

Голові спеціалізованої вченої ради Д.26.451.01  
в Інституті педагогічної освіти і освіти  
дорослих НАПН України  
д. пед. н., професору,  
член-кореспонденту НАПН України  
Лук'яновій Ларисі Борисівні

## **ВІДГУК**

офіційного опонента доктора педагогічних наук, доцента, завідувача кафедри туризму Національного університету фізичного виховання і спорту України **Бабушко Світлани Ростиславівни** на дисертаційне дослідження **Литовченко Ірини Миколаївни «Теорія і практика корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки»**, представлено на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

### ***1. Актуальність теми виконаної роботи та зв'язок із планами відповідних галузей науки***

Актуальність дослідження зумовлена процесами глобалізації, інформатизації, інтеграції та інтернаціоналізації економіки, бізнесу та освіти, наслідками яких стали:

- нагальна потреба переходу до нової економіки – економіки, що ґрунтується на знаннях;
- зростання вимог до корпоративної освіти як важливої умови організаційних змін та підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку;
- необхідність здійснення випереджальної корпоративної підготовки персоналу;
- пошуки нових підходів до розвитку людських ресурсів як необхідної умови конкурентоздатності організацій і сталого економічного зростання суспільства в цілому.

З урахуванням зазначеного, країни з розвинутою економікою приділяють значну увагу й здійснюють державну підтримку розвитку корпоративної освіти як складової неперервної професійної освіти дорослих. А успішні світові компанії завдячують своїй конкурентоздатності саме корпоративній освіті, яку розглядають нині як ефективний інструмент досягнення своїх стратегічних цілей.

Натомість, в Україні корпоративна освіта й дотепер розвивається несистемно; недосконала нормативно-правова база гальмує економічні реформи; має місце брак фінансових можливостей компаній в умовах кризи; відчувається недостатнє усвідомлення ролі й можливостей корпоративної освіти. У цілому, вітчизняні компанії поки що не розглядають навчання своїх працівників як інвестицію у своє фінансове процвітання, як дієвий засіб своєї конкурентоспроможності на ринку.

Зазначені чинники зумовили доцільність вивчення й осмислення прогресивних ідей зарубіжного досвіду корпоративної освіти, зокрема промислово розвинених країн. Вибір дослідницею Сполучених Штатів Америки обґрунтований міркуваннями вагомих напрацювань у розбудові корпоративної освіти та беззаперечним міжнародним визнанням її досвіду. Сполучені Штати Америки – це країна, що досягла лідерських позицій у світовій економіці, інтенсивного розвитку та світового визнання ефективності корпоративної освіти, має найширшу мережу корпоративних університетів у світі, високий рівень конкурентоздатності й ефективності компаній, які здійснюють корпоративне навчання персоналу.

До того ж, представлені у вітчизняних порівняльно-педагогічних дослідженнях напрацювання щодо корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки досі не були предметом системного вивчення й спеціального аналізу. У цьому вбачаємо актуальність теми дослідження дисертації як ресурсу збагачення теорії і практики корпоративної освіти в Україні.

Доцільно відзначити також, що дисертаційне дослідження виконано в межах комплексного дослідження Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих «Теорія і практика підготовки педагогічного та виробничого персоналу в зарубіжних країнах» (РК № 0105U000040). Тему дисертації затверджено вченою радою Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України (протокол № 12 від 20.11.2014 р.) й узгоджено у Міжвідомчій раді з координації наукових досліджень із педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 1 від 27.01.2015 р.).

## ***2. Найбільш істотні наукові результати, що містяться в дисертації***

Дисертанткою:

- виявлено соціально-економічні детермінанти розвитку корпоративної освіти, які визначають її інтенсивний розвиток, охарактеризовано поняттєво-термінологічний апарат та обґрунтовано концепцію дослідження проблеми корпоративної освіти у США;

- на основі аналізу історичних, соціально-економічних, соціально-політичних, технологічних, освітніх та інших чинників національного й глобального характеру здійснено ретроспективне дослідження і розроблено періодизацію становлення та розвитку корпоративної освіти у США;

- виокремлено мету, принципи, функції, моделі корпоративної освіти у досліджуваній країні та вивчено особливості функціонування корпоративного університету в американських компаніях;

- розкрито андрагогічні засади корпоративної освіти у США та виявлено тенденції розвитку корпоративної освіти;

- здійснено прогностичне обґрунтування розвитку корпоративної освіти в Україні з урахуванням конструктивних ідей американського досвіду.

### ***3. Нові факти, одержані здобувачем***

Ознайомлення зі змістом дисертації та автореферату, основними науковими працями дисертантки дозволило визначити найістотніші теоретико-методологічні положення, прикладні висновки та рекомендації, які характеризуються науковою новизною, зокрема: дослідницею *вперше* у вітчизняній педагогічній науці здійснено цілісний аналіз розвитку теорії та практики корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки з урахуванням історичних, соціально-економічних, політичних, педагогічних детермінант; обґрунтовано теоретичні й методологічні засади корпоративної освіти у США, їхню поліконцептуальність та міждисциплінарну інтегрованість; сформовано поняттєво-термінологічний апарат наукового пошуку, встановлено його багатовимірність та поліаспектність; простежено генезу та розроблено авторську періодизацію становлення й розвитку корпоративної освіти у США.

Окрім того, дослідницею досліджено структуру корпоративної освіти, показано її багатофункціональність, зорієнтованість на досягнення стратегічної мети корпорації; схарактеризовано сучасні моделі її організації (інсорсингова, аутсорсингова, гібридна); виявлено особливості функціонування корпоративного університету в американських корпораціях (базові функції, принципи, моделі); схарактеризовано андрагогічні засади корпоративної освіти у США та особливості відбору і структурування змісту навчання (гнучкість, модульність, компетентісна орієнтованість, практикоорієнтованість, випереджальність, диверсифікація, стандартизація, адресність, інноваційність), форм і методів корпоративного навчання (варіативність, інтерактивність, інноваційність, контекстність).

Все вище згадане уможливило виявлення тенденцій розвитку корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки

(системоутворювальних, організаційно-функціональних, змістовно-процесуальних) та створило достатнє підґрунтя для розробки та обґрунтування можливостей використання прогресивних ідей американського досвіду в розбудові корпоративної освіти в Україні на трьох рівнях (державному, рівнях організації, провайдера).

До наукових здобутків дисертантки також можна віднести *удосконалення* положення щодо неперервної професійної освіти дорослих, реалізації андрагогічного, компетентнісного та діяльнісного підходів у корпоративному навчанні персоналу організацій, передумов становлення і розвитку корпоративної освіти, філософських засад корпоративної освіти, особливостей розвитку корпоративних навчальних центрів, формування корпоративної культури як чинника ефективного розвитку організації, формування механізмів соціального партнерства, особливостей підготовки андрагогічного персоналу для системи корпоративної освіти.

*Подальшого розвитку* у рецензованій дисертації набули положення щодо корпоративного навчання, корпоративного розвитку, корпоративної культури, особливостей діяльності провайдерів освітніх послуг у Сполучених Штатах Америки; організація освітнього процесу на основі андрагогічної моделі навчання.

#### ***4. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації***

Аналіз змісту дисертації, автореферату та публікацій І. М. Литовченко є підставою для висновку про наукову обґрунтованість і достовірність викладених авторкою результатів, що забезпечуються чіткістю окреслених кваліфікаційних ознак дослідження.

У дисертації переконливо обґрунтовано вибір теми наукового пошуку, визначено об'єкт і предмет дослідження, його мету і завдання, застосовано адекватні їм взаємопов'язані методи дослідження. Їх широкий спектр: загальнонаукові (аналіз, синтез, зіставлення, узагальнення, порівняння, систематизація), конкретно-наукові (метод термінологічного аналізу, хронологічний метод, діахронний аналіз, методи системно-функціонального та системно-структурного аналізу, метод структурно-логічного аналізу, метод наукової екстраполяції) та емпіричні (бесіди, діалог, включене спостереження, дискусії з науковцями під час відрядження до зарубіжних країн, електронне листування) – уможливив досягнення мети і виконання поставлених завдань.

Новизна і вірогідність одержаних результатів дослідження забезпечуються належною методологічною базою, ґрунтовним вивченням

здобувачкою джерельної бази (859 найменувань, із них 601 англійською мовою), критичним аналізом підходів до американської моделі корпоративної освіти, глибоким і всебічним аналізом нормативно-правової бази США та України щодо корпоративної освіти і в цілому не викликають сумніву.

Вони достатньою мірою апробовані дисертанткою на науково-практичних конференціях, форумах, педагогічних читаннях, семінарах, круглих столах різного рівня та висвітлені у її наукових публікаціях.

Позитивне враження справляють графічна систематизація одержаних результатів – рисунки, таблиці, а також додатки, в яких представлено словник основних англомовних термінів дослідження, висвітлено практичні аспекти корпоративної освіти – зміст, форми і методи корпоративного навчання, навчальні програми корпоративних університетів.

Викладене вище дає підстави стверджувати, що наукові положення, висновки і рекомендації дисертаційного дослідження І. М. Литовченко достатньо обґрунтовані й достовірні.

Дисертацію І. М. Литовченко виконано на належному науковому рівні, що підтверджує володіння здобувачкою теорією досліджуваної проблеми і відповідними методами наукового пошуку. Оформлення роботи відповідає чинним вимогам до наукових праць такого рівня.

##### ***5. Значення для науки і практики отриманих автором результатів***

Дисертаційна робота І. М. Литовченко є новим вагомим словом в українській теорії і методиці професійної освіти та освіти дорослих, що робить значний внесок у розбудову системи корпоративної освіти в Україні. Дослідження містить нові, раніше не захищені наукові положення, а обґрунтовані результати розв'язують низку важливих загальнопедагогічних завдань. Уміння аналізувати різноманітні наукові проблеми і факти, глибоке розуміння й інтерпретація складних, недостатньо досліджених наукових категорій дозволило авторці здобути нові науково обґрунтовані теоретичні і практичні результати.

Особлива цінність цієї роботи, на нашу думку, полягає у тому, що авторка доклала зусиль для розвитку методики порівняльних досліджень у галузі професійної освіти та освіти дорослих, виявила раціональне зерно, цінне для розвитку корпоративної освіти в Україні, й обґрунтувала перспективні напрями впровадження результатів дослідження.

Результати дослідження впроваджено в освітній процес низки українських закладів вищої освіти, про що свідчать відповідні довідки,

посилання на які містяться у тексті дисертаційного дослідження та авторефераті.

## ***6. Рекомендації щодо використання результатів і висновків дисертації***

Положення, результати і висновки дисертаційного дослідження І. М. Литовченко можуть бути використані у процесі модернізації освітньої системи України у контексті інтеграції до світового освітнього простору; у роботі закладів післядипломного навчання; в агенціях, що пропонують освітні послуги компаніям і корпораціям; на курсах підвищення кваліфікації, а також як методична основа для підготовки менеджерів з розвитку людських ресурсів, тренінг-менеджерів, інструкторів з навчання дорослих, які працюють у різних галузях вітчизняної економіки.

Їх можна також застосувати у теоретичних і експериментальних дослідженнях з андрагогіки, порівняльної педагогіки, у розробці концептуальних і нормативних документів з питань освіти дорослих, професійного розвитку та корпоративної освіти.

## ***7. Оцінка змісту дисертації та її завершеність***

Дисертація І. М. Литовченко має науково обґрунтовану структуру і складається анотацій українською, англійською мовами, вступу, шістьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, переліку використаних джерел (859 найменувань, із них 601 англійською мовою) та додатків (22 додатки на 49 сторінках). Загальний обсяг дисертації становить 559 сторінок, основний зміст викладено на 407 сторінках. Робота містить 16 таблиць, 45 рисунків.

Принагідно відзначаємо вміння дисертантки узагальнювати й систематизувати дослідницький матеріал. Так, аналіз змісту дисертації І. М. Литовченко свідчить, що дисертаційне дослідження системно організоване: окреслено його об'єкт, предмет і мету, чітко сформульовано його дослідницькі завдання, у суворій відповідності до яких послідовно й логічно викладено зміст тексту дисертації, забезпечено належну відповідність висновків.

Заслуговує схвалення визначення дисертанткою соціально-економічної детермінованості розвитку корпоративної освіти в умовах суспільних змін, аналіз філософських засад корпоративної освіти як складової освіти дорослих, визначення методологічних підходів до її аналізу, розкриття теоретичних засад, обґрунтування концепції дослідження, з'ясування особливостей розвитку корпоративної освіти у розвинених країнах світу, що

були здійснені у першому розділі «Корпоративна освіта як проблема порівняльної педагогіки».

У другому розділі – «Характеристика поняттєво-термінологічного апарату дослідження корпоративної освіти» дисертанткою було сформовано та схарактеризовано поняттєво-термінологічний апарат дослідження корпоративної освіти у США. Нам імponує авторський підхід до сутності корпоративної освіти з чотирьох позицій як: складової освіти дорослих; специфічного феномену в контексті розвитку людських ресурсів корпорації; механізму функціонування організації, що навчається; педагогічного явища. Таке обґрунтування змісту й сутності базових понять дослідження дало змогу з'ясувати, що корпоративна освіта вирізняється системною цілісністю, наявністю взаємопов'язаних та взаємозумовлених структурних компонентів: корпоративного навчання, як процес, що організований та ініційований компанією та спрямований на забезпечення відповідності професійних знань, умінь, навичок персоналу рівню управління, стратегічній меті компанії, та корпоративний розвиток, як неперервний процес, зорієнтований не лише на вдосконалення та розширення знань, умінь, навичок персоналу, але й на розвиток його професійних та особистісних якостей, формування цінностей, зразків поведінки, що відповідають корпоративній культурі компанії.

Позитивне враження справляє авторська періодизація корпоративної освіти США та її обґрунтування, визначення мети, завдання, принципів, функцій корпоративної освіти; виокремлення сучасних моделей корпоративної освіти; виявлення взаємозв'язку та взаємовпливу корпоративної культури й корпоративного навчання; визначення ролі соціального партнерства у функціонуванні й управлінні корпоративною освітою у США, що були репрезентовані у третьому розділі дисертації – «Теоретичні засади корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки».

Ми поділяємо точку зору І. М. Литовченко, викладену у четвертому розділі – «Корпоративний університет як інноваційна форма освіти у Сполучених Штатах Америки», щодо основних структурних компонентів корпоративної освіти США: корпоративний університет, корпоративний навчальний центр, різноманітні зовнішні освітні провайдери (освітні заклади, громадські організації, компанії-виробники комплексного обладнання, консалтингові компанії тощо), та визначенні їх подібностей і відмінностей; типології та особливостей моделей американських корпоративних університетів.

Заслуговує на схвалення логіка й зміст викладу матеріалу п'ятого розділу «Андрагогічні засади корпоративного навчання персоналу в американських компаніях», у якому розкрито андрагогічний підхід до

навчання персоналу, виявлено змістові особливості навчальних планів та програм корпоративного навчання, проаналізовано форми, методи, технології навчання персоналу в американських корпораціях, систематизовано моделі оцінювання ефективності корпоративного навчання в американських компаніях. Суттєвим здобутком є розкриття дисертанткою особливостей підготовки андрагогічного персоналу для системи корпоративної освіти у США.

У шостому розділі – «Прогностичне обґрунтування розвитку корпоративної освіти в Україні з урахуванням конструктивних ідей США» – окреслено тенденції розвитку корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки, проаналізовано проблеми й перспективи розвитку корпоративної освіти в Україні, здійснено прогностичне обґрунтування розвитку корпоративної освіти в Україні з урахуванням конструктивних ідей американського досвіду.

Таким чином, обсяг і зміст дисертації свідчать про те, що авторка глибоко і різнобічно вивчила проблему на основі аналізу літератури з широкого спектру наукових напрямів, що дозволило їй здійснити цілісний аналіз корпоративної освіти США.

Мовностилістичне оформлення дисертації враховує особливості стилю наукового писемного мовлення. Логічна структурованість роботи забезпечується висновками і узагальненнями, проілюстрованими в графічному матеріалі дисертації.

## ***8. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації***

У цілому високо оцінюючи наукове і практичне значення отриманих дисертанткою результатів, відзначимо окремі дискусійні положення та зауваження зо змісту роботи, а також висловимо окремі побажання:

1. Цілком слушно у підрозділі 1.5. аналізується зарубіжний досвід корпоративної освіти, зокрема, в Канаді, Австралії, Японії, Великій Британії та інших європейських країнах. Причому, порівняння корпоративної освіти США та Великої Британії здійснено за певним алгоритмом: опис сутності корпоративної освіти у цих країнах, виявлення їх спільних та відмінних рис. При висвітленні особливостей корпоративної освіти в інших країнах, увагу було сфокусовано лише на їх загальній характеристиці. На наш погляд, доцільно було б продовжувати аналіз за тим же алгоритмом. Це підкреслило б значущість проведеного дослідження у контексті інтеграційних процесів.

2. У тексті дисертації цілий розділ (2) присвячено характеристиці поняттєво-термінологічного апарату дослідження, що є надзвичайно вагомим у порівняльно-педагогічних дослідженнях. Заслуговує схвалення



виокремлення дисертанткою концептуального ядра поняття «корпоративна освіта» та його графічне зображення, здійснені за 4-ма функціонально-змістовими характеристиками. Робота лише виграла, якби до першої групи понять, що розкривають сутність корпоративної освіти як складової освіти дорослих, було внесено також один із провідних її концептів – «доросла людина / учень / особистість», а до другої групи, що розкриває специфіку корпоративної освіти в контексті розвитку людських ресурсів – «працівник / фахівець». Тим більше, що в тексті дисертації було розкрито сутність терміну «доросла людина» (у п.п. 2.1), а на рисунку 2.3.2 (Концептуальне ядро поняття «Корпоративна освіта») є якраз дві незаповнені лакуни. Крім того, на наше переконання, до концептуального ядра мала б входити і самоосвіта, без якої за сучасних умов неможливо уявити жодну освіту і про яку дисертантка також згадує і характеризує як складову корпоративної освіти.

3. Заслугове на увагу розроблена авторкою періодизація розвитку становлення і розвитку корпоративної освіти у США, в якій чітко прописано хронологічні межі та ознаки, за якими було виокремлено й названо етапи цього розвитку. На наш погляд, робота лише виграла, якби їх було репрезентовано у графічному вигляді. Це уможливило б проведення паралелі між розвитком корпоративної освіти США та України і візуально продемонструвало, на якій же стадії розвитку перебуває вітчизняна корпоративна освіта, й наскільки наразі затребуваним і актуальним є виконане дослідження.

4. Не підлягає жодним сумнівам положення про корпоративне навчання та корпоративний розвиток в американських корпораціях, що наглядно репрезентовано на рисунку 3.2.4. Водночас, на нашу думку, цей взаємозв'язок, у вигляді їх часткового накладання, варто було б показати і на «дереві цілей» (рисунок 3.2.5). Спільні тактичні завдання утворили б справжній «стовбур» дерева цілей. Стратегічна мета корпоративної освіти – сприяння процесу організаційного розвитку та досягненню стратегічної мети корпорації шляхом розвитку людських ресурсів у процесі навчання й розвитку персоналу – є єдиною для обох складових. Розмістивши її внизу, зображуване дерево отримало б належне «коріння».

5. Попри детальний аналіз особливостей інсорсингової, аутсорсингової та гібридної моделей корпоративної освіти у США (п. 3.3.), бажано було б також навести конкретні приклади їх використання тієї чи іншою корпорацією, що дозволило б зрозуміти ефективність та результативність існуючих моделей корпоративної освіти.

6. Вважаємо, що дисертація носила б більш довершений характер, якби дисертантка розробила авторський спецкурс з корпоративної освіти у США,

який влучно би доповнив варіативну частину навчальних планів професійної підготовки майбутніх вчителів, використовувався в системі підвищення кваліфікації та перепідготовки як вчителів, так й інших фахівців.

Висловлені зауваження і побажання суттєво не впливають на загальну високу оцінку дисертаційної роботи.

### ***9. Повнота викладення результатів в опублікованих працях***

Одержані результати дослідження опубліковано у 54 виданнях (із них 47 одноосібні), з-поміж яких: 3 монографії (з них 1 одноосібна); методичні рекомендації; 28 статей (із них 22 – у фахових виданнях України, 2 – в інших наукових виданнях України, 4 – у зарубіжних періодичних наукових виданнях), у тому числі: 10 – у наукових виданнях, які входять до міжнародних наукометричних баз (Web of Science – 3 статті, Index Copernicus International – 7 статей); 22 статті – у збірниках матеріалів міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у тексті дисертації достатньо повно викладено в означених друкованих працях.

### ***10. Ідентичність змісту автореферату і основних положень дисертації***

В авторефераті з достатньою повнотою і в логічній послідовності відображено зміст дисертації, повністю розкрито основні результати, одержані в процесі дослідження, ступінь новизни розробок, висновки та рекомендації роботи.

### ***11. Висновок***

Аналіз дисертації, автореферату та опублікованих праць дає підстави для висновку про те, що дослідження Ірини Миколаївни Литовченко «Теорія і практика корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки», є завершеним, фундаментальним, самостійним дослідженням, яке має наукову новизну, теоретичне і практичне значення. Робота містить науково обґрунтовані результати, що дали змоги автору здійснити комплексний аналіз корпоративної освіти у США та виявити можливості використання конструктивних ідей американського досвіду в розбудові системи корпоративної освіти в Україні та обґрунтувати науково-методичні рекомендації на державному рівні, а також на рівнях організації та провайдерів освітніх послуг за концептуальним, адміністративно-управлінським, організаційно-андрагогічним напрямками.

Враховуючи актуальність, новизну, значущість результатів дослідження для педагогічної науки і практики, дисертація І. М. Литовченко «Теорія і практика корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки» заслуговує на позитивну оцінку, відповідає вимогам п. 9, 10, 12, 13 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 667 від 24.07.2013 р. зі змінами та доповненнями згідно з Постановою Кабінету Міністрів України № 656 від 19.08.2015 р. щодо докторських дисертацій та іншим інструктивним вимогам МОН України щодо докторських дисертацій, паспорту спеціальності, а її авторка – Литовченко Ірина Миколаївна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти.

**Офіційний опонент:**

доктор педагогічних наук, доцент,  
завідувач кафедри туризму  
Національного університету  
фізичного виховання і спорту України



С. Р. Бабушко

Підпис гр. *Бабушко С. Р.*  
**ЗАСВІДЧУЮ**  
200\_р.



*С. Р. Бабушко*