Литовченко І., Лавриш Ю., Зеліковська О., Яхно Т. Методи й технології навчання та розвитку персоналу у США: традиції та сучасні інновації. *Освіта. Інноватика. Практика,* 2025. Том 13, № 2. С. 72-80. https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol13i2-010.

Lytovchenko I., Lavrysh Yu., Zelikovska O., Yakhno T. Metody y tekhnolohii navchannia ta rozvytku personalu u SShA: tradytsii ta suchasni innovatsii [Methods and technologies of employee training and development in the USA: traditions and modern innovations]. *Osvita. Innovatyka. Praktyka – Education. Innovation. Practice,* 2025. Vol. 13, No 2. S. 72-80. https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol13i2-010.

УДК 37.377
DOI: 10.31110/2616-650X-vol13i2-010

Ірина ЛИТОВЧЕНКО[1], Юліана ЛАВРИШ[2], Олена ЗЕЛІКОВСЬКА[3], Тетяна ЯХНО[4]
[1,2] *Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Україна*
[3] *Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна*
[4] *Національний медичний університет імені О.О. Богомольця, Україна*
[1] *https://orcid.org/0000-0002-8578-3985*
irinalytovch@gmail.com
[2] *https://orcid.org/0000-0001-7713-120X*
yulavrysh@gmail.com
[3] *https://orcid.org/0000-0002-6559-9101*
o.zelikovska@knu.ua
[4] *https://orcid.org/0000-0002-7994-165X*
yaxno.vm@knutd.com.ua

МЕТОДИ Й ТЕХНОЛОГІЇ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ У США: ТРАДИЦІЇ ТА СУЧАСНІ ІННОВАЦІЇ

Анотація. *Стаття присвячена аналізу сучасних методів і технологій корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки, які відіграють важливу роль у розвитку професійних компетентностей працівників у динамічних умовах розвитку економіки знань. У дослідженні розглянуто ключові традиційні підходи до навчання, такі як лекції, семінари та самостійна робота. Вони залишаються важливими завдяки своїй універсальності, економічності та можливості адаптації до технологічних змін. Зокрема, традиційні лекції, доповнені інтерактивними елементами та онлайн-технологіями, демонструють свою ефективність навіть у сучасних корпоративних умовах. Особлива увага приділяється інноваційним методам навчання, зокрема тренінгам, коучингу, діловим та рольовим іграм, secondment, shadowing, buddying, наставництву й менторству. Ці підходи сприяють розвитку навичок командної роботи, міжособистісного спілкування та творчого мислення, забезпечуючи інтеграцію теорії та практики безпосередньо в робочому середовищі. Розглянуто також інтерактивні методи, такі як кейс-метод, метод аналізу ситуацій, брейнстормінг та імітаційне моделювання, які сприяють розвитку критичних і творчих навичок, а також вирішенню складних управлінських завдань. У статті висвітлено баланс між традиційними та інноваційними підходами, що дозволяє адаптувати корпоративну освіту до сучасних потреб бізнесу. Автори підкреслюють значення впровадження цифрових технологій, розвитку змішаних форм навчання (blended learning) і використання новітніх інтерактивних методів. Отримані результати та рекомендації можуть бути корисними для вдосконалення системи корпоративної освіти не лише у США, а й у міжнародному контексті, сприяючи формуванню конкурентоспроможного людського капіталу.*

Ключові слова: *навчання та розвиток персоналу; Сполучені Штати Америки; методи навчання; технології навчання; економіка знань; традиційне навчання; електронне навчання.*

Iryna LYTOVCHENKO[1], Yuliana LAVRYSH[2], Olena ZELIKOVSKA[3], Tetyana YAKHNO[4]
[1,2] *National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Ukraine*
[3] *Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine*
[4] *Bogomolets National Medical University, Ukraine*
[1] *https://orcid.org/0000-0002-8578-3985*
irinalytovch@gmail.com
[2] *https://orcid.org/0000-0001-7713-120X*
yulavrysh@gmail.com
[3] *https://orcid.org/0000-0002-6559-9101*
o.zelikovska@knu.ua
[4] *https://orcid.org/0000-0002-7994-165X*
yaxno.vm@knutd.com.ua

METHODS AND TECHNOLOGIES OF EMPLOYEE TRAINING AND DEVELOPMENT IN THE USA: TRADITIONS AND MODERN INNOVATIONS

Abstract. *This article is dedicated to analyzing modern methods and technologies of corporate education in the United States, which play a crucial role in developing the professional competencies of employees in the dynamic conditions of the knowledge economy. The study examines key traditional approaches to learning, such as lectures, seminars, and self-directed learning. These methods remain significant due to their versatility, cost-effectiveness, and adaptability to technological advancements. In particular, traditional lectures, enhanced with interactive elements and online technologies, demonstrate their effectiveness even in contemporary corporate settings. Special attention is*

paid to innovative learning methods, including training programs, coaching, business and role-playing games, secondment, shadowing, buddying, mentoring, and apprenticeship. These approaches contribute to developing teamwork skills, interpersonal communication, and creative thinking, ensuring the integration of theory and practice directly into the workplace. Interactive methods such as case studies, situation analysis, brainstorming, and simulation are also highlighted as effective methods for fostering critical and creative thinking skills and addressing complex managerial challenges. The article emphasizes the balance between traditional and innovative approaches, enabling the adaptation of corporate education to the current needs of businesses. The authors underscore the importance of implementing digital technologies, developing blended learning formats, and utilizing advanced interactive methods. The findings and recommendations can be valuable for improving corporate education in the United States and internationally, contributing to developing a competitive human capital base.

Keywords: *employee training and development; the United States of America; learning methods; educational technologies; knowledge economy; traditional learning; electronic learning.*

Постановка проблеми. Корпоративна освіта у США набуває все більшого значення в умовах стрімкого розвитку економіки знань, де інновації та компетенції працівників стають ключовими факторами успіху. Компанії розвинених країн світу розглядають корпоративну освіту як стратегічний інструмент досягнення корпоративної мети компанії та витрачають на навчання персоналу значні кошти, а уряди цих країн здійснюють державну підтримку розвитку корпоративної освіти [2]. Відповідність навчання потребам бізнесу, ефективність передачі знань і розвиток навичок залежать від багатогранності методів і форм навчання. Сучасні компанії активно впроваджують новітні технології та інструменти, спрямовані на адаптацію персоналу до динамічних змін корпоративного середовища.

Однією з основних переваг американської корпоративної освіти є її гнучкість та індивідуалізований підхід, що дозволяє враховувати різноманітні фактори, такі як специфіка завдань, рівень професійної підготовки співробітників, доступні ресурси та інші. У цьому контексті особливе значення мають мотивація учасників, практична спрямованість навчання та інтеграція з робочим середовищем.

З огляду на це, особливої актуальності набуває розгляд ключових методів корпоративного навчання, які використовуються в США, аналіз традиційних підходів, що історично домінували в корпоративній освіті, їх трансформація під впливом технологій, а також інноваційні форми, які адаптуються до сучасних викликів. Системний підхід до організації корпоративної освіти є надзвичайно важливим, оскільки він забезпечує баланс між теоретичною підготовкою та практичними навичками, спрямованими на досягнення стратегічних цілей організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження у сфері корпоративної освіти свідчать про її ключову роль у розвитку економіки знань, де інноваційні підходи до навчання стають невід'ємною складовою успішної діяльності організацій. Як зазначає Lusterman [17], ефективність корпоративного навчання зумовлюється такими характеристиками, як висока мотивація працівників, практична спрямованість навчання та використання робочого місця як майданчика для навчання. Ці аспекти підкреслюють важливість адаптивності освітніх методів до потреб працівників та бізнесу.

Дослідники, зокрема Ongori та Nzonzo [20], виділяють традиційні форми навчання, такі як on-the-job (на робочому місці) та off-the-job training (поза робочим місцем), які продовжують бути ефективними інструментами передачі знань. У свою чергу, Tyechia [21], Gamble [13] та Noe [19] акцентують увагу на поширенні інноваційних підходів, таких як електронне навчання (e-learning), змішане навчання (blended learning) та використання інтерактивних технологій.

Серед традиційних методів лекції й семінари залишаються популярними завдяки можливості безпосередньої взаємодії між учасниками навчального процесу [7]. Проте дослідження Американського товариства навчання та розвитку (ASTD) демонструють поступове скорочення використання цих методів через їхню вартість та обмежену гнучкість [6]. Водночас технологічний розвиток сприяє трансформації традиційних підходів, що дозволяє проводити інтерактивні лекції у віртуальному форматі та використовувати цифрові платформи для дистанційного навчання.

Інноваційні методи, такі як коучинг, тренінги, ділові та рольові ігри, а також методи групового навчання, активно аналізуються у сучасних публікаціях. Наприклад, de Haan [11] детально досліджує вплив коучингу на розвиток управлінських навичок, тоді як Emelo [12] і Zachary та Fain [26] розглядають менторство як ефективний інструмент підтримки професійного зростання.

Методи аналізу кейсів, інцидентів, брейнстормінгу та імітаційного моделювання, як показують дослідження Alden та Kirkhorn [5] та Noe [19], сприяють розвитку аналітичних і творчих навичок. Ці методи є особливо ефективними у навчанні керівників, де потрібен високий рівень критичного мислення.

Таким чином, аналіз останніх досліджень демонструє широкий спектр традиційних і інноваційних методів корпоративної освіти, що використовуються для підвищення кваліфікації працівників. Продовжуються дискусії щодо оптимізації цих методів у контексті технологічного прогресу та змін у корпоративному середовищі, що створює перспективи для подальших досліджень.

Метою статті є аналіз сучасних форм, методів і технологій корпоративної освіти в США в умовах економіки знань, дослідження їхньої ефективності, адаптивності та ролі у підвищенні

професійної компетентності працівників. Особлива увага приділяється вивченню традиційних і інноваційних підходів до навчання, їхнього впливу на розвиток навичок, мотивацію співробітників і досягнення стратегічних цілей компаній. Стаття також спрямована на висвітлення переваг інтерактивних методів навчання та оцінку їхньої практичної цінності у корпоративному середовищі.

Методи дослідження. Для досягнення мети нашої наукової розвідки ми використовували комплекс загальнонаукових методів: аналіз, синтез, зіставлення, узагальнення, порівняння, систематизація, які застосовувалися для опрацювання наукової літератури з проблеми дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність корпоративної освіти в умовах економіки знань у США досягається завдяки диверсифікованості, варіативності та гнучкості форм, методів і технологій навчання. Вибір цих елементів залежить від мети й завдань навчання, змісту навчального матеріалу, індивідуальних особливостей учнів, рівня матеріально-технічного забезпечення та інших факторів. Як зазначає Lusterman [17] та Beinicke та Kyndt [9], результативність корпоративної освіти зумовлена особливими її характеристиками, які визначають вибір сучасних освітніх технологій. До таких характеристик належать:

1. **Мотивація учасників навчання.** Працівники, які беруть участь у корпоративному навчанні, зазвичай, мають високу мотивацію. Вони є дорослими, які усвідомлюють важливість навчального процесу та його результатів для їхньої теперішньої й майбутньої кар'єри. Від успіху навчання залежить їхня зарплата, престиж, самооцінка та реалізація кар'єрних планів. У разі невдачі відповідальність лежить не тільки на самому учневі, але також розподіляється між викладачами й відділом розвитку людських ресурсів, що робить процес навчання спільною справою.

2. **Робоче місце як навчальний майданчик.** Навчання в рамках корпоративної освіти нерідко відбувається безпосередньо на робочому місці. Значна частина цього процесу включає наставництво, коучинг, спостереження за керівниками та колегами, а також розв'язання практичних проблем методом проб і помилок. Життєвий і професійний досвід співробітників активно залучається в навчальний процес. Такий підхід робить навчання індивідуалізованим, попередньо спланованим і інтегрує теорію з практикою настільки, що ці елементи часто стають нероздільними.

3. **Практична спрямованість корпоративного навчання.** Корпоративна освіта виконує функцію інструмента для досягнення стратегічної мети підприємства – забезпечення прибутковості й довгострокової життєздатності. Вона є частиною системи розвитку людських ресурсів і допомагає підприємствам досягати цієї мети економічно ефективно. Через високу вартість навчальних відпусток курси мають максимально коротку тривалість. Їхня основна мета – швидко та ефективно навчити співробітників усіх необхідних навичок і надати їм знання, необхідні для виконання професійних обов'язків.

Форми, методи й засоби розвитку професійних знань і вмінь у корпоративній освіті постійно оновлюються, що вимагає їхнього впорядкування та систематизації. Учені (наприклад, Ongori та Nzonzo [20]) виділяють два основних типи навчання: на робочому місці (on-the-job training) і поза робочим місцем (off-the-job training). Кожен із цих типів передбачає використання специфічних методів.

Сучасний розвиток корпоративної освіти змінює підходи до класифікації навчальних форм, враховуючи зменшення обсягів навчання на робочому місці та широке впровадження технологій. Як зазначають Tyechia [21], Gamble [13], Noe [19], корпоративне навчання має такі основні форми:

- Традиційне навчання, що включає лекції, семінари, групові заняття в аудиторіях (traditional learning / classroom training).
- Електронне навчання, яке здійснюється за допомогою технологій (e-learning, online training, web-based training).

Змішане навчання (blended learning), яке поєднує традиційні методи з інноваційними.

У сучасній корпоративній освіті спостерігається гармонійне поєднання традиційних і новаторських методів навчання. Традиційні методи (лекції, семінари, самостійна робота) історично домінували у корпоративній освіті та досі залишаються популярними завдяки своїм перевагам: можливості безпосередньої взаємодії, обговорення, дискусій та отримання зворотного зв'язку. Як зазначає Anderson [7], традиційне навчання підходить для більшості навчальних програм, оскільки забезпечує комфортне середовище для навчання, віддалене від робочих стресів.

Втім, ця тенденція змінюється: за даними Американського товариства навчання й розвитку (ASTD), частка годин традиційного навчання зменшується, що свідчить про зростаючу роль технологічно орієнтованих методів у корпоративній освіті [6]. За аналітичними звітом «2024 State of the Industry: Talent Development Benchmarks and Trends» така тенденція зберігається [3]. Разом зі стрімким розвитком технологій розробки та доставки контенту під час онлайн-навчання співробітники значно підвищили рівень професійних знань. Якість процесу навчання співробітників виявилася значущим предиктором результатів їхнього навчання. Крім того, було виявлено позитивну

кореляцію між знаннями, отриманими працівниками, та щоквартальними темпами зростання компанії [27].

Дослідження свідчать, що скорочення кількості годин традиційного аудиторного навчання зумовлено передусім його високою вартістю та недостатньою зручністю. Як зазначає Anderson [7], вибір методу навчання у компаніях завжди визначається змістом програм. Традиційне навчання, зокрема лекції, найчастіше використовують для розвитку навичок міжособистісного спілкування в бізнесі, де важлива жива взаємодія між учнями та викладачами. В межах нашої роботи учнями (learners) ми вважаємо працівників організацій та бізнесу, які проходять централізоване навчання.

Лекція є методом, що передбачає передачу інформації від тренера або викладача учням. Цей підхід є одним із найекономічніших за витратами часу й коштів. Він дозволяє ефективно презентувати значний обсяг інформації великій аудиторії, забезпечуючи її структурування й логічність. Однак, поряд із перевагами, науковці відзначають і певні недоліки лекційного методу. Зокрема, цей формат не забезпечує повного залучення учнів до навчального процесу та обмежує інтеграцію навчання із професійним середовищем. Крім того, основний спосіб засвоєння інформації –слухове сприйняття – не дозволяє швидко оцінити рівень засвоєння матеріалу.

Для вирішення цих проблем лекції доповнюють запитаннями та відповідями, обговореннями, аналізом кейсів, переглядом відеоматеріалів і використанням ігрових елементів. Наприклад, в американській енергетичній компанії Constellation New Energy лекції застосовують у рамках тридцятигодинного курсу підготовки нових працівників, а також під час двотижневого аудиторного курсу для розвитку навичок продажів, необхідних для роботи в енергетичному секторі [19]. У таблиці 1 наведено різновиди традиційних лекцій:

Таблиця 1.

Різновиди традиційної форми лекції [19; 22]

Різновид методу	Опис методу
Стандартна лекція	Тренер розмовляє, а учні слухають та поглинають інформацію
Групове викладання	Двоє чи більше тренерів викладають різні теми або альтернативні точки зору на ту саму тему
Запрошений лектор	Запрошений лектор бере слово на певний, попередньо визначений період часу. Основне навчання здійснюється не ним, а викладачем
Експертна група	Два чи більше промовців подають інформацію та ставлять запитання
Студентські презентації	Групи студентів подають перед класом інформацію на різні теми

Семінари є більш інтерактивною формою навчання, яка активно залучає учасників до обговорення проблем і пошуку рішень. Вони часто включають участь запрошених експертів і слугують платформою для розробки нових підходів. Завдяки обговоренням, учасники можуть практикувати поведінку в різних ситуаціях. Семінари нерідко проводять після циклу лекцій, щоб учасники краще засвоїли матеріал. Особливістю семінару є комунікація між учасниками, що дозволяє аналізувати проблеми з різних боків, спираючись на досвід і знання кожного. Віртуальні семінари розширили їхню доступність для широкого та різноманітного контингенту слухачів [1].

Значна частка навчання в корпоративному середовищі припадає на самостійну роботу. Цей формат вимагає від учнів високого рівня самоспрямованості, адже вони самостійно організовують процес навчання. Навчальні матеріали можуть бути визначені заздалегідь, однак їхнє опанування відбувається у зручному для учнів режимі. Самостійне навчання має індивідуальний характер: учень сам встановлює тривалість, темп навчання та кількість повторень. Цей формат часто є неформальним, адже не завжди входить до складу певної програми. Незважаючи на це, самостійне навчання ефективно підтримує розвиток професійних навичок, оскільки дозволяє учням працювати в зручному для них ритмі й адаптувати процес до своїх потреб і умов.

Інноваційні форми навчання включають інтерактивні лекції, тренінги, коучинг, ділові та рольові ігри, групове навчання, secondment (тимчасове переміщення співробітників), shadowing (спостереження за роботою колеги), buddying (партнерство), наставництво, менторство, учнівство та інші методи.

Попри широке впровадження новітніх форм, лекція залишається актуальною завдяки своїй здатності адаптуватися до сучасних вимог і технологій. Сьогодні вона може проводитися як у традиційній формі, так і у вигляді інтерактивних лекцій у віртуальному форматі. Наприклад, інтерактивна лекція може відбуватися у віртуальній класній кімнаті, де викладач і студенти перебувають у різних місцях. Такий формат може бути реалізований синхронно (у реальному часі) або асинхронно (із затримкою). Лекції можуть проводитися онлайн за допомогою технологій, таких як наприклад, Zoom, Whora, або бути записаними й доступними у хмарних сервісах.

Зростання технологій в освіті передає значну частину відповідальності студентам, надаючи їм більше можливостей для вибору траєкторій та незалежності в навчанні [4]. Цей перехід кидає виклик традиційним методам навчання та вимагає від викладачів певної адаптації, зокрема переходу від

лекційно-орієнтованих форматів до більш фасилітативних підходів. Викладачі мають бути готові підтримувати і спрямовувати студентів у пошуку, аналізі та застосуванні інформації, а не просто передавати знання, а також допомагати в розробці персоналізованих навчальних траєкторій.

Тренінги є ще однією популярною формою корпоративного навчання. Це короткострокова групова робота, яка характеризується високою інтерактивністю й спрямована на розвиток загальних і професійних компетентностей. Професійні тренінги передбачають моделювання різноманітних ситуацій, наближених до реальних умов професійної діяльності, що дозволяє працівникам набувати досвіду, долати труднощі та робити помилки без ризику для бізнесу. У процесі тренінгів співробітники не лише опановують нові види діяльності, але й удосконалюють свої комунікативні навички.

Тематика тренінгів може бути різноманітною – від базових навичок продажів і обслуговування клієнтів до спеціалізованих авторських програм. Виокремлюють кілька видів тренінгів:

- Вступні тренінги для нових співробітників, які знайомлять їх із історією компанії, структурою та діяльністю і є частиною програми onboarding.
- Функціональні тренінги, спрямовані на розвиток базових професійних навичок.
- Поведінкові тренінги, які вдосконалюють навички ділової поведінки, наприклад, телефонного спілкування.
- Тренінги з менеджменту та лідерства.

Головною відмінністю тренінгів від семінарів є активна участь усіх учасників у процесі навчання.

Коучинг (від англ. coaching – тренерство) є важливою інноваційною формою навчання, особливо популярною серед топ-менеджерів [11]. Мета коучингу полягає у допомозі клієнту досягти поставленої мети. Процес коучингу включає формулювання мети, планування та її реалізацію. Коуч працює індивідуально з керівником, допомагаючи знайти шляхи вирішення завдань, осмислити власний досвід і досвід компанії. Особливістю коучингу є акцент не стільки на розвиток інтелектуальних здібностей, скільки на особистісний розвиток.

Однією з популярних форм навчання управлінських навичок є ділові ігри, що імітують реальні бізнес-ситуації. Учасники отримують інформацію про певну ситуацію, яка стосується управління, планування чи комунікації, і мають прийняти рішення, що принесе максимальну користь компанії. Ділові ігри дозволяють учасникам розвивати практичні навички, вчитися ухвалювати рішення та оцінювати їх наслідки. Такий метод навчання стимулює інтерес завдяки інтерактивності й наближенню до реальних умов.

Інноваційні форми навчання, такі як інтерактивні лекції, тренінги, коучинг і ділові ігри, дозволяють компаніям ефективно розвивати професійні навички працівників, забезпечуючи їх адаптацію до динамічних умов сучасного бізнес-середовища.

Рольові ігри відрізняються від ділових ігор своєю спрямованістю на розвиток навичок міжособистісного спілкування. Під час таких ігор учасники виконують певні ролі, що відповідають заданій ситуації. Основна цінність рольових ігор полягає в тому, що вони дозволяють працівникам зіткнутися з різними сценаріями розвитку подій у безпечному середовищі. Вони також сприяють розвитку навичок командної роботи, вміння слухати, розуміння вербальної та невербальної комунікації, творчого підходу до вирішення проблемних ситуацій і формуванню взаємної підтримки серед учасників.

Однією з найефективніших форм корпоративного навчання є групове навчання, яке забезпечує обмін знаннями та досвідом між учасниками, сприяючи їхньому взаємному професійному збагаченню. Крім того, для розвитку командної роботи, покращення взаємодії між співробітниками різних підрозділів і їхньої інтеграції широко застосовуються інші методи, такі як:

- Secondment – тимчасове переміщення співробітника до іншого підрозділу або на інше місце роботи з подальшим поверненням до попередніх обов'язків.
- Shadowing – спостереження за роботою колеги або керівника, що дозволяє співробітнику краще зрозуміти специфіку нових обов'язків.
- Buddying – призначення співробітника, який забезпечує зворотний зв'язок своєму колезі щодо його роботи, допомагаючи вдосконалювати професійні навички.

Наставництво відрізняється від buddying тим, що менш досвідчений працівник закріплюється за більш досвідченим. Наставник контролює професійний розвиток учня, надає поради й допомогу безпосередньо на робочому місці, виконуючи реальні завдання. Ця форма навчання є практично орієнтованою та не потребує значних витрат, оскільки навчання і робота відбуваються одночасно. Наприклад, на кондитерській фабриці Sweets Candy у Солт-Лейк-Сіті нові працівники проходять орієнтаційні сесії з безпеки, після чого навчаються під керівництвом наставника протягом двох тижнів [19; 24].

Менторство (mentoring) є схожим на наставництво, але також включає елементи коучингу та психологічної підтримки. Воно може бути як індивідуальним, так і груповим [12; 26].

Ще однією популярною формою навчання в американських компаніях є інструктаж, який зазвичай призначений для нових або недосвідчених співробітників. Під час інструктажу працівники спостерігають за досвідченими колегами та імітують їхню поведінку. Інструктаж також застосовується для навчання досвідчених співробітників при впровадженні нових технологій або розширенні їхніх професійних компетенцій.

Якщо в 2014 році аналізуючи 13 методів корпоративного навчання, Martin et al. [18] зазначав, що більшість методів не є інтерактивними, передбачають практичне навчання та проводяться поза робочим місцем, то за 10 останніх років відбулися суттєві зміни з урахуванням технологічного прориву, викликаного COVID-19 [14].

Американська корпоративна освіта активно використовує інтерактивні методи, які найкраще відповідають потребам персоналу. До них належать:

- Кейс-метод і метод аналізу ситуацій – передбачають обговорення складних випадків у бізнесі, аналіз дій працівників і пропозиції альтернативних рішень. Ці методи сприяють розвитку аналітичних, синтетичних та оціночних навичок і часто використовуються у навчанні медиків і менеджерів [5; 19].
- Метод інциденту – схожий на кейс-метод, але працівники, які проходять навчання, отримують лише загальну інформацію про ситуацію та самостійно шукають додаткові дані, що стимулює розвиток дослідницьких навичок.
- Імітаційне моделювання, брейнстормінг, аудіовізуальні методи, методи командоутворення та інші.

Інтерактивні методи навчання, зокрема кейс-методи та моделювання, особливо ефективні для розвитку інтелектуальних і практичних навичок, необхідних у динамічному корпоративному середовищі.

Метод групової дискусії є одним із найпоширеніших методів навчання, який широко застосовується для розвитку комунікативних навичок, налагодження дружніх стосунків і покращення взаєморозуміння між учасниками. Як зазначає Laird [16], цей метод «зосереджує увагу й може навіть структурувати бесіди між учнями, спрямовані на досягнення конкретної навчальної мети» (с. 141). Групова дискусія створює умови для активної взаємодії учасників, сприяє формуванню вміння висловлювати власні думки, аргументувати їх і слухати інших.

Однією з форм активного обговорення в групі є метод брейнстормінгу (brainstorming), або мозкового штурму. Цей підхід передбачає, що всі учасники висловлюють свої ідеї щодо вирішення певного питання. Ідеї фіксуються одразу, але їх обговорення відкладається до моменту, поки кожен учасник не висловить свої пропозиції. Така послідовність дозволяє уникнути упередженості та стимулює креативність, даючи змогу генерувати максимальну кількість варіантів рішень. Метод брейнстормінгу, як і групова дискусія загалом, сприяє розвитку навичок ефективного спілкування, командної роботи та творчого мислення, що робить його цінним інструментом у корпоративній освіті та навчальних програмах.

З розвитком економіки, заснованої на знаннях, коли знання стають ресурсом, який може впливати на діяльність організації, а навчання проводиться значно частіше, спостерігається тенденція організацій до диверсифікації методів навчання [10].

Цифрові технології спричиняють значні трансформації у практиці навчання та розвитку персоналу як у США, так і в усьому світі [8]. Оцифрування та автоматизація у сфері навчання і розвитку сприяють підвищенню ефективності роботи, але також створюють виклики для організацій. Зокрема, оцифрування та автоматизація можуть сприяти більш ефективному і цілеспрямованому збору даних, а також підтримувати більш обґрунтоване і персоналізоване прийняття рішень. Водночас вони ставлять виклики, пов’язані з конфіденційністю даних, їх безпекою та надмірною залежністю від автоматизованого прийняття рішень. У цьому контексті важливо зберігати людську взаємодію та наставництво у процесах навчання і розвитку, навіть із впровадженням цифрових та автоматизованих інструментів [23]. Високу ефективність також показали спільноти практики (communities of practice) на корпоративному рівні, коли співробітники у цифровому середовищі задіяні у обміні знаннями та кращими практиками [4].

Технології штучного інтелекту несуть із собою як нові можливості, так і виклики. Тому привертають увагу дослідження, які поєднують традиційні підходи до навчання персоналу із впровадженням сучасних алгоритмів. Зокрема, Yusuf та співавтори [25] досліджують гібридні моделі, що поєднують переваги персоналізованого навчання за допомогою штучного інтелекту з розвитком практичних професійних та міжособистісних навичок з використанням технологій традиційного навчання.

Інтеграція технологій з підходом, орієнтованим на людину, має вирішальне значення для майбутніх HR-стратегій у підвищенні ефективності робочої сили в США [8]. З урахуванням стрімкого

розвитку бізнес-середовища сучасні методи та технології потребують оцінки ефективності та постійного вдосконалення з огляду на стратегії функціонування компаній [15].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Результати аналізу свідчать, що корпоративна освіта в США відіграє ключову роль у формуванні професійних компетентностей, необхідних для адаптації працівників до сучасних викликів економіки знань. Традиційні методи навчання, такі як лекції та семінари, хоча й залишаються актуальними, поступово трансформуються завдяки впровадженню технологій, що дозволяє зробити процес навчання більш інтерактивним і гнучким. Інноваційні форми навчання, зокрема тренінги, коучинг, ділові та рольові ігри, а також методи групового навчання, сприяють розвитку комунікативних навичок, творчого мислення та командної роботи.

Корпоративна освіта у США орієнтована на забезпечення практичної спрямованості навчання, що інтегрує теорію та практику в реальні робочі процеси. Такі підходи, як secondment, shadowing, buddying, наставництво та менторство, забезпечують адаптацію працівників до нових обов'язків, зміцнюють внутрішні комунікації та сприяють інтеграції співробітників у корпоративну культуру.

Інтерактивні методи навчання, зокрема кейс-методи, брейнстормінг і імітаційне моделювання, дозволяють ефективно вирішувати складні завдання, розвивати здатність до аналізу, синтезу та творчі здібності, що є важливими для управління в умовах сучасного бізнес-середовища.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення впливу цифрових технологій та штучного інтелекту на розвиток корпоративного навчання, зокрема застосування технологій віртуальної реальності (Virtual Reality) та доповненої реальності (Augmented Reality). Крім того вивчення найкращих практик корпоративного навчання у міжнародному контексті може бути корисним для адаптації успішних зарубіжних підходів у нашій країні.

Список використаних джерел

1. Литовченко І. М., Лавриш Ю. Е., Чугай О. Ю., Зеліковська О. О. Центри академічного успіху в університетах США в історичній перспективі та умовах сьогодення. *Освіта. Інноватика. Практика*. 2024. Т. 12, № 3. P. 41-47. https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol12i3-006.
2. Литовченко І. М., Лавриш Ю. Е., Зеліковська О. О., Яхно Т. В. Специфіка корпоративної освіти в контексті розвитку людських ресурсів корпорації у США. *Перспективи та інновації науки: серія Педагогіка, Психологія, Медицина.* 2022. Т. 2, № 7. P. 431–443. https://doi.org/10.52058/2786-4952-2022-2(7)-431-443.
3. Association for Talent Development. 2024 State of the Industry: Talent Development Benchmarks and Trends. 2024. 75 p. URL: https://www.td.org/product/research-report--2024-state-of-the-industry-talent-development-benchmarks-and-trends/192416.
4. Abedini A., Abedin B., Zowghi D. A framework of environmental, personal, and behavioral factors of adult learning in online communities of practice. *Information Systems Frontiers.* 2024. Vol. 26, no. 3. P. 1201-1218. https://doi.org/10.1007/s10796-023-10417-2.
5. Alden J., Kirkhorn J. Case studies. *The ASTD training and development handbook* / ed. by Craig R. L. 4th ed. New York: McGraw-Hill, 1996. P. 497–516.
6. American Society for Training & Development. 2016 State of the Industry Report. Alexandria: ASTD, 2016.
7. Anderson C. E-learning reaches a milestone. *Chief Learning Officer.* 2014. P. 44-46.
8. Ayanponle L. O., Awonuga K. F., Asuzu O. F., Daraojimba R. E., Elufioye O. A., Daraojimba O. D. A review of innovative HR strategies in enhancing workforce efficiency in the US. *International Journal of Science and Research Archive.* 2024. Vol. 11, no. 1. P. 817-827. https://doi.org/10.30574/ijsra.2024.11.1.0152.
9. Beinicke A., Kyndt E. Evidence-based actions for maximising training effectiveness in corporate E-learning and classroom training. *Studies in Continuing Education.* 2020. Vol. 42, no. 2. P. 256–276. https://doi.org/10.1080/0158037X.2019.1608940.
10. Bîrcă A., Matveiciuc I. Comparative analysis of vocational training methods applied within organizations. *Revista de Management Comparat Internațional.* 2021. no. 2. P. 158-169. URL: https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1047327.
11. de Haan E. *What works in executive coaching: Understanding outcomes through quantitative research and practice-based evidence*. London: Routledge, 2021. 198 p. https://doi.org/10.4324/9781003127055.
12. Emelo R. *Modern Mentoring*. New York: Association for Talent Development, 2015. 224 p.
13. Gamble V. J. The effectiveness of blended learning for the employee. (Doctor of Education dissertation). Santa Barbara: Fielding Graduate University, CA, 2005. URL: https://www.proquest.com/openview/d941fe748481b1036ec297dfe98466b6.
14. Holzer H. J. *After COVID-19: Building a more coherent and effective workforce development system in the United States.* Washington, DC: Brookings Institution, 2021. 33 p. URL: https://www.hamiltonproject.org/wp-content/uploads/2022/11/Holzer_LO_v5_1-2.pdf.
15. Kirwan C. Measuring the effectiveness of L&D: Time to move on from Kirkpatrick and Phillips? *International Journal of Training and Development.* 2024. P. 1-18. https://doi.org/10.1111/ijtd.12342.
16. Laird D. *Approaches to training and development: Introduction to the field of training and human resource development.* 2nd ed. Reading, MA: Addison-Wesley, 1985. 315 p.
17. Lusterman S. *Education in industry: A research report from the Conference Board's Public Affairs Research Division.* New York: Conference Board, 1977. 97 p.

18. Martin B. O., Kolomitro K., Lam T. C. M. Training Methods: A Review and Analysis. *Human Resource Development Review.* 2014. Vol. 13, no. 1. P. 11–35. https://doi.org/10.1177/1534484313497947.
19. Noe R. A. *Employee training and development.* New York: McGraw-Hill, 2022. 540 p.
20. Ongori H., Nzonzo J. Training and development practices in an organization: an intervention to enhance organizational effectiveness. *Engineering and Management Sciences.* 2011. Vol. 2, no. 4. P. 187-198. URL: http://www.scienceandnature.org.
21. Tyechia V. P. An evaluation of the effectiveness of e-learning, mobile learning, and instructor-led training in organizational training and development. (PhD Dissertation). Hampton University, Graduate College, Hampton, 2014. URL: https://www.proquest.com/openview/166b224e4f83b531983704b32b446668.
22. Wart M. V., Cayer J. N., Cook S. *Handbook of training and development for the public sector: a comprehensive resource.* San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1993. 334 p.
23. Wesche J. S., Handke L. Digitisation and automation in training and development: a meta-review of new opportunities and challenges. *Personnel Review.* 2024. Vol. 53, no. 3. P. 771–790. https://doi.org/10.1108/pr-09-2022-0660.
24. Woodward N. Making Safety Job No. 1. *HR Magazine.* 2007. January. P. 60-65. URL: https://www.shrm.org/mena/topics-tools/news/hr-magazine/making-safety-job-no-1.
25. Yusuf S. O., Abubakar J. E., Durodola R. L., Ocran G., Paul-Adeleye A. H., Yusuf P. O. Impact of AI on continuous learning and skill development in the workplace: A comparative study with traditional methods. *World Journal of Advanced Research and Reviews.* 2024. Vol. 23, no. 2. P. 1129–1140. https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.2.2439.
26. Zachary L. J., Fain L. *Mentor's Guide: Facilitating Effective Learning Relationships.* Wiley, John Wiley & Sons, LTD, 2022. 320 p.
27. Zhang X., Wu H., Huang X., Wu Q., Wu Y. How does online employee training enhance organizational growth? The benefits of integrating educational technology into workplace learning. *Industrial and Commercial Training.* 2023. Vol. 55, no. 4. P. 568–579. https://doi.org/10.1108/ICT-02-2023-0006.

References

1. Lytovchenko I. M., Lavrysh Yu. E., Chuhai O. Yu., Zelikovska O. O. Tsentry akademichnoho uspikhu v universytetakh SShA v istorychnii perspektyvi ta umovakh sohodennia. *Osvita. Innovatyka. Praktyka*. 2024. V. 12, № 3. P. 41-47. [Центри академічного успіху в університетах США в історичній перспективі та умовах сьогодення]. https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol12i3-006.
2. Lytovchenko I. M., Lavrysh Yu. E., Zelikovska O. O., Yakhno T. V. Spetsyfika korporatyvnoi osvity v konteksti rozvytku liudskykh resursiv korporatsii u SShA. *Perspektyvy ta innovatsii nauky: seriia Pedahohika, Psykholohiia, Medytsyna*. 2022. V. 2, № 7. P. 431–443. [Специфіка корпоративної освіти в контексті розвитку людських ресурсів корпорації у США]. https://doi.org/10.52058/2786-4952-2022-2(7)-431-443.
3. Association for Talent Development. 2024 State of the Industry: Talent Development Benchmarks and Trends. 2024. 75 p. URL: https://www.td.org/product/research-report--2024-state-of-the-industry-talent-development-benchmarks-and-trends/192416.
4. Abedini A., Abedin B., Zowghi D. A framework of environmental, personal, and behavioral factors of adult learning in online communities of practice. *Information Systems Frontiers.* 2024. Vol. 26, no. 3. P. 1201-1218. https://doi.org/10.1007/s10796-023-10417-2.
5. Alden J., Kirkhorn J. Case studies. *The ASTD training and development handbook* / ed. by Craig R. L. 4th ed. New York: McGraw-Hill, 1996. P. 497–516.
6. American Society for Training & Development. 2016 State of the Industry Report. Alexandria: ASTD, 2016.
7. Anderson C. E-learning reaches a milestone. *Chief Learning Officer.* 2014. P. 44-46.
8. Ayanponle L. O., Awonuga K. F., Asuzu O. F., Daraojimba R. E., Elufioye O. A., Daraojimba O. D. A review of innovative HR strategies in enhancing workforce efficiency in the US. *International Journal of Science and Research Archive.* 2024. Vol. 11, no. 1. P. 817-827. https://doi.org/10.30574/ijsra.2024.11.1.0152.
9. Beinicke A., Kyndt E. Evidence-based actions for maximising training effectiveness in corporate E-learning and classroom training. *Studies in Continuing Education.* 2020. Vol. 42, no. 2. P. 256-276. https://doi.org/10.1080/0158037X.2019.1608940.
10. Bîrcă A., Matveiciuc I. Comparative analysis of vocational training methods applied within organizations. *Revista de Management Comparat Internațional.* 2021. no. 2. P. 158-169. URL: https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1047327.
11. de Haan E. *What works in executive coaching: Understanding outcomes through quantitative research and practice-based evidence*. London: Routledge, 2021. 198 p. https://doi.org/10.4324/9781003127055.
12. Emelo R. *Modern Mentoring*. New York: Association for Talent Development, 2015. 224 p.
13. Gamble V. J. The effectiveness of blended learning for the employee. (Doctor of Education dissertation). Santa Barbara: Fielding Graduate University, CA, 2005. URL: https://www.proquest.com/openview/d941fe748481b1036ec297dfe98466b6.
14. Holzer H. J. *After COVID-19: Building a more coherent and effective workforce development system in the United States.* Washington, DC: Brookings Institution, 2021. 33 p. URL: https://www.hamiltonproject.org/wp-content/uploads/2022/11/Holzer_LO_v5_1-2.pdf.
15. Kirwan C. Measuring the effectiveness of L&D: Time to move on from Kirkpatrick and Phillips? *International Journal of Training and Development.* 2024. P. 1–18. https://doi.org/10.1111/ijtd.12342.
16. Laird D. *Approaches to training and development: Introduction to the field of training and human resource development.* 2nd ed. Reading, MA: Addison-Wesley, 1985. 315 p.
17. Lusterman S. *Education in industry: A research report from the Conference Board's Public Affairs Research Division.* New York: Conference Board, 1977. 97 p.

18. Martin B. O., Kolomitro K., Lam T. C. M. Training Methods: A Review and Analysis. *Human Resource Development Review.* 2014. Vol. 13, no. 1. P. 11–35. https://doi.org/10.1177/1534484313497947.
19. Noe R. A. *Employee training and development.* New York: McGraw-Hill, 2022. 540 p.
20. Ongori H., Nzonzo J. Training and development practices in an organization: an intervention to enhance organizational effectiveness. *Engineering and Management Sciences.* 2011. Vol. 2, no. 4. P. 187-198. URL: http://www.scienceandnature.org.
21. Tyechia V. P. An evaluation of the effectiveness of e-learning, mobile learning, and instructor-led training in organizational training and development. (PhD Dissertation). Hampton University, Graduate College, Hampton, 2014. URL: https://www.proquest.com/openview/166b224e4f83b531983704b32b446668.
22. Wart M. V., Cayer J. N., Cook S. *Handbook of training and development for the public sector: a comprehensive resource.* San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1993. 334 p.
23. Wesche J. S., Handke L. Digitisation and automation in training and development: a meta-review of new opportunities and challenges. *Personnel Review.* 2024. Vol. 53, no. 3. P. 771–790. https://doi.org/10.1108/pr-09-2022-0660.
24. Woodward N. Making Safety Job No. 1. *HR Magazine.* 2007. January. P. 60-65. URL: https://www.shrm.org/mena/topics-tools/news/hr-magazine/making-safety-job-no-1.
25. Yusuf S. O., Abubakar J. E., Durodola R. L., Ocran G., Paul-Adeleye A. H., Yusuf P. O. Impact of AI on continuous learning and skill development in the workplace: A comparative study with traditional methods. *World Journal of Advanced Research and Reviews.* 2024. Vol. 23, no. 2. P. 1129–1140. https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.2.2439.
26. Zachary L. J., Fain L. *Mentor's Guide: Facilitating Effective Learning Relationships.* Wiley, John Wiley & Sons, LTD, 2022. 320 p.
27. Zhang X., Wu H., Huang X., Wu Q., Wu Y. How does online employee training enhance organizational growth? The benefits of integrating educational technology into workplace learning. *Industrial and Commercial Training.* 2023. Vol. 55, no. 4. P. 568–579. https://doi.org/10.1108/ICT-02-2023-0006.