

Белінська Г. В.

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, доцент кафедри економіки Державного університету «Київський авіаційний інститут», Київ, Україна, belinskaya_anna2015@ukr.net
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-8978-8513>

Корюкаєв О. С.

студент кафедри економіки другого (магістерського) рівня ОПП «Міжнародна економіка» Державного університету «Київський авіаційний інститут», Київ, Україна, 4542571@stud.kai.edu.ua
ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0007-1676-7037>

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА КОРПОРАТИЗАЦІЯ ОСВІТНЬОЇ СФЕРИ ПІД ВПЛИВОМ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

Анотація. У статті досліджено вплив транснаціональних корпорацій (ТНК) на глобалізаційні процеси в освіті, зокрема на розвиток корпоративної освіти та корпоративних університетів. Зазначено, що ТНК, завдяки потужному фінансовому ресурсу й активній участі в ринках праці, відіграють дедалі більшу роль у формуванні сучасного освітнього середовища. Проаналізовано основні форми взаємодії між корпоративним сектором і освітніми інституціями, а також виокремлено позитивні й негативні наслідки комерціалізації освіти. Наголошено на тому, що національні системи освіти часто не встигають за динамікою ринку праці, тому саме корпоративні структури частково беруть на себе функцію підготовки висококваліфікованих фахівців. Особливу увагу приділено ролі саме корпоративних університетів як інструментів формування професійних компетентностей працівників відповідно до потреб конкретного бізнесу. Розглянуто приклади створення та функціонування корпоративних університетів як у глобальному масштабі (McDonald's, IBM, General Electric), так і в Україні (Academy DTEK, Open AgriTech University, Корпоративний університет «Нової пошти»). Зроблено акцент на важливості впровадження інноваційних освітніх практик, серед яких мікронавчання, навчання «точно в строк» (just-in-time learning), модульні формати та навчання впродовж життя (lifelong learning). У статті також окреслено ключові тенденції трансформації корпоративної освіти в умовах цифровізації, автоматизації праці та скорочення інноваційних циклів. Зроблено висновок, що корпоративні університети не лише сприяють ефективному кадровому забезпеченню бізнесу, а й виступають важливими осередками інновацій в освіті. Вони формують нову освітню культуру, орієнтовану на гнучкість, практичність і безперервність навчання.

Ключові слова: глобалізація, транснаціональні корпорації, корпоративна освіта, корпоративні університети, інновації, цифрові технології, lifelong learning, мікронавчання.

JEL classification: I20.

DOI: 10.32987/2617-8532-2025-2-114-126.

Транснаціональні корпорації (ТНК) відіграють ключову роль у глобалізації світової економіки, адже завдяки

присутності в багатьох країнах забезпечують трансфер капіталу, технологій і провідних управлінських прак-

© Белінська Г. В., Корюкаєв О. С., 2025

тик, сприяючи економічному зростанню та модернізації національних економік. ТНК формують глобальні виробничі ланцюги, в яких країни спеціалізуються на виконанні окремих етапів виробництва, що підвищує ефективність і конкурентоспроможність товарів та послуг на світовому ринку.

Проте їхній вплив уже давно вийшов за межі суто економічного: ТНК активно просувають свої політичні інтереси, втручаючись у діяльність національних урядів. Не можна оминути увагою й потужний вплив ТНК на соціальні процеси, зокрема їхня активність *трансформує освітнє середовище в багатьох країнах світу* та сприяє процесам глобалізації освіти.

Уперше теорія глобальної освіти з'явилась у США та деяких країнах Західної Європи ще в 70-х роках ХХ ст. як відповідь на запит суспільства в умовах загальнопланетарних загроз. А вже на міжнародній конференції «Bridges to the Future» («Мости в майбутнє») 1995 р. у Нью-Йорку було визначено роль і основні напрямки розвитку глобальної освіти у ХХІ ст. Тоді її було визнано найважливішим напрямом розвитку сучасної педагогічної науки.

Глобалізація освіти проявляється в прагненні до формування єдиного освітнього простору у світовому масштабі, що характеризується спільністю основних підходів та критеріїв. Але така уніфікація приховує в собі низку ризиків і загроз: наприклад, неоліберальні економічні підходи, що лежать в основі сучасної теорії глобалізації, розглядають національні системи освіти як модель ринкових відносин. Тобто сьогодні будь-яка освітня система виступає

елементом ринку та об'єктом ринкового регулювання.

Такий підхід, безперечно, зумовлює більшу відкритість та доступність системи освіти для пересічних громадян, адаптуючи її до вимог сучасних ринків праці. Тобто наразі активно відбувається комерціалізація освітнього сектора з утворенням конкурентного середовища, що може позитивно позначатися на якості навчання. ТНК активно підтримують процеси комерціалізації освіти через інвестування в освітні програми, інфраструктуру тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій теж свідчить, що за період 2010–2025 рр. великі корпорації посилили свій вплив на освітню сферу, особливо в контексті реалізації Цілей сталого розвитку (ЦСР) ООН. Наприклад, згідно з оглядом наукової літератури, проведеним І. Белло та С. Казібве [1], втручання таких ТНК, як Microsoft, Oando, Nestlé, LEGO, ING Bank, Standard Chartered, Pricewaterhouse Coopers і Hess Corporation, сприяло просуванню освітньої рівності й розвитку відповідно до ЦСР. За висновками цих дослідників, втручання вказаних корпорацій в освіту спричинило істотні позитивні зміни в таких сферах, як інфраструктура, розвиток, охоплення шкільною освітою, якість продукції тощо. Отже, поліпшення освіти корисне як для суспільства, так і для ТНК. Тому уряди повинні залучати ТНК до втручання в освітню сферу для допомоги в досягненні ЦСР, адже порівняно з річним доходом і прибутком цих корпорацій обсяг їх втручання досі дуже малий.

Пандемія COVID-19 стала потужним каталізатором посилення ролі ТНК в освіті, особливо через розви-

ток освітніх технологій (ed-tech). Як зазначають Б. Вільямсон та А. Гоґан [2], приватні компанії активно впроваджували цифрові платформи й сервіси дистанційного навчання, що призвело до комерціалізації освітнього процесу та зміни традиційних моделей навчання.

Водночас, на думку К. Фонтдевілі та А. Вергера [3], така активна комерціалізація призводить до зростання нерівності в доступі до освіти й посилення залежності освітніх установ від приватного сектора. А вітчизняний дослідник Ю. Москаль [4] резюмує: на сьогодні у світі сформувалася нова концептуальна модель освіти, що нерозривно пов'язана як із принципом вільного обігу капіталів, так і з ідеологією та стратегією розвитку ТНК.

Тож сучасна наукова думка підкреслює амбівалентність впливу ТНК на освіту: з одного боку, вони сприяють модернізації й розширенню доступу до освітніх ресурсів, з другого – посилюють комерціалізацію та нерівність. Це вимагає від національних урядів і міжнародних організацій розроблення стратегій, здатних забезпечити баланс між залученням приватного капіталу та збереженням публічного характеру освіти. Вочевидь, проблема впливу ТНК на сферу освіти набуває *дедалі більшої актуальності та потребує подальшого дослідження*.

Мета статті – дослідити вплив сучасних ТНК на світову освітню систему в умовах поглиблення процесів глобалізації та регіоналізації.

Глобалізація істотно змінила цілі й орієнтацію системи освіти в багатьох країнах, незалежно від рівня їх економічного розвитку. Ще декілька десятиліть тому освіта (особли-

во вища) розглядалась як важливий інструмент національного становлення та розвитку держави, а нині університети та інші заклади вищої освіти готують висококваліфікованих фахівців для глобального ринку праці. Така зміна концептуального підходу до системи освіти пов'язана з тим, що, як уже зазначалося, сучасний етап глобалізації вимагає від освіти нових підходів, побудованих на логіці економіки ліберального типу.

Важливими чинниками істотної трансформації підходів до сучасної освіти виступають нові цифрові технології загалом і застосування штучного інтелекту (ШІ) зокрема. ШІ суттєво змінює ринок праці, автоматизуючи рутинні процеси та зменшуючи потребу в деяких традиційних професіях. Однак це не означає, що він знищує професії – радше змінює їхню структуру й вимоги. Багато спеціальностей еволюціонують, адаптуючись до нових реалій. Для сектора освіти це означає, що потрібно зменшувати час на підготовку нових фахівців: у багатьох секторах виробництва інноваційні цикли помітно скоротились, отже, поки заклад освіти підготує нового спеціаліста, його навички можуть втратити актуальність.

Очевидно, що освітній сектор не встигає за динамічним бізнес-середовищем та його потребами, а тому не може повною мірою задовольнити кадровий запит сучасного ринку праці, що призводить до масової критики на адресу державних освітніх інституцій. З огляду на це саме приватні (передусім корпоративні) освітні заклади розглядаються як такі, що розуміють та задовольняють кадрові потреби бізнесу. В умовах постійного технологічного розвитку та

зміни кон'юнктури ринку великий і середній бізнес просто змушений приділяти дедалі більшу увагу навчанню своїх співробітників.

Не дивно, що уряди країн, економічні й політичні еліти, прагнучи скоротити державні витрати на освітню сферу, активно імплементують в освітні системи ринкові механізми та цінності. Вони активно просувають (часто навіть нав'язують) модель освіти, що виходить із правил вільної торгівлі, в основі якої – ідеологія та стратегії великих корпорацій. Ця модель повністю відповідає вимогам глобалізації, коли освіта стає фактором виробництва, впливаючи на продуктивність праці, інтенсивність залучення капіталу, розвиток конкуренції тощо.

Очевидно, що в центрі уваги корпоративних структур – вища й професійно-технічна освіта як привабливі сфери для залучення інвестицій. Посилюються зв'язки ТНК з освітніми установами, особливо з коледжами та університетами.

Так, уже згадуваний Ю. Москаль зазначає, що близько третини бюджетів головних університетів Великої Британії, Австрії, США та Канади становлять кошти приватних компаній і спонсорів, адже керівництво корпорацій розуміє, що інвестиції в людський капітал ефективніші, ніж в основні фонди компаній. Згідно зі статистичними даними, у США за останніх 50 років норми віддачі інвестицій у вищу освіту сягали 8–12 %, тоді як норма прибутку реального капіталу – лише 4 % [5].

Інститут держави активно стимулює таку діяльність ТНК. У багатьох розвинутих країнах витрати приватного сектора на освіту вже

повністю регулюються національним законодавством. Дедалі більше країн реформують свої регуляторні правила управління освітою, посилюючи адміністративні, фінансові та контролюючі функції. Передусім ідеться про зміну національних підходів до регуляції транснаціональної освіти, а саме щодо реєстрації й ліцензування транскордонних провайдерів, забезпечення якості вищої освіти, акредитації та визнання кваліфікацій тощо [6].

За словами Н. Авшенюк [6], глобалізація пропонує державі як регулятору освітньої сфери альтернативні шляхи подальшої розбудови вищої освіти, зокрема:

1) продовження політики надання послуг освіти через власні державні інституції за умови поступового ускладнення доступу до сегмента вищої освіти для широких верств населення;

2) розширення доступу до системи вищої освіти як через державні, так і (дедалі більше) через приватні заклади освіти національного рівня;

3) розширення доступу до вищої освіти через державні й приватні заклади освіти національного та транснаціонального рівнів.

При цьому потрібно акцентувати на важливості вибору більшістю країн другого і третього шляхів, адже це прискорить імплементацію ринкових механізмів у систему освіти та створить конкурентне освітнє середовище завдяки появі освітніх провайдерів різних типів і форм власності (приватних, державних, національних, транснаціональних та ін.). До того ж, окрім сфери вищої освіти, такі підходи може бути застосовано під час трансформації в секторі про-

фесійно-технічної освіти, яка також є привабливою для бізнес-середовища.

Утім, говорячи про очевидні переваги співпраці приватного бізнесу й держави у сфері освіти, варто пам'ятати й про негативний вплив ідеології глобалізації, який проявляється в деструктивних змінах якості виховного процесу. Система ринкових відносин, що активно формується у сфері освіти, змінює систему цінностей і викладачів, і студентів. З освітнього процесу вилучається виховна складова за одночасного зосередження виключно на вузькопрофесійних цілях, а це переорієнтовує свідомість здобувачів передусім на задоволення матеріальних потреб та прагнень, заохочуючи культ споживання й формуючи чітку установку, яка асоціює професійний успіх лише із фінансовим успіхом. Тож найчастіше освітня підготовка має всі ознаки товару: продаж «освітніх продуктів», переміщення по всьому світу студентів, здатних заплатити за свою освіту, створення університетських філій за кордоном тощо [7].

Утім, переваг корпоратизації та комерціалізації освіти набагато більше. І основною з них є те, що лише ТНК як надприбуткові бізнес-одиниці володіють величезними коштами для інвестування в освіту та дослідження, адже ці сфери вимагають постійних фінансових вливань, яких у держави часто просто немає.

Саме великі корпорації зумовлюють приплив до високорозвинутих країн талановитої молоді на навчання й роботу в дослідницькій сфері. Наприклад, США, які протягом тривалого часу лідирують за чисельністю іноземних студентів, дають змогу своїм ТНК здійснювати відбір

найперспективніших фахівців із країн, що розвиваються. Тож ТНК стають своєрідним інкубатором для розвитку класу інтелектуалів як еліти технологічного суспільства.

Варто підкреслити, що однією з головних тенденцій при підготовці ТНК кадрів є створення системи безперервної освіти, яка ефективно реагуватиме на потреби ринку праці в умовах постійного технологічного зростання. У зв'язку з цим виникає декілька основних освітніх трендів [8]:

- *Пожиттєве, або безперервне навчання (lifelong learning)* – це процес здобуття знань та освоєння нових навичок протягом усього життя людини. Сьогодні багато людей продовжують освіту як для особистого розвитку, так і для кар'єрного зростання. Ще у звіті Всесвітнього економічного форуму 2020 р. [9] зазначалося, що вже до 2025 р. 44 % навичок, які працівники повинні мати на своїй роботі, зміняться завдяки швидкому технологічному прогресу (особливо сильним може стати вплив від запровадження ШІ), тож людські навички вимагають постійного оновлення.

- *Мікрольорнінг (microlearning)* – це короткі, дуже спеціалізовані курси на конкретну тему. Суть зрозуміла: навчання стає більш конкретним і прикладним, покликаним закрити саме ту проблему, яка є в певного спеціаліста. По суті, це спосіб навчання невеличкими модулями, де після кожного модуля проводяться активності, що сприяють засвоєнню учасниками знань.

- *Навчання «точно в строк» (just-in-time learning, JITL)* – це освітній підхід, який робить акцент на набутті знань і навичок у той момент, коли вони необхідні. Цей метод кон-

трастує з традиційними моделями навчання, що часто включають тривалу підготовку й заздалегідь заплановані навчальні сесії. Він особливо ефективний у галузях, що вимагають швидкої адаптації до нової інформації, таких як статистика, аналіз даних і наука про дані.

Маючи такі різноманітні, перманентні потреби в навчанні персоналу, великі корпоративні структури щодалі частіше замислюються не лише про співпрацю з державними закладами освіти, а й про створення власних корпоративних освітніх структур. І найчастіше наважуються на відкриття власних корпоративних університетів. Адже на відміну від різних бізнес-програм і бізнес-тренінгів, мета яких – у стислі терміни запустити в компанії конкретну бізнес-технологію чи процес, корпоративний університет у процесі навчання забезпечує реальне й широкомасштабне занурення студентів у проблематику цієї конкретної корпорації.

Створення корпоративних університетів розпочалось у США ще в 1970-х роках. Тоді вдалося втілити в життя нову освітню парадигму щодо підготовки фахівців інноваційного типу для провідних глобальних компаній того часу. Зокрема, у 1961 р. McDonalds започаткував усесвітньо відомий сьогодні корпоративний університет – Gamburger University, місією якого стала підготовка кадрів для реалізації ідеології компанії в країнах, де корпорація відкрила або планує відкривати свої заклади.

Поступово практику створення корпоративних університетів підхопили інші відомі корпорації, а саме: General Electric, Coca-Cola, Motorola,

Procter&Gamble та ін. За останнє десятиліття XX ст. кількість таких університетів у світі зросла з 400 до 1 600, тобто в чотири рази [10]. А найбільшим корпоративним університетом у світі вважається підрозділ IBM – Global Learning, де викладається близько 10 000 спеціалізованих курсів та працює понад 3 400 викладачів із 55 країн світу [10].

Ідея створення власного корпоративного закладу освіти не втрачає популярності: відповідне рішення приймає дедалі більше корпорацій. І згадана потреба в кадрах є не єдиною причиною. Так, нещодавно проведені дослідження [11] виявили декілька неочевидних трендів у корпоративній освіті, зокрема безпосередній зв'язок між рівнем розвитку освітньої культури персоналу корпорації та її бізнес-показниками. З'ясувалося, що компанії з високим рівнем освітньої культури демонструють кращі показники утримання персоналу і внутрішньої мобільності.

Узагальнюючи наявний досвід корпоративної освіти, можна виокремити фактори, що сприяють створенню корпорацією власного університету.

По-перше, корпоративні університети започатковують передусім лідери бізнесу, тобто великі корпоративні підприємства, що мають постійну потребу в кваліфікованих кадрах, які до того ж повинні розуміти специфіку діяльності корпорації.

По-друге, у таких корпораціях управлінський персонал з огляду на складність технологічних і бізнес-процесів повинен володіти високими компетентностями та мати потенціал і реальні можливості для їх постійного розвитку.

З огляду на описані вище побоювання академічної спільноти щодо негативних наслідків комерціалізації освіти та на захист корпоративних освітніх структур маємо зазначити, що корпоративні університети не потрібно протиставляти традиційним, оскільки це два абсолютно різних типи освітніх закладів. Покликанням корпоративного навчання є адаптація кваліфікації менеджера до професійних вимог конкретного робочого місця, а завданнями таких університетів – навчання, перепідготовка, підвищення кваліфікації власного персоналу, упровадження єдиних корпоративних стандартів тощо [12]. Адже з корпоративним університетом у компанії більше шансів не лише вирости, а й зберегти цінного співробітника, заощадивши час і гроші на пошук потрібного фахівця.

Формат корпоративного університету дає змогу створювати навчальні центри різних типів, «заточені» під конкретні освітні задачі. Зокрема, це можуть бути центри у формі навчальної організації класичного освітнього типу, яка при цьому здійснює індивідуальну підготовку

та перепідготовку персоналу. Також існують центри для проходження первинного професійного навчання й підвищення кваліфікації, метою яких є передусім залучення нових працівників, і центри стандартизації професійного навчання, що формуються для уніфікації знань фахівців, які вже працюють у компанії.

Досить часто в рамках корпоративного закладу освіти створюються центри стратегічного розвитку – для підтримки різноманітних трансформаційних та інноваційних процесів компанії, а також центри електронного навчання для допомоги в розробленні й упровадженні такого типу здобуття освіти [13]. Адже з урахуванням останніх світових тенденцій украй важливою видається можливість організації дистанційного й онлайн-навчання. Крім спрощення організації освітнього процесу для студентів, це також розширює можливості самого навчального закладу залучати спікерів із різних куточків світу [14].

Узагальнюючи викладене, можемо оцінити переваги й недоліки корпоративної освіти (таблиця).

Таблиця

Переваги та недоліки корпоративної освіти на сучасному етапі розвитку

Переваги	Недоліки
Набуття актуальних компетенцій, що відповідають реальним вимогам галузі, в якій працює корпорація	Відсутність систематизованого підходу до навчання, яким можна оволодіти в класичних університетах (коледжах)
Здобуття практичного досвіду завдяки стажуванню безпосередньо в корпорації, що дає змогу краще опанувати нові навички	Відсутність повноцінної теоретичної бази, яку може забезпечити класичний заклад освіти
Можливість вивчення реальних сценаріїв і справжніх викликів конкретного бізнесу	Складність організації індивідуальних чи групових занять через те, що більшість студентів є працівниками компанії та мають різний робочий графік
Можливість консультування з професіоналами й експертами галузі	Складність організації процесу оцінки успішності студентів в умовах відсутності чітких освітніх стандартів

Складено авторами за: [14].

Практика корпоративних університетів сьогодні поширена в усьому світі. І Україна не є винятком, адже нові ТНК та корпорації за участі іноземного капіталу, що заходять на вітчизняний ринок, намагаються одразу створювати власні корпоративні університети.

Першу систему навчання для співробітників сфери готельного бізнесу в Україні – Вищу школу готельного бізнесу (ВШГБ) – було створено компанією «Premier International». Це комплексний, інтенсивний курс навчання готельєрів, розроблений експертами мережі готелів Premier [15]. Також прикладом успішної корпоративної освіти є проєкт Academy DTEK, яка у 2019 р. перемогла в конкурсі найкращих корпоративних академій світу «Global CCU Awards 2019». Вказана академія пропонує найрізноманітніші формати навчання, проводить конференції, майстер-класи, круглі столи, зарубіжні тури, що сприяє обміну досвідом у галузі енергетики та енергозбереження [16].

Одним із найбільших проєктів зі створення корпоративного університету в Україні стало створення «з нуля» Корпоративного університету групи компаній «Нова пошта». Цей заклад надає освіту за 73 програмами, навчає понад 3 000 унікальних учасників, які є представниками середнього й вищого менеджменту та високoproфесійних фахівців.

Також актуальним проєктом у сфері корпоративної освіти України, що успішно розвивається навіть в умовах війни, є Open AgriTech University – освітній проєкт агрохолдингу «Kernel». Ця корпорація є найбільшим в Україні виробником та експортером зернових і лідером

світового ринку соняшникової олії: частка Kernel у світовому експорті такої олії становить близько 8 %.

Open AgriTech University має на меті занурення студентів у проблематику сучасного агротехбізнесу з можливістю старту кар'єри в компанії [17]. Проєкт орієнтований на студентів 3–5-го курсів профільних спеціальностей або випускників, що отримали дипломи про вищу освіту протягом останніх трьох років. Студенти від початку проходять практику на справжніх об'єктах корпорації: заводах, терміналах, елеваторах, механізованих загонах. Передбачено офлайн-навчання та оплачувану практику під керівництвом наставника. Також у процесі навчання організовуються онлайн-зустрічі з топовими галузевими експертами.

Тож попри всі поточні проблеми корпоративні університети в Україні активно розвиваються, адаптуючи людський капітал до швидких змін на ринку праці. Вони стають важливим інструментом підвищення кваліфікації, збереження корпоративної культури та формування лояльності працівників.

Очевидно, що в таких динамічних умовах роботи й самі корпоративні університети зазнають постійних трансформацій. Наприклад, В. Малічевський [18], віцепрезидент Корпоративного університету «Нової пошти», прогнозує низку змін у тенденціях розвитку корпоративних університетів уже протягом найближчих 10–20 років, як-от:

1. Поступове перетворення корпоративних університетів із навчальних центрів, які знайомили співробітників зі стандартами роботи в компанії та «прокачували» soft skills

(навички лідерства, тайм-менеджменту, ведення переговорів), на корпоративні *інкубатори ідей* (think tanks), де команда компанії аналізує проблемні місця в її роботі й перетворює рішення на стандарт для всієї мережі.

2. Демократизація процесу навчання, коли в корпоративному університеті діятимуть принципи наставництва, менторства та коучингу одночасно, тобто тренери перейдуть із позиції того, хто навчає, до позиції того, хто взаємодіє. Таким чином, і тренери, і співробітники компанії в одній зв'язці шукатимуть нові рішення для бізнесу та разом їх реалізовуватимуть.

3. Стандартизація й сертифікація співробітників, коли обіймати певну посаду в корпорації можна буде лише за наявності відповідного сертифіката, який видаватимуть тільки після складання кваліфікаційного іспиту. При цьому людей не потрібно буде додатково мотивувати, бо навчання виступатиме рушієм кар'єри.

4. Інвестування корпораціями в навчання персоналу, коли основні інвестиції будуть спрямовуватися на створення методик і розвиток потрібних компанії компетентностей. Світова практика свідчить, що корпоративний університет неминуче має пройти всі стадії розвитку (робота за типовими програмами, поєднання навчання й бізнес-процесів, розроблення рішень для бізнесу). І основні інвестиції йдуть якраз на створення методик та розвиток компетенції через навчання розв'язувати бізнес-завдання.

На нашу думку, серед трендів, що впливатимуть на подальшу трансформацію корпоративної освіти,

буде також упровадження новацій у сфері цифрових технологій, партнерство корпоративних університетів із класичними державними й приватними закладами освіти та подальша адаптація навчальних програм під специфіку конкретного бізнесу.

Підсумовуючи викладене, доходимо таких висновків. Сучасні ТНК чинять багатогранний вплив на світові глобалізаційні процеси, зокрема в освітній сфері. З одного боку, вони активно сприяють модернізації освіти, упровадженню інноваційних підходів до навчання, розвитку цифрових технологій і корпоративних університетів. З другого – діяльність ТНК стимулює процеси комерціалізації, що призводить до посилення нерівності в доступі до якісної освіти та зменшення ролі виховної функції закладів освіти, яка, з точки зору інституту держави, має бути однією з провідних функцій освіти в цілому.

Аналіз міжнародного й вітчизняного досвіду дає підстави говорити про перспективність розвитку корпоративної освіти, зокрема корпоративних університетів, як ефективного інструмента адаптації персоналу до змін у бізнес-середовищі. Особливо актуальним це є для України, де такі ініціативи сприяють підвищенню конкурентоспроможності людського капіталу та інтеграції країни в глобальний економічний простір.

Окремо варто підкреслити роль корпоративних університетів як осередків упровадження інновацій в освіті. Саме ці структури часто виступають майданчиками для експериментального застосування новітніх технологій, моделей навчання й управлінських рішень, що надалі

можуть бути масштабовані в ширше освітнє середовище. Завдяки високій гнучкості, орієнтації на практичні потреби та безпосередньому зв'язку з реальним сектором економіки корпоративні університети стають каталізаторами освітніх інновацій.

Сьогодні корпоративна освіта активно впроваджує різноманітні форми навчання: очну, дистанційну та ін. Високу ефективність показали такі освітні тренди, як мікронавчання (microlearning), навчання «точно в строк» (just-in-time learning) і концепція lifelong learning, що дає змогу забезпечити гнучкість та адаптивність освітніх процесів до реальних умов праці в сучасних корпораціях.

У контексті України корпоративна освіта хоча й перебуває на етапі становлення, але вже демонструє позитивну динаміку. Успішні приклади

таких освітніх моделей – Academy DTEK, Open AgriTech University, Корпоративний університет «Нової пошти» – свідчать про великий потенціал цієї сфери. В умовах воєнного стану та економічної нестабільності корпоративні університети продовжують функціонувати, гнучко адаптуючи навчальні програми під виклики часу і сприяючи розвитку людського капіталу.

Прогнозується, що корпоративні університети трансформуватимуться в інноваційні платформи, орієнтовані на розвиток нових компетентностей, які відповідатимуть викликам цифрової економіки. Проте важливою умовою успішного розвитку таких освітніх структур, як уже зазначалося, має бути збереження балансу між корпоративними інтересами ТНК – освітніх донорів – і суспільною функцією освіти.

Список використаних джерел

1. Bello I., Kazibwe S. Multinational Corporations, Education and United Nations Development Goals: A Literature Review. *Social Policy Issues*. 2022. Vol. 58, No. 3. P. 239-257. DOI: <https://doi.org/10.31971/paps/156014>.
2. Williamson B., Hogan A. Pandemic Privatisation in Higher Education: Edtech & University Reform. 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/349144766_Pandemic_Privatisation_in_Higher_Education_Edtech_University_Reform.
3. Fontdevila C., Verger A. The Political Turn of Corporate Influence in Education: A Synthesis of Main Policy Reform Strategies. *Researching the Global Education Industry* / M. Parreira do Amaral, G. Steiner-Khamsi, C. Thompson (Eds.). Palgrave Macmillan, Cham, 2019. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-04236-3_3.
4. Москаль Ю. Класична і корпоративна освіта у XXI столітті – трансформація розвиткових засад функціонування сфери. *Психологія і суспільство*. 2005. № 3 (21). С. 161–175. URL: <https://pis.wunu.edu.ua/index.php/uapis/article/view/217>.
5. Schultz T. Investing in People. Berkeley, 1981. 324 p.
6. Авшенюк Н. М. Соціально-економічні детермінанти розвитку транснаціональної вищої освіти на зламі XX–XXI століть. *Порівняльна професійна педагогіка*. 2011. № 1. С. 52–62. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/2232/1/2011_-_1.pdf.
7. Ковалко Н. М. Деякі проблеми глобалізаційних процесів у сфері освіти: теоретичний аспект. *Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору*. 2017. № 76.II. С. 40–46. URL: <https://surl.li/asix0q>.

8. Кундеревич Н. Корпоративна освіта 2025: глобальні тренди і українські реалії. *Погляди* : вебсайт. 2025. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/korporativna-osvita-2025-globalni-trendi-j-ukrayinski-realiyi-the-page> (дата звернення: 12.05.2025).
9. The Future of Jobs. Report 2020 / World Economic Forum. 2020. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/>.
10. Романова Г. Корпоративний університет у системі професійного розвитку науково-педагогічних працівників. *Професійна педагогіка*. 2022. Т. 1. № 24. С. 111–118. DOI: <http://dx.doi.org/10.32835/2707-3092.2022.24.111-118>.
11. The rise of career champions. Workplace Learning Report 2025. *LinkedIn*. 2025. URL: <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report>.
12. Хілуха О. Розвиток корпоративних університетів. *Економічний аналіз*. 2019. Т. 29. № 1. С. 164–169. DOI: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2019.01.164>.
13. Шуміло І. А. Особливості правового статусу корпоративних університетів в Україні. *Порівняльно-аналітичне право*. 2013. № 3-1. С. 163–166. URL: <https://surl.li/vaydfk>.
14. Шикіна О. Корпоративна освіта як ознака інтеграційних процесів у готельних мережах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-123>.
15. Вища школа готельного бізнесу від готельної мережі. *Premier International* : вебсайт. URL: <https://www.premier-hospitality.com/school/> (дата звернення: 09.05.2025).
16. Academy DTEK : вебсайт. URL: <https://emptrain.dtek.com/>.
17. Open AgriTech University : вебсайт. URL: <https://oau.kernel.ua/>.
18. Малічевський В. Яким буде корпоративний університет. *New Voice*. 2017. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/yakim-bude-korporativniy-universitet-1624720> (дата звернення: 09.05.2025).

Ganna Belinska

Ph. D. (Economics), Senior Researcher, State University "Kyiv Aviation Institute", Kyiv, Ukraine,
belinskaya_anna2015@ukr.net
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-8978-8513>

Oleksandr Koryukaev

State University "Kyiv Aviation Institute", Kyiv, Ukraine, 4542571@stud.kai.edu.ua
ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0007-1676-7037>

GLOBALISATION AND CORPORATISATION OF THE EDUCATIONAL SECTOR DRIVEN BY TRANSNATIONAL CORPORATIONS

Abstract. *The article examines the impact of transnational corporations (TNCs) on globalisation processes in education, in particular on the development of corporate education and corporate universities. It is noted that TNCs, due to their significant financial resources and active participation in labour markets, play an increasingly important role in shaping modern educational environment. The authors analyse the main forms of interaction between the corporate sector and educational institutions, and highlight both the positive and negative consequences of the commercialisation of education. They observe that national education systems often fail to keep pace with the rapidly changing labour market, and therefore corporate structures partly assume the function of training highly qualified specialists. Particular attention is paid to the role of corporate universities as tools for developing employees' professional competencies in line with specific businesses' needs. The article considers examples of the establishment and functioning of corporate universities both globally (McDonald's, IBM, General Electric) and in Ukraine (DTEK Academy, Open AgriTech University, Nova Poshta Corporate University). The importance of implementing innovative educational practices is emphasised, including microlearning, just-in-time learning, modular formats, and lifelong learning. The article also outlines key trends in the digitalisation-driven transformation of corporate education and labour automation, as well as the shortening of innovation cycles. It is concluded that corporate universities not only contribute to effective human resource development for businesses, but also serve as key centres of educational innovation. They form a new learning culture focused on flexibility, practicality and continuous learning.*

Keywords: *globalisation, transnational corporations, corporate education, corporate universities, innovation, digital technologies, lifelong learning, microlearning.*

References

1. Bello, I., & Kazibwe, S. (2022). Multinational Corporations, Education and United Nations Development Goals: A Literature Review. *Social Policy Issues*, 58(3), 239-257. DOI: <https://doi.org/10.31971/pps/156014>.
2. Williamson, B., & Hogan, A. (2021). *Pandemic Privatisation in Higher Education: Edtech & University Reform*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/349144766_Pandemic_Privatisation_in_Higher_Education_Edtech_University_Reform.
3. Fontdevila, C., & Verger, A. (2019). The Political Turn of Corporate Influence in Education: A Synthesis of Main Policy Reform Strategies. In *Researching the Global Education Industry*. Palgrave Macmillan, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-04236-3_3.

4. Moskal, Yu. (2005). Classical and corporate education in the 21st century – transformation of the developmental foundations of the sphere's functioning. *Psychology and Society*, 3(21), 161-175. Retrieved from <https://pis.wunu.edu.ua/index.php/uapis/article/view/217> [in Ukrainian].
5. Schultz, T. (1981). *Investing in People*. Berkeley.
6. Avsheniuk, N. (2011). Social and economic determinants of transnational higher education development at the turn of the 21st century. *Comparative Professional Pedagogy*, 1, 52-62. Retrieved from https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/2232/1/2011_-_1.pdf [in Ukrainian].
7. Kovalko, N. (2017). Some problems of globalization processes in the field of education: theoretical aspects. *Higher education in Ukraine in the context of integration into the European educational space*, 76(II), 40-46. Retrieved from <https://surl.li/asixoq> [in Ukrainian].
8. Kunderevych, N. (2025). Corporate education 2025: global trends and Ukrainian realities. *Pohliady*. Retrieved from <https://thepage.ua/ua/experts/korporativna-osvita-2025-globalni-trendi-j-ukrayinski-realiyi-the-page> [in Ukrainian].
9. World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs. Report 2020*. Retrieved from <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/>.
10. Romanova, H. (2022). Corporate university in the system of professional development of scientific and pedagogical employees. *Professional Pedagogics*, 1(24), 111-118. DOI: <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2022.24.111-118> [in Ukrainian].
11. LinkedIn. (2025). *The rise of career champions. Workplace Learning Report 2025*. Retrieved from <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report>.
12. Khilukha, O. (2019). Corporate university development. *Economic Analysis*, 29(1), 164-169. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.35774/econa2019.01.164> [in Ukrainian].
13. Shumilo, I. (2013). The characteristics of legal status of corporate universities in Ukraine. *Comparative and Analytical Law*, 3-1, 163-166. Retrieved from <https://surl.li/vaydfk> [in Ukrainian].
14. Shykina, O. (2023). Corporate education as a sign of integration processes in hotel chains. *Economy and Society*, 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-123> [in Ukrainian].
15. Premier International. (n. d.). *Higher School of Hotel Business from the Premier International hotel chain*. Retrieved from <https://www.premier-hospitality.com/school/> [in Ukrainian].
16. Academy DTEK. (n. d.). Retrieved from <https://emptrain.dtek.com/> [in Ukrainian].
17. Open AgriTech University (n. d.). Retrieved from <https://oau.kernel.ua/> [in Ukrainian].
18. Malichevskiy, V. (2017). What will the corporate university be like? *New Voice*. Retrieved from <https://nv.ua/ukr/biz/experts/yakim-bude-korporativniy-universitet-1624720.html> [in Ukrainian].