific and specialized methods, including comparative pedagogical analysis, terminological and content analysis of academic sources, as well as the systematization and generalization of corporate practices and domestic and foreign scholarly works. It has been established that the American academic tradition clearly distinguishes between the concepts of “corporate education” and “corporate training” according to the criteria of duration, strategic objectives, content, and level of formalization: the former is associated with the long-term development of individuals and organizational culture, whereas the latter focuses on the acquisition of specific practical skills necessary for performing current job tasks. It has been revealed that Ukrainian pedagogical science is still in the process of conceptualizing these categories: in most domestic studies, the terms are used synonymously or interchangeably, indicating an insufficient level of terminological differentiation in the field. The article systematizes existing approaches to the interpretation of the concepts of “corporate education” and “corporate training” within both scholarly traditions and identifies their common features and principal differences. Based on the analysis of corporate practices and domestic and foreign scholarly literature, the authors propose a conceptual distinction between these notions within the context of educational management and adult education. The expediency of considering corporate education as a systemic strategic activity aimed at the comprehensive professional and personal development of employees is substantiated, whereas corporate training is defined as a targeted process of competency formation for the performance of specific functions. The research findings may be applied in the development of corporate staff development programs at Ukrainian enterprises, in the preparation of educational and methodological materials for human resource management specialists, as well as in scholarly and pedagogical activities.

Keywords: corporate education, corporate training, adult education, personnel management, human capital, lifelong learning, the United States, Ukraine.

Вступ

Корпоративна освіта відіграє суттєву роль в кар'єрному зростанні та системі навчання дорослих, оскільки вона поєднує професійний розвиток із безперервним навчанням. Особливо актуальним це питання є в умовах глобальних пандемій, війни, локальних конфліктів, турбулентності, невизначеності та високої конкуренції на ринку праці.

Розвиток корпоративної освіти є одним із ключових елементів розвитку сучасного підприємництва. Для повсякденної діяльності спеціалістів різних напрямків, де регуляторні вимоги та технологічні зміни впроваджуються надзвичайно швидко, освіта дорослих стає стратегічною необхідністю. Згідно результатів дослідження, опублікованих у звіті «Workplace Learning Report 2025» серед найважливіших чинників кар'єрного зростання є розвиток набутих та навчання нових умінь та навичок (вказали 55% респондентів). Крім того, корпоративну професійну освіту працівників визначають як опору для розвитку своїх можливостей та оцінюють вище, ніж кар'єрне підвищення (48%) та внутрішню мобільність (32%). Особливої цінності набуває корпоративне навчання в часи змін – з 2022 до 2025 року кількість респондентів, які визначили вплив навчання на власну адаптацію до змін, зросла з 49% до 68% [1].

Актуальність проблеми. Аналіз психолого-педагогічних джерел та фахової літератури свідчить, що терміни «корпоративне навчання», «корпоративна освіта», «навчання дорослих» часто вживаються як синоніми, що потребує уточнення їх змістовного наповнення, визначення спільних і відмінних характеристик з урахуванням цілей, функцій, форм організації діяльності слухачів і результатів. Зважаючи на особливу увагу, яка приділяється корпоративній освіті в США, й впровадженню американських стандартів у вітчизняній практиці, актуальними є питання порівняння підходів до корпоративного навчання та корпоративної освіти в цій країні та Україні.

Крім того, звернення до американського досвіду зумовлене тим, що США мають усталені традиції та розвинену інституційну базу корпоративної освіти, що формувалися впродовж кількох десятиліть. Стрімкий розвиток американської корпоративної педагогіки супроводжувався активним науковим дискурсом, що забезпечило термінологічну зрілість і концептуальну визначеність галузі. Це робить американський досвід цінним орієнтиром не для механічного запозичення, а для критичного переосмислення в контексті українських реалій і пошуку власного шляху розвитку корпоративної освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження понятійно-категоріального апарату корпоративної освіти, корпоративного навчання, навчання дорослих та неперевності професійної освіти була предметом досліджень багатьох вітчизняних та іноземних науковців.

У зарубіжній науці можна виокремити кілька провідних напрямків дослідження. Питання організаційного навчання та формування самонавчальних організацій розробляв Д. Гарвін, який обґрунтував умови, за яких організація здатна систематично створювати, накопичувати і передавати знання, змінюючи власну поведінку на основі нового досвіду [2]. Соціальний вимір навчання у професійному середовищі досліджував Е. Венгер, концепція якого про спільноти практики (communities of practice) стала однією з ключових у розумінні того, як відбувається неформальне навчання у групах і колективах [3]. Значущість навчання на робочому місці – як формального, так і неформального – для індивідів, груп та організацій докладно проаналізовано у спільній роботі М. Ерота та В. Гірша, де показано, що переважна частина професійного розвитку відбувається поза межами організованих навчальних програм [4]. Питання вимірювання ефективності корпоративного навчання та розробки стратегій навчання, що відповідають бізнес-цілям організації, розглядав Дж. Берсін, який запропонував системну методологію оцінювання навчальних інвестицій [5]. Аналіз впливу різних аспектів корпоративної освіти та навчання на операційну діяльність підприємств здійснили у своїх роботах К. Крейгер, Дж. К. Форд [6], К. Воткінс, В. Марсік [7] та М. Баєр і колеги [8], а як складову неформальної освіти в рамках організацій досліджували С. Танненбаум та М. Фольфсон [9].

В українській науці дослідження з даної тематики розгортаються у кількох взаємопов'язаних напрямках. Концептуальне осмислення та термінологічне

розмежування понять «корпоративна освіта» і «корпоративне навчання» здійснено в роботах Г. Носуліч та О. Баніт. Зокрема, Г. Носуліч аналізує різні підходи до визначення терміну «корпоративна освіта» та з'ясовує його змістове наповнення у вітчизняному науковому дискурсі [10]. О. Баніт розглядає корпоративне навчання як інноваційну технологію у системі внутрішньофірмової підготовки персоналу, а в окремій праці досліджує теоретико-методологічні засади корпоративної освіти і навчання науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти [11, 12]. Проблематику розвитку персоналу та місце корпоративного навчання в цьому процесі висвітлює О. Хілуха [13]. Управлінський та організаційний виміри корпоративних знань досліджують Л. Шимановська-Діанич і О. Лозова, які розглядають моделі та технології управління знаннями на підприємстві [14]. Психологічні аспекти корпоративного середовища, зокрема формування корпоративної культури як середовища для навчання та розвитку, аналізує Л. Карамушка [15]. Філософські та педагогічні засади неперервної освіти – концептуальної рамки, у межах якої функціонує і корпоративна освіта, – обґрунтовує Н. Ничкало [16]. Окремий внесок у розуміння інституційних форм освіти дорослих зробив В. Олійник, досліджуючи дистанційне навчання в системі підвищення кваліфікації [17]. Підприємницький вимір університетської та корпоративної освіти в міжнародному контексті представлено у праці О. Романовського [18]. Підвищення кваліфікації персоналу в сучасних умовах та розвиток тенденцій корпоративних освітніх процесів розглянуто в праці О. Панкратової [19]. К. Андрющенко та колеги розглядали питання корпоративних університетів як акселератора в науці [20], а І. Литовченко та колеги досліджували сутність корпоративної освіти як складової освіти дорослих США [21].

Виділення невирішеної частини проблеми. Попри значну увагу дослідників до корпоративної освіти та навчання, можна відмітити відсутність єдиного підходу до визначення їх змісту та специфіки, що свідчить про наявність невирішених аспектів. Потребують уваги питання порівняльного аналізу понять «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» в системі освіти України та США, визначення їх спільних та відмінних характеристик.

Мета статті. Метою статті є здійснення порівняльного аналізу дефініції та змісту понять «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» в українському та американському науковому дискурсі.

Наукова новизна. Наукова новизна полягає в систематизації та зіставленні підходів до розмежування понять «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» в науковому дискурсі США та України за критеріями мети, тривалості, змісту, форм організації, рівня формалізації та очікуваних результатів. Запропоновано авторське трактування даних понять.

Практичне значення. Результати дослідження можуть бути використані підприємствами для аналізу систем підвищення кваліфікації персоналу, розмежування короткострокових навчальних заходів і довгострокових освітніх програм, а також для підготовки методичних матеріалів у сфері управління людськими ресурсами та освіти дорослих.

Методологія

Методи дослідження. В даному дослідженні застосовано комплекс взаємопов'язаних загальнонаукових і спеціальних методів. Порівняльно-педагогічний аналіз використано для зіставлення підходів до визначення корпоративної освіти та корпоративного навчання у США й Україні. Термінологічний аналіз дав змогу уточнити зміст основних понять і встановити характер зв'язків між ними, а контент-аналіз наукових праць і матеріалів корпоративної практики виокремити типові ознаки, форми та результати досліджуваних явищ. Методи систематизації, класифікації та узагальнення застосовано для групування підходів за метою, тривалістю, змістом,

рівнем формалізації й очікуваними результатами та для формулювання авторського розмежування понять. Дослідження має теоретико-порівняльний характер і ґрунтується на опрацюванні українських та американських наукових джерел.

Джерела даних. В дослідженні використані 24 наукові праці, які були отримані із відкритих джерел та обрані із врахуванням критеріїв наукової достовірності, репрезентативності та актуальності досліджуваної теми.

Інструменти аналізу. Дослідження має теоретично-порівняльний характер, тому для пошуку та аналізу інформаційних джерел було використано ресурси Google. Інші програмні засоби не застосовувались. Результати аналізу наукових джерел фіксувались у текстовому форматі.

Обмеження дослідження. Результати дослідження є теоретичними та потребують емпіричної перевірки на основі матеріалів корпоративних освітніх програм. Відбір джерел охоплює праці, доступні авторам, а відмінності між термінами «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» можуть залежати від галузі, типу організації та дослідницької традиції. Крім того, швидкий розвиток цифрових технологій і форматів навчання постійно змінює зміст цих понять, тому запропоноване розмежування потребує періодичного уточнення.

Результати

У науковій літературі США існують різні підходи до змісту понять «корпоративне навчання» і «корпоративна освіта».

Так, поняття «корпоративне навчання» («corporate training») розглядається як сукупність процесів, за допомогою яких організація систематично створює, здобуває, поширює та закріплює знання з метою підвищення ефективності діяльності. Воно реалізується через такі практики, як систематичне розв'язання проблем, експериментування, навчання на власному досвіді та швидке перенесення знань між підрозділами, що є характерними ознаками навчальної організації [2, р. 80].

З позиції соціально-теоретичного підходу корпоративне навчання відбувається через участь працівників у спільнотах практики, де знання формується колективно в процесі спільної діяльності та взаємодії. Таке навчання має ситуативний і соціальний характер та спрямоване на вдосконалення професійної практики й організаційної результативності [3, р. 336].

Емпіричні дослідження також свідчать, що значна частина корпоративного навчання є неформальною та інтегрованою у повсякденну роботу. Воно здійснюється через наставництво, коучинг, спільне вирішення робочих завдань і професійну взаємодію, водночас забезпечуючи розвиток як індивідуальних компетентностей, так і організаційних спроможностей [4].

Корпоративна освіта («corporate education»), на відміну від корпоративного навчання, трактується як цілеспрямована, структурована та керована організацією система освітньої діяльності, що покликана розвивати компетентності персоналу у відповідності до стратегічних цілей бізнесу. Вона є формалізованим інструментом інвестування в інтелектуальний капітал організації [22].

Крім того, корпоративна освіта може реалізовуватися у формі системи професійного розвитку, що включає внутрішні навчальні програми, корпоративні університети, а також партнерства з закладами вищої освіти для отримання сертифікатів і академічних ступенів. Такі системи спрямовані на підвищення результативності праці та підтримку кар'єрного розвитку працівників [23].

Окремої уваги заслуговує поняття «corporate learning», яке набуло широкого вжитку в американській науці в 2000–2010-х роках. На відміну від «corporate training», воно акцентує суб'єктність працівника в навчальному процесі, охоплює неформальне та інформальне навчання, соціальне навчання на робочому місці, мобільне та цифрове

навчання [5, р. 368]. Таким чином, у понятійній тріаді «corporate training – corporate learning – corporate education» кожний термін позначає різний рівень узагальнення та орієнтації освітньої діяльності.

Основні відмінності можна визначити між поняттями за такими критеріями, як мета, завдання, форма та тривалість. Результати вищенаведених досліджень наукових джерел [2, 3, 4, 5, 23, 23] показали наступне:

- метою корпоративного навчання є підвищення продуктивності, кваліфікації та адаптація до змін, а корпоративної освіти – створення «навчальної організації», розвиток потенціалу співробітників для майбутніх викликів та формування культури постійного розвитку;

- завдання корпоративного навчання полягає в розвитку специфічних та функціональних навичок для ефективного виконання професійних завдань, а корпоративної освіти - у формуванні цілісного світогляду, стратегічного мислення, лідерських якостей, розуміння цінностей та місії компанії.

- за формою організації корпоративне навчання найчастіше відбувається як короткострокові тренінги, семінари, вебінари та воркшопи, а корпоративна освіта - це ширший процес, що включає навчання, а також менторство, коучинг, доступ до бібліотек знань, програми розвитку кар'єри, створення спільнот.

- щодо тривалості, то корпоративне навчання зазвичай коротке та може бути обмеженим конкретним проектом чи потребою, а корпоративна освіта є структурованим довгостроковим і безперервним процесом.

Можемо підсумувати, що корпоративне навчання в США є сукупністю короткострокових, зазвичай ситуативних та інтегрованих в професійну діяльність навчальних процесів з метою передачі працівникам додаткових знань, умінь та навичок для виконання заздалегідь визначених функцій. Водночас корпоративна освіта є структурованою системою професійного навчання, яка спрямована на створення навчальної організації та розвиток персоналу згідно довгострокових потреб компанії і може реалізовуватись через корпоративні університети або партнерства з акредитованими коледжами.

У працях українських науковців також здійснюється аналіз сутності понять «корпоративного навчання» та «корпоративної освіти», проте слід зазначити відносно нещодавню їхню появу як явища в Україні, у зв'язку з чим відбувається становлення традицій, активізується пошук ефективних шляхів навчання, організаційних форм і методів.

Г. Носуліч підходить до визначення понять «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» із лінгвістичної сторони, розглядаючи його смислову структуру двох компонентів: «корпоративна», що є похідним від «корпорація», та «освіта» і «навчання» [10].

Крім лінгвістичного підходу, дані поняття розглядають, ґрунтуючись на дослідженнях у сфері організації навчання, управління знаннями та розвитку людського капіталу. Корпоративне навчання розглядається як організований роботодавцем процес цілеспрямованого набуття працівниками професійних компетентностей, інтегрований у виробничі процеси й бізнес-цілі, де основні акценти спрямовані на практичні завдання (орієнтація на виконання конкретних функцій та завдань підприємства), адаптацію до робочого місця та вирішення поточних робочих потреб, швидкість до змін в середовищі і гнучкі формати (тренінги, наставництво, e-learning, blended learning) [12; 24].

Отже, корпоративне навчання зазвичай короткотермінове, спрямоване на ефективність і продуктивність персоналу, а не на формування широкої системи знань.

Корпоративна освіта трактується значно ширше та розглядається як:

- цілісна і багатоаспектна соціально-педагогічна система довгострокового розвитку персоналу, що орієнтована на формування стратегічних компетентностей, цінностей і організаційної культури, і є важливою складовою освіти впродовж життя, зокрема неперервної професійної освіти дорослих;

- складова бізнесу, націлена на досягнення відповідних цілей; формування, спрямоване на задоволення потреб компанії в управлінні знаннями, розвитку корпоративних компетентностей;

- процес і результат набуття знань, умінь та навичок в межах організації для досягнення стратегічних цілей та підвищення ефективності професійної діяльності [10].

На відміну від корпоративного навчання, корпоративна освіта розглядається як стратегічний інструмент розвитку компанії який інтегрує навчання, розвиток, управління знаннями та управлінські практики, забезпечуючи сталість і відтворюваність компетентностей [14].

Л. Карамушка визначає корпоративне навчання як «цілеспрямований і систематичний процес впливу на когнітивну, мотиваційну та поведінкову сферу особистості, що здійснюється в межах організації та спрямований на підвищення ефективності її діяльності». Це визначення акцентує на психологічних механізмах навчання та системності впливу [15, с. 44].

В. Олійник розглядає корпоративну освіту у контексті неперервної освіти дорослих і визначає її як «систему організованої освітньої діяльності підприємства, спрямованої на розвиток компетентностей персоналу відповідно до стратегічних цілей організації». Автор підкреслює стратегічний вимір корпоративної освіти та її зв'язок із системою неформальної освіти [17, с. 148].

Н. Ничкало розглядає корпоративну освіту у широкому контексті освіти впродовж життя (lifelong learning), акцентуючи на її неформальний і інформальний виміри. На думку дослідниці, корпоративна освіта є «інтегральною складовою системи неперервної освіти, що реалізується в умовах виробничого середовища» [16, с. 258].

О. Романовський у контексті дослідження корпоративних університетів розрізняє «корпоративне навчання» як оперативну, тактичну складову (формування конкретних навичок) та «корпоративну освіту» як стратегічну (довгостроковий розвиток особистісного й професійного потенціалу) [18, с. 504].

Підсумовуючи різні визначення понять «корпоративної освіти» та «корпоративного навчання» спільні характеристики узагальнено в порівняльній таблиці 1.

Таблиця 1

Спільні характеристики понять «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» в Україні та США

Критерій	Корпоративне навчання	Корпоративна освіта
Спрямованість	Операційна, практична	Стратегічна, довгострокова
Горизонт планування	Короткостроковий	Довгостроковий
Результат	Підвищення кваліфікації	Комплексний розвиток персоналу
Форми	Тренінги, семінари, коучинг	Системи навчання, програми розвитку, корпоративні університети
Рівень формальності	Часто неформальне, інформальне	Формалізовані, системні підходи
Фокус	Професійні навички	Знання, компетентності, цінності, лідерство

Джерело: власна розробка авторів.

Відмінності вбачаємо в концептуальних підходах до цього питання в науковців США та України. В американській літературі домінують такі три підходи:

- інструментальний – як засіб підвищення продуктивності праці та досягнення бізнес-цілей (J. Bersin);
- організаційний – як складова побудови організації, що навчається (D. Garvin);
- соціально-конструктивістський – як соціальна практика, що відбувається в межах спільнот практики (E. Wenger).

У вітчизняній науці переважають:

- педагогічний – розгляд корпоративної освіти та навчання крізь призму традиційної педагогіки та дидактики (О. Баніт, О. Хілуха);
- управлінський – акцент на елементі управління персоналом та розвитку організації (Л. Шимановська-Діанич, О. Лозова);
- філософсько-педагогічний підхід – вписування освіти та навчання у концепцію неперервної освіти впродовж життя (Н. Ничкало).

Проте, як зазначають самі українські дослідники, у більшості вітчизняних підприємств ці поняття вживаються як синоніми, а відповідна практика часто зводиться до вузькоспеціалізованих тренінгів.

Обговорення

Інтерпретація результатів. Виявлені відмінності свідчать не про суперечність між американською та українською традиціями, а про різний рівень термінологічного розвитку корпоративної освіти. У США поняття розмежовуються насамперед за функцією та часовим горизонтом: «training» відповідає на поточну потребу у навичках, тоді як «education» формує довгострокову здатність організації навчатися й розвиватися. В Україні переважає розмежування за масштабом освітньої діяльності, а взаємозамінне вживання даних понять відображає незавершеність їх визначень. Отже, корпоративне навчання доцільно розглядати як складову ширшої системи корпоративної освіти.

Порівняння з іншими дослідженнями. Отримані результати узгоджуються з підходами Д. Гарвіна та Е. Венгера, які пов'язують навчання в організації зі створенням, поширенням знань і соціальною взаємодією [2; 3], а також із висновками М. Ераута, В. Гірша, С. Танненбаума та М. Вольфсон щодо значної ролі неформального навчання на робочому місці [4; 9]. Стратегічне розуміння корпоративної освіти співвідноситься з працями О. Баніт, Н. Ничкало, В. Олійника та О. Романовського [11; 16-18]. Водночас це дослідження доповнює попередні праці безпосереднім зіставленням американської й української термінологічних традицій та побудовою єдиної системи критеріїв для розмежування двох понять.

Наукова новизна (розгорнуто). Наукова новизна дослідження полягає в комплексному порівняльному осмисленні понять «корпоративна освіта» та «корпоративне навчання» у двох наукових традиціях. На відміну від праць, у яких ці категорії розглядаються окремо або в межах одного національного контексту, у статті їх зіставлено за узгодженою сукупністю критеріїв: цільовою спрямованістю, горизонтом планування, змістом, формами реалізації, рівнем формалізації та результатами. Уточнено ієрархічний зв'язок між поняттями: корпоративне навчання визначено як оперативний, переважно короткостроковий і прикладний процес набуття компетентностей для виконання конкретних професійних завдань, а корпоративну освіту — як цілісну довгострокову систему, що інтегрує навчання, розвиток, управління знаннями, формування корпоративних цінностей, лідерства та інноваційної культури. Виявлено, що відмінність між дискурсами США й України зумовлена насамперед способом концептуалізації: функціонально-стратегічним в американській традиції та

переважно масштабним у вітчизняній. Запропоноване розмежування конкретизує понятійно-категоріальний апарат освіти дорослих та освітнього менеджменту.

Практичне значення (розгорнуто). Практичне значення результатів полягає в можливості використання запропонованих критеріїв під час розроблення та контролю корпоративних систем розвитку персоналу. Для фахівців з управління людськими ресурсами й навчання та розвитку персоналу запропоноване розмежування дає змогу точніше визначати мету навчальної ініціативи, обирати її формат, зміст і тривалість, установлювати очікувані результати та відповідні показники оцінювання. Короткострокові тренінги, наставництво, коучинг та навчання на робочому місці доцільно планувати як інструменти корпоративного навчання, тоді як програми розвитку кар'єри, корпоративні університети, системи управління знаннями, формування лідерства й організаційної культури як складові корпоративної освіти. Матеріали статті можуть бути використані в освітніх програмах з педагогіки, освіти дорослих, менеджменту та управління персоналом, у підготовці навчально-методичних рекомендацій, а також під час адаптації досвіду США до потреб українських підприємств. Запропонований підхід сприятиме узгодженню освітніх інвестицій зі стратегічними цілями організації та підвищенню послідовності розвитку людського капіталу.

Висновки

Визначення понять корпоративного навчання та корпоративної освіти в Україні та США мають більше спільного ніж відмінного. Спільними є операційна та стратегічна спрямованість, горизонт планування, очікуваний результат, форми занять, фокус на навички та рівень формальності. Відмінні характеристики полягають у сприйнятті цих понять у практичній площині. Американська наука розмежовує ці поняття за функцією (навіщо здійснюється навчання і який результат воно має забезпечити) та стратегічним горизонтом (на який часовий проміжок розрахований навчальний вплив і з якими цілями організації він пов'язаний), тоді як українська наука досі здебільшого розмежовує їх за масштабом – від вузького (навчання як окремих захід) до широкого (освіта як система).

Узагальнюючи, корпоративне навчання можна визначити як динамічний, переважно неформальний інструмент та процес щоденного створення й поширення знань в організації, що вирішує тактичні й прикладні завдання. Тоді як корпоративна освіта виступає системою, яка інституціоналізує, масштабує, узгоджує навчальні ініціативи з цілями організаційного розвитку та забезпечує стратегічний розвиток кадрового потенціалу компанії. Запропоноване розмежування, де корпоративне навчання як тактичний, прикладний процес і корпоративна освіта як стратегічна система розвитку людського потенціалу, може стати основою для подальших теоретичних досліджень та практичного управління освітньою діяльністю організацій в Україні.

Таким чином, корпоративне навчання є складовою корпоративної освіти, але не вичерпує її зміст. Корпоративна освіта включає навчання, але не зводиться до нього – вона охоплює також виховання корпоративних цінностей, розвиток лідерства, підтримку інноваційної культури, управління знаннями та організаційне навчання як феномен.

Перспективами подальших досліджень є вивчення досвіду корпоративних університетів США та можливостей його адаптації до вітчизняних умов; аналіз нормативно-правового забезпечення корпоративної освіти в Україні та розробка пропозицій щодо його вдосконалення; порівняльне дослідження з охопленням і досвіду країн ЄС.

Список використаних джерел

1. LinkedIn Learning. Workplace Learning Report 2025: The rise of career champions [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report> (дата звернення: 19.11.2025).
2. Garvin D. A. Building a Learning Organization // Harvard Business Review. 1993. Vol. 71, No. 4. p. 78-91.
3. Wenger E. Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.
4. Eraut M., Hirsh W. The Significance of Workplace Learning for Individuals, Groups and Organisations. Oxford: SKOPE, 2007. (SKOPE Monograph No. 9). URL: <https://skopecox.ac.uk/wp-content/uploads/2020/07/Monograph-09.pdf> (дата звернення: 05.02.2026).
5. Bersin, J. The Training Measurement Book: Best Practices, Proven Methodologies, and Practical Approaches. San Francisco: Pfeiffer, 2008.
6. Kraiger K., Ford J. K. The Science of Workplace Instruction: Learning and Development Applied to Work. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2021. Vol. 8. p. 45-72. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-012420-060109. URL: <https://digitalcommons.memphis.edu/facpubs/12106/> (accessed: 12.05.2026).
7. Watkins K. E., Marsick V. J. Rethinking Workplace Learning and Development Catalyzed by Complexity. Human Resource Development Review. 2023. Vol. 22, № 3. p. 333-344. DOI: 10.1177/15344843231186629. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/15344843231186629> (accessed: 18.05.2026).
8. Beier M. E., Saxena M., Kraiger K., Costanza D. P., Rudolph C. W., Cadiz D. M., Petery G. A., Fisher G. G. Workplace learning and the future of work. Industrial and Organizational Psychology. 2025. Vol. 18, № 1. p. 84-109. DOI: 10.1017/iop.2024.57. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/industrial-and-organizational-psychology/article/workplace-learning-and-the-future-of-work/4D115398B2D6E7F4F49EE27B20862D60> (accessed: 18.05.2026).
9. Tannenbaum S. I., Wolfson M. A. Informal (Field-Based) Learning. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2022. Vol. 9, № 1. p. 391-414. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-012420-083050. URL: <https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev-orgpsych-012420-083050> (accessed: 15.05.2026).
10. Носуліч Г. Корпоративна освіта – підходи до визначення терміну // Молодь і ринок. 2018. № 6. с. 154-159. URL: <http://ir.dspu.edu.ua/jspui/handle/123456789/959> (дата звернення: 27.02.2026).
11. Баніт О. В. Корпоративна освіта і навчання науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти: теоретико-методологічний аспект // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. 2023. Т. 24, № 2. с. 36-46. URL: <https://adult-education-journal.com.ua/index.php/aej/article/view/259/223> (дата звернення: 21.02.2026).
12. Баніт О. В. Трансформаційні процеси в корпоративній освіті України: аналітичний огляд. European Scientific e-Journal. 2024. Vol. 28. p. 27-38. DOI: 10.47451/man2024-01-02. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/01502a15-6227-45eb-9494-da32d7a1a39b/full> (дата звернення: 21.05.2026).
13. Хілуха О. А. Корпоративне навчання в процесі розвитку персоналу // Наук. вісник УМСФ. 2021. № 4(74). с. 74-80. URL: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2021/4_74_2021/10.pdf (дата звернення: 27.02.2026).

14. Шимановська-Діанич Л. М., Лозова О. В. Управління знаннями на підприємстві: моделі, етапи та технології // Економічні студії. 2023. № 4. с. 76–86. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/76.pdf> (дата звернення: 27.02.2026).
15. Карамушка Л. М. Психологія корпоративної культури: навч.-метод. посіб. Київ: Педагогічна думка. 2015.
16. Ничкало Н. Г. Неперервна освіта як філософська та педагогічна категорія. Неперервна освіта: проблеми, пошуки, перспективи: монографія. Київ: Видавництво НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2011.
17. Олійник В. В. Дистанційне навчання в системі підвищення кваліфікації педагогічних кадрів: навч.-метод. посіб. Київ: ЦІППО, 2010.
18. Романовський О. О. Феномен підприємництва в університетах світу. Вінниця: Нова Книга, 2012.
19. Панкратова О. М. Підвищення кваліфікації персоналу в сучасних умовах та розвиток тенденцій корпоративних освітніх процесів. 2021. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-7. URL: https://www.researchgate.net/publication/350916159_PIDVISENNA_KVALIFIKACII_PERSONALU_V_SUCASNIH_UMOVAN_TA_ROZVITOK_TENDENCIJ_KORPORATIVNIH_OSVITNIH_PROCESIV/fulltext/636bcc28431b1f5300841215/PIDVISENNA-KVALIFIKACII-PERSONALU-V-SUCASNIH-UMOVAN-TA-ROZVITOK-TENDENCIJ-KORPORATIVNIH-OSVITNIH-PROCESIV.pdf (дата звернення: 11.05.2026).
20. Андрющенко К., Лезіна А., Кучай О., Петухова Г. Corporate University as a Business Accelerator in the Field of Education. World. 2022. Vol. 3, № 3. p. 657–671. DOI: 10.3390/world3030036. URL: <https://www.mdpi.com/2673-4060/3/3/36> (дата звернення: 11.05.2026).
21. Литовченко І., Лавриш Ю., Лук'яненко В. Сутність корпоративної освіти як складової освіти дорослих США // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. 2021. № 1 (105). с. 330–341. URL: <https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/08/33.pdf> (дата звернення: 21.05.2026).
22. Corporate Education // Encyclopedia.com. URL: <https://www.encyclopedia.com/finance/finance-and-accounting-magazines/corporate-education> (дата звернення: 05.02.2026).
23. A new way to think about corporate education // InStride. 25.01.2024. URL: <https://www.instride.com/insights/corporate-education/> (дата звернення: 05.02.2026).
24. Баніт О. В. Корпоративне навчання як інноваційна технологія у системі внутрішньо-фірмової підготовки персоналу // Професійна освіта: теорія і практика. 2014. № 1. с. 79–86. URL: https://pi.iod.gov.ua/images/pdf/2014_1/15.pdf (дата звернення: 27.02.2026).

References

1. LinkedIn Learning. Workplace Learning Report 2025: The Rise of Career Champions [Electronic resource]. Available at: <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report> (accessed: 19.11.2025).
2. Garvin D. A. Building a Learning Organization // Harvard Business Review. 1993. Vol. 71, No. 4. pp. 78–91.
3. Wenger E. Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.
4. Eraut M., Hirsh W. The Significance of Workplace Learning for Individuals, Groups and Organisations. Oxford: SKOPE, 2007. (SKOPE Monograph No. 9). URL: <https://skope.ox.ac.uk/wp-content/uploads/2020/07/Monograph-09.pdf> (accessed: 05.02.2026).

5. Bersin J. The Training Measurement Book: Best Practices, Proven Methodologies, and Practical Approaches. San Francisco: Pfeiffer, 2008.
6. Kraiger K., Ford J. K. The Science of Workplace Instruction: Learning and Development Applied to Work. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2021. Vol. 8. pp. 45–72. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-012420-060109. URL: <https://digitalcommons.memphis.edu/facpubs/12106/> (accessed: 12.05.2026).
7. Watkins K. E., Marsick V. J. Rethinking Workplace Learning and Development Catalyzed by Complexity. Human Resource Development Review. 2023. Vol. 22, No. 3. pp. 333–344. DOI: 10.1177/15344843231186629. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/15344843231186629> (accessed: 18.05.2026).
8. Beier M. E., Saxena M., Kraiger K., Costanza D. P., Rudolph C. W., Cadiz D. M., Petery G. A., Fisher G. G. Workplace Learning and the Future of Work. Industrial and Organizational Psychology. 2025. Vol. 18, No. 1. pp. 84–109. DOI: 10.1017/iop.2024.57. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/industrial-and-organizational-psychology/article/workplace-learning-and-the-future-of-work/4D115398B2D6E7F4F49EE27B20862D60> (accessed: 18.05.2026).
9. Tannenbaum S. I., Wolfson M. A. Informal (Field-Based) Learning. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2022. Vol. 9, No. 1. pp. 391–414. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-012420-083050. URL: <https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev-orgpsych-012420-083050> (accessed: 15.05.2026).
10. Nosulich H. Corporate Education: Approaches to Defining the Term // Youth and Market. 2018. No. 6. pp. 154–159. URL: <http://ir.dspu.edu.ua/jspui/handle/123456789/959> (accessed: 27.02.2026).
11. Banit O. V. Corporate Education and Training of Academic Staff at Higher Education Institutions: A Theoretical and Methodological Perspective // Adult Education: Theory, Experience, Prospects. 2023. Vol. 24, No. 2. pp. 36–46. URL: <https://adult-education-journal.com.ua/index.php/aej/article/view/259/223> (accessed: 21.02.2026).
12. Banit O. V. Transformational Processes in Corporate Education in Ukraine: An Analytical Review. European Scientific e-Journal. 2024. Vol. 28. pp. 27–38. DOI: 10.47451/man2024-01-02. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/01502a15-6227-45eb-9494-da32d7a1a39b/full> (accessed: 21.05.2026).
13. Khilukha O. A. Corporate Training in the Process of Personnel Development // Scientific Bulletin of the University of Customs and Finance. 2021. No. 4(74). pp. 74–80. URL: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2021/4_74_2021/10.pdf (accessed: 27.02.2026).
14. Shymanovska-Dianyach L. M., Lozova O. V. Knowledge Management at an Enterprise: Models, Stages, and Technologies // Economic Studies. 2023. No. 4. pp. 76–86. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/76.pdf> (accessed: 27.02.2026).
15. Karamushka L. M. Psychology of Corporate Culture: A Teaching and Methodological Manual. Kyiv: Pedahohichna Dumka, 2015.
16. Nychkalo N. H. Continuing Education as a Philosophical and Pedagogical Category. Continuing Education: Problems, Explorations, and Prospects: A Monograph. Kyiv: Publishing House of the M. P. Drahomanov National Pedagogical University, 2011.
17. Oliinyk V. V. Distance Learning in the System of Professional Development for Teaching Staff: A Teaching and Methodological Manual. Kyiv: TsIPPO, 2010.
18. Romanovskiy O. O. The Phenomenon of Entrepreneurship at Universities Worldwide. Vinnytsia: Nova Knyha, 2012.
19. Pankratova O. M. Personnel Professional Development under Modern Conditions and Emerging Trends in Corporate Education Processes. 2021. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-7. URL:

https://www.researchgate.net/publication/350916159_PIDVISENNA_KVALIFIKACII_PERSONALU_V_SUCASNIH_UMOVAH_TA_ROZVITOK_TENDENCIJ_KORPORATIVNIH_OSVITNIH_PROCESIV/fulltext/636bcc28431b1f5300841215/PIDVISENNA-KVALIFIKACII-PERSONALU-V-SUCASNIH-UMOVAH-TA-ROZVITOK-TENDENCIJ-KORPORATIVNIH-OSVITNIH-PROCESIV.pdf (accessed: 11.05.2026).

20. Andriushchenko K., Liezina A., Kuchai O., Petukhova H. Corporate University as a Business Accelerator in the Field of Education. World. 2022. Vol. 3, No. 3. pp. 657–671. DOI: 10.3390/world3030036. URL: <https://www.mdpi.com/2673-4060/3/3/36> (accessed: 11.05.2026).

21. Lytovchenko I., Lavrysh Yu., Lukianenko V. The Essence of Corporate Education as a Component of Adult Education in the United States // Pedagogical Sciences: Theory, History, Innovative Technologies. 2021. No. 1 (105). pp. 330–341. URL: <https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/08/33.pdf> (accessed: 21.05.2026).

22. Corporate Education // Encyclopedia.com. URL: <https://www.encyclopedia.com/finance/finance-and-accounting-magazines/corporate-education> (accessed: 05.02.2026).

23. A New Way to Think About Corporate Education // InStride. 25.01.2024. URL: <https://www.instride.com/insights/corporate-education/> (accessed: 05.02.2026).

24. Banit O. V. Corporate Training as an Innovative Technology in the System of In-Company Personnel Development // Vocational Education: Theory and Practice. 2014. No. 1. pp. 79–86. URL: https://pi.iod.gov.ua/images/pdf/2014_1/15.pdf (accessed: 27.02.2026).