

УДК 331.108.26

V.S. Konopleva, A.V. Gerasimova,
I.A. Konopleva

THEORETICAL ASPECTS OF STAFF TRAINING USING THE LATEST DIGI- TAL TECHNOLOGIES

The article is devoted to the study of the problems of transforming the system of vocational training using the latest digital technologies. The necessity of transition from the traditional model of training to flexible and personalized forms supported by digital platforms is substantiated.

Keywords: staff training, teaching methods, digital technologies, professional training technologies.

В.С.Коноплева¹, А.В.Герасимова²,
И.А.Коноплева³

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБУЧЕ- НИЯ ПЕРСОНАЛА С ПРИМЕНЕНИЕМ НОВЕЙШИХ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛО- ГИЙ

Статья посвящена исследованию проблем трансформации системы профессионального обучения с применением новейших цифровых технологий. Обосновывается необходимость перехода от традиционной модели обучения к гибким и персонализированным формам, поддерживаемым цифровыми платформами.

Ключевые слова: обучение персонала, методы обучения, цифровые технологии, технологии профессионального обучения.

DOI: 10.36807/2411-7269-2026-1-44-118-126

В условиях современных рыночных реалий эффективность функционирования предприятия определяется уровнем оптимизации использования человеческого капитала. Качественное формирование трудовых ресурсов представляет собой комплексную и ответственную задачу, ключевым элементом которой является профессиональное развитие сотрудников. Это способствует росту общей производительности труда и укреплению конкурентных позиций организации на рынке. Динамика изменений требований к профессиональной квалификации и организации труда усложняет процесс подготовки кадров, что актуализирует роль цифровых технологий в системе обучения персонала, обусловленной необходимостью формирования гибкой, индивидуализированной и доступной модели подготовки кадров, превосходящей традиционные методы. Это также способствует развитию цифровых компетенций и обеспечивает непрерывное профессиональное развитие сотрудников. Повышение вовлеченности работников в процесс обучения улучшает усвоение необходимых профессиональных навыков. Эти факторы подчёркивают актуальность и значимость исследований в данной области.

Эмпирические данные свидетельствуют о том, что успешные компании демонстрируют высокую степень инвестиций в развитие человеческого капитала. Внедрение

¹ Коноплева В.С., доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, кандидат экономических наук, доцент; Западный филиал ФГБОУ ВО "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", г. Калининград

Konopleva V.S., Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management, PhD in Economics, Associate Professor; Western Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Kaliningrad

E-mail: bora-bora@inbox.ru

² Герасимова А.В., доцент кафедры управления персоналом и рекламы, кандидат педагогических наук, доцент; ФГБОУ ВО "Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет)", г. Санкт-Петербург

Gerasimova A.V., Associate Professor of the Department of Personnel Management and Advertising; PhD in Pedagogics, Associate Professor; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Saint Petersburg State Technological Institute (Technical University)", Saint Petersburg

E-mail: asya.gerasimova2016@mail.ru

³ Коноплева И.А., доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, кандидат технических наук, доцент; Западный филиал ФГБОУ ВО "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", г. Калининград

Konopleva I.A., Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management, PhD in Technical Sciences, Associate Professor; Western Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Kaliningrad

E-mail: apollo311@mail.ru

цифровых образовательных технологий ускоряет окупаемость вложений в обучение, повышает конкурентные преимущества работодателя на рынке труда и способствует адаптации организации к технологическим изменениям. В перспективе, в контексте ускоренного развития информационно-коммуникационных технологий, ожидается рост спроса на цифровые методы обучения персонала, обусловленный необходимостью формирования цифровых компетенций у сотрудников.

В рамках выполненного исследования был проведён анализ научной литературы, который выявил, что значительное количество исследователей, среди которых можно выделить Бирюкова В.В. [2], Горелову Н.А. [6], Ситжанову А.М. [3], Чуваткина П.П. [4], Горбатова С.А. [4], Кибанова А.Я. [5], Эсаулову И.А. [7] и др., освещают отдельные аспекты процесса организации обучения персонала. Современные технологии в обучении персонала рассматриваются в работах Костровой Ю.Б. [13], Гудковой О.Е. [13], Саттаровой И.В. [13], Плетневой О.Г. [19], Панфиловой А.П. [20] и др. Современные образовательные технологии изучены Балановым А.Н. [22], Саблинским А.И. [24], Чертковой Е.А. [21] и другими учёными. При этом в отечественной и зарубежной научной литературе отмечается незначительное количество исследований, посвящённых применению цифровых технологий в сфере обучения персонала. Наблюдается недостаточная разработанность теоретических и практических аспектов интеграции цифровых инструментов в образовательные системы организаций. Это подтверждает актуальность научного анализа проблемы развития профессионального обучения с использованием современных цифровых решений. В связи с этим целью данного исследования является изучение теоретических аспектов трансформации системы профессионального обучения на основе внедрения передовых цифровых технологий с целью повышения уровня профессиональных компетенций сотрудников.

В ходе достижения исследовательской цели был проведён анализ ключевой функции системы управления человеческими ресурсами – обучения персонала, направленного на развитие комплекса компетенций сотрудников с учётом их индивидуальных характеристик и производственных требований.

В рамках исследования возникла потребность в проведении комплексного анализа ключевых теоретических аспектов рассматриваемой проблемы.

Первоочередной задачей стало определение понятия "обучение". Согласно ст. 2 Федерального Закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации", обучение – "это целенаправленный процесс организации деятельности обучающихся по овладению знаниями, умениями, навыками и компетенцией, приобретению опыта деятельности, развитию способностей, приобретению опыта применения знаний в повседневной жизни и формированию у обучающихся мотивации получения образования в течение всей жизни". Данный нормативно-правовой акт является основой в регламентации процесса обучения персонала в России. Дополнительным значимым документом в этой области также является Трудовой кодекс РФ от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ [1].

На уровне предприятий и организаций корпоративное обучение персонала является фундаментальным элементом системы управления человеческими ресурсами и значимой стратегией кадрового развития. Оно органично встроено в систему профессионального и дополнительного образования и направлено на формирование специфических компетенций, необходимых для успешного выполнения профессиональных задач в пределах конкретной отрасли и организационной структуры [2].

В условиях современной экономической среды концепция развития персонала приобретает более многогранное значение, охватывая комплекс мероприятий по формированию и оптимизации кадрового потенциала организации. "Развитие персонала представляет собой комплексную систему организационно-экономических мер, включающую стратегическое планирование, прогнозирование кадровых потребностей, профессиональное обучение, переподготовку, повышение квалификации, планирование карьерных траекторий, ротацию кадров, работу с кадровым резервом, адаптацию новых сотрудников и формирование корпоративной культуры" [3]. Ключевая задача данной системы заключается в повышении совокупного трудового потенциала сотрудников, что обеспечивает стратегическое развитие организации, оптимизацию бизнес-процессов и поддержание высокого уровня качества трудовых ресурсов.

Процессом, способствующим развитию трудового потенциала и адаптации организации к внешним условиям, является управление человеческими ресурсами, направленное на достижение стратегических целей предприятия. Центральное место в этом процессе занимает обучение персонала.

На сегодняшний день отсутствует унифицированное определение данного понятия

тия. В Табл. 1 представлены дефиниции, предложенные различными российскими исследователями.

Таблица 1 – Научные дефиниции понятия "обучение персонала"

№	Определение	Автор
1	Обучение персонала – это целенаправленный процесс трансформации определенных характеристик работника для его наибольшего соответствия занимаемой должности	Чуваткин П.П., Горбатов С.А. [4]
2	Обучение персонала – планомерно и систематически осуществляемый, целенаправленно организованный процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения, который реализуется под руководством преподавателей, тренеров, наставников, специалистов, руководителей и т.п.	Кибанов А.Я. [5]
3	Обучение персонала – это систематический учебно-методический процесс, осуществляемый с целью повышения квалификации или переподготовки персонала непосредственно в организации либо по договору с обучающей организацией	Горелова Н.А. [6]
4	Обучение персонала – это процесс передачи, получения и усвоения знаний, приобретения навыков и опыта, необходимых для эффективного выполнения работы, профессионального роста и развития сотрудников	Эсаулова И.А. [7]
5	Обучение персонала представляет собой целенаправленный, организованный и систематический процесс, направленный на усвоение знаний, умений и навыков, развитие умственных сил и потенциальных возможностей обучаемых под руководством компетентных преподавателей	Молодькова Э.Б., Попазова О.А., Тестова В.С. [8]
6	Обучение персонала – элемент системы управления персоналом, адекватное построение которого позволяет организации поддерживать соответствие профессиональных знаний, умений и навыков работников современному уровню осуществления производственного процесса в рамках глобализации экономических явлений и процессов	Белоусова Г.А. [9]
7	Обучение персонала – это целенаправленный процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, специалистов и руководителей, необходимыми для работы в соответствии с установленными стандартами, а также подготовка работников к более сложной работе	Соловьев Д.П., Илюхина Л.А. [10]

В концептуальном аспекте все определения акцентируют внимание на обучении персонала как образовательном процессе, направленном на формирование различных профессиональных компетенций сотрудников.

Г.А. Белоусова рассматривает обучение персонала в контексте системы управления человеческими ресурсами, в то время как другие авторы описывают его как самостоятельный процесс. Большинство исследователей подчёркивают, что обучение персонала способствует развитию знаний, умений и навыков сотрудников. Кибанов А.Я., Молодькова Э.Б., Попазова О.А., Тестова В.С. уточняют, что формирование компетенций осуществляется под руководством квалифицированных педагогов. П.П. Чуваткин и С.А. Горбатов акцентируют внимание на достижении соответствия профессиональных характеристик сотрудника требованиям должности. И.А. Эсаулова отмечает, что обучение персонала направлено как на профессиональное развитие сотрудников, так и на повышение эффективности их трудовой деятельности. Наиболее релевантным представляется определение Г.А. Белоусовой, которое акцентирует значимость обучения персонала в условиях современной рыночной экономики.

Ключевыми целями профессионального обучения персонала являются повышение производительности труда, обеспечение организации квалифицированными кадрами, формирование корпоративной культуры и обеспечение преемственности кадрового состава [11]. Подходы к достижению этих целей различаются в зависимости от интересов работодателя и сотрудника. Работодатель ориентирован не только на формирование квалифицированного персонала, но и на создание кадрового резерва, что способствует стабилизации потребностей в кадрах и повышению экономической эффективности деятельности. В свою очередь, сотрудник стремится к приобретению актуальных и комплексных компетенций для повышения своей конкурентоспособности на рынке труда и реализации профессионального потенциала [12]. Процесс организации обучения персонала включает в себя следующие этапы: определение квалификационных требований к сотрудникам, планирование образовательных мероприятий, разработку учебных программ, проведение тренингов и оценку эффективности обучения [13]. Результаты обучения могут проявляться в повышении производительности показателей, развитии инициативности и лояльности сотрудников к организации.

Субъектами обучения персонала являются лица, непосредственно участвующие в планировании, реализации и контроле образовательных программ. Объектом обучения выступает трудовой потенциал организации.

С целью повышения результативности обучения целесообразно формирование модели компетенций, в которой именно уровень компетентности отражает квалификацию

специалиста и является ключевым индикатором эффективности обучения. Компетенции представляют собой комплекс требований к конкретной профессиональной деятельности, обеспечивающий выполнение трудовых функций. Они включают в себя совокупность знаний, умений, навыков, профессионально значимых личностных качеств и социальных ролей, необходимых для успешного выполнения профессиональных задач [3]. Кроме того, в модели компетенций рассматривается корреляция между производственными потребностями в обучении и профессиональными амбициями сотрудников. Реализация этого механизма осуществляется через рыночные механизмы и социальное партнёрство. При этом обучение персонала основывается на следующих принципах: соответствие образовательных программ стратегическим целям организации; актуальность технологических и содержательных аспектов обучения; систематичность и последовательность образовательного процесса; интеграция теоретических и практических компонентов обучения; оперативность адаптации образовательных программ к изменениям; непрерывность образовательного процесса; диверсификация форм, методов и видов обучения; экономическая эффективность инвестиций в обучение [15].

Важным аспектом профессионального развития сотрудников является соблюдение ключевых принципов андрагогики [16], включающих:

- приоритетность самостоятельного и инициативного обучения;
- интерактивное взаимодействие между обучающимся и преподавателем;
- использование предыдущего опыта обучающегося в качестве основы для обучения;
- учёт индивидуальных целей и особенностей личности работника;
- осознанное восприятие и осмысление процесса обучения.

В зависимости от масштабов и специфики деятельности организации, формируется интегрированная система обучения персонала, включающая разнообразные образовательные подразделения и специалистов, задействованных в данном процессе. Обучение сотрудников должно быть организовано в соответствии с индивидуальными планами компании и проходить в несколько последовательных этапов, представленных в Табл. 2.

Таблица 2 – Этапы процесса организации обучения персонала [17]

№	Этапы	Содержание
1	Формирование политики и целей обучения	Руководством организации разрабатываются принципы обучения, а также формулируются цели, направления и критерии оценки обучения
2	Определение потребности в обучении	Ответственными лицами проводится качественный и количественный анализ кадрового состава для формирования плана обучения работников, в соответствии с запросами линейных руководителей и производственной необходимостью
3	Формирование бюджета обучения	Специалисты по финансам формируют структуру и сумму затрат на обучение персонала по выбранным направлениям
4	Определение содержания, форм, методов и средств обучения	Специалисты по персоналу подбирают и согласуют конкретные программы обучения для работников, выбирают места и способы их прохождения в соответствии с планом
5	Планирование преподавательского состава	Специалистами по персоналу производится индивидуальный подбор преподавателей, наставников, коучей, тренеров, методистов и экспертов согласно плану обучения
6	Формирование регламентирующих документов и учебных групп	Ответственными лицами разрабатываются и подготавливаются положения, инструкции, списки обучающихся работников и прочие документы для старта обучения
7	Проведение и контроль обучения	Проводится подконтрольный процесс обучения работников
8	Оценка компетенций обучающихся	Руководителями, преподавателями и аттестационной комиссией проводится комплексная оценка знаний, умений и навыков работников по итогам обучения
9	Оценка эффективности проведения обучения	Ответственными лицами вычисляется экономическая, социальная и педагогическая эффективность обучения на основе результатов обучения, производственных показателей работников и доходности вложенных средств
10	Коррекция программ обучения	На основе опыта, руководством организации вносятся изменения в планы и программы обучения работников

Каждый этап организации обучения персонала должен быть интегрирован в стратегические цели организации, ориентирован на повышение мотивации сотрудников к участию в образовательных программах и их удержание в компании. После определения целевых групп обучаемых, организация разрабатывает и утверждает параметры обучения, включая локацию, методологию, направленность и характер образовательного процесса.

Выбор конкретных методов и форм обучения персонала осуществляется с учётом вышеуказанных направлений. В контексте профессионального развития сотрудников возможно применение разнообразных методов обучения, среди которых:

1. Традиционные методы обучения: ориентированы на усвоение теоретических знаний. К данной группе относятся такие формы, как лекции, семинары, учебные фильмы,

инструктажи и дискуссии.

2. Активные методы обучения: направлены на интерактивное и практическое закрепление учебного материала. В эту категорию входят тренинги, компьютерное обучение, групповые дискуссии, моделирование, анализ конкретных ситуаций, деловые и ролевые игры.

3. Методы профессионального обучения: нацелены на формирование и совершенствование практических навыков в условиях реального рабочего процесса. К ним относятся наставничество, производственное обучение, ротация, метод усложняющихся задач, обучение через действие и стажировка [18].

В условиях научно-технического прогресса, усложнения производственных процессов и развития информационных технологий особое внимание в проводимых исследованиях было уделено эволюции образовательных технологий. Указанные факторы существенно трансформировали подходы к современному обучению, что привело к постоянному совершенствованию методик и инструментов в данной области. В результате появились разнообразные интерактивные и цифровые средства, способствующие повышению эффективности подготовки специалистов. Эти технологии позволяют комплексно развивать компетенции, учитывая актуальные требования рынка труда и индивидуальные особенности работников. Несмотря на внедрение инновационных подходов, традиционная модель обучения сохраняет свою значимость, обеспечивая базовую подготовку кадров. В связи с этим, анализ сущности, исторического развития и структуры технологий обучения персонала приобретает особую актуальность.

Прежде всего, следует указать, что технология обучения персонала – это структурированная система методов, форм и средств, направленных на реализацию образовательного контента в рамках профессионального развития сотрудников организации. Данная система ориентирована на достижение поставленных образовательных целей с учётом имеющихся технических и кадровых ресурсов компании. Она должна быть адаптирована к конкретным условиям и требованиям, в которых проводится обучение. Применение данной технологии оказывает значительное влияние на качественные и количественные характеристики трудовой деятельности персонала [19].

Технологическая структура обучения персонала включает несколько ключевых компонентов: цели обучения, деятельность субъектов обучения, содержание обучения и его направленность. Эта структура определяет операциональные, функциональные и процессуальные аспекты деятельности субъектов на различных этапах образовательного процесса. Технология обучения базируется на условиях образовательной среды, предполагая высокую степень активности всех участников [20]. Основополагающим элементом в разработке данной технологии является ориентация на принципы андрагогики и современные профессиональные стандарты, что обеспечивает целостность и эффективность процесса профессионального развития сотрудников организации.

В 1990-е гг. развитие интернет-технологий обеспечило дальнейшее расширение возможностей дистанционного и цифрового обучения. С 2000-х гг. работодатели начали уделять особое внимание стратегическому развитию компетенций сотрудников, прогнозируя потребности рынка труда и адаптируя образовательные программы к будущим вызовам.

В Табл. 3 представлены основные периоды развития технологий в обучении персонала.

Таблица 3 – История развития технологий в обучении персонала [21]

№	Годы	Технология	Характеристика
1	Доцифровые технологии обучения		
1.1	400–1400	Ученичество на производстве	Работников обучали обращению с ручными инструментами на рабочем месте
1.2	1728–1899	Дистанционное и заочное обучение	В обучении стала практиковаться первая форма дистанционного обучения, используя почту и печатные материалы
1.3	1800–1902	Корпоративное обучение	Формируется идея корпоративной подготовки работников внутри организации на основе собственных учебных программ и материалов
1.4	1819–1960	Бизнес-школа	Возникновение первых бизнес-школ, реализующих узкопрофильное и структурированное обучение, где развиваются такие методы обучения как – тренинг, ролевая игра и бизнес-кейсы
2	Прецифровые технологии обучения		
2.1	1890–1950	Аудио-визуальное и интерактивное обучение	В обучении стали использоваться новые изобретения – фонографы, магнитофоны, телевизоры, радио, телефоны, проекторы и др. Они облегчали восприятие материалов в связи с использованием активных методов обучения
2.2	1950–1960	Программируемое и технологическое обучение	На практике стали применяться техники обучения на основе психологии, чёткого структурирования и алгоритмов, а аудиторные занятия стали более практичными за счёт использования лингафонных каби-

			нетов и моделей
3	Первые цифровые технологии обучения на основе компьютеров		
3.1	1960–1980	Мультимедийное обучение	Начала внедряться вычислительно-информационная и компьютерная техника в учебный процесс, разработана первая система электронного обучения
3.2	1980–1990	Дистанционное обучение на основе телерадиовещания	Компаниями опробована дистанционная форма обучения с использованием персонального компьютера и спутниковой связи
4	Цифровые и интеллектуальные интернет-технологии обучения		
4.1	1990–2000	Онлайн-обучение, система управления обучением	Создаются онлайн-системы управления обучением через телекоммуникационные технологии, они включают в себя электронные материалы, сайты, видеоконференции и тренировочные комплексы
4.2	2000–2017	Мобильное и гибридное обучение	Компании и бизнес-школы стали активно использовать онлайн-платформы в обучении работников, сочетая как оффлайн, так и онлайн, элементы процесса обучения работников
4.3	2017–н.в.	Интеллектуальное и машинное обучение	Программное обеспечение систем управления обучением превратилось в динамичную и гибкую виртуальную среду, сочетающую большие объёмы данных в реальном времени, искусственный интеллект и элементы персонализации

Научно-технический прогресс, становление информационного общества и эволюция технологий за последние два столетия существенно трансформировали парадигмы профессионального образования. Методы и инструменты обучения претерпели замещение, адаптацию, оптимизацию и модернизацию в ответ на внедрение инновационных решений. В результате цифровая трансформация стимулировала формирование новой модели подготовки кадров, основанной на инновационных методологических подходах.

В настоящее время наблюдается активное развитие цифровых и виртуальных технологий, что оказывает значительное влияние на процессы обучения персонала. Современные тенденции в этой области включают:

- непрерывность и персонализацию образовательного процесса;
- формирование инклюзивного рынка образовательных услуг;
- акцентирование на развитии гибких навыков сотрудников;
- широкое применение микрообучения;
- внедрение игровых механик и технологий виртуальной реальности;
- обеспечение целостности и обработки больших объёмов данных;
- использование искусственного интеллекта.

Сравнительный анализ традиционных и инновационных методов обучения персонала показывает, что последние существенно отличаются от классических подходов. В настоящее время традиционные методы дополняют инновационные, но в перспективе могут быть полностью замещены ими. Инновационные методики обучения становятся приоритетными в условиях усложняющейся информационной среды и динамичности рынка труда.

Возрастает потребность в гибких, персонализированных, интерактивных и оперативных образовательных решениях. Традиционная модель обучения не способна обеспечить опережающую подготовку сотрудников. В отличие от неё, инновационные методы обучения характеризуются высокой динамичностью, интерактивностью, практичностью и гибкостью. Они направлены на развитие аналитических компетенций, востребованных в современной бизнес-среде, в то время как традиционные подходы сосредоточены преимущественно на передаче фактических знаний [23].

В виде Табл. 4 представим сущность современных образовательных технологий профессионального обучения.

Таблица 4 – Сущность современных образовательных технологий профессионального обучения

№	Технология	Сущность
1	Интерактивное обучение	Представляет собой механизм активного взаимодействия обучаемого и обучающегося для формирования необходимых навыков [22]
2	Мультимедийное обучение	Представляет собой систему учебных материалов, видеосредств, фотографий, аудиозаписей и анимаций для повышения вовлечённости персонала в обучение [6]
3	Смешанное обучение	Представляет собой процесс обучения, сочетающий разные формы очного и дистанционного обучения [24]
4	Компьютерное обучение	Представляет собой организацию обучения с активным использованием компьютерной техники на основе принципов информатики [21]
5	Электронное обучение	Представляет собой организацию процесса обучения с применением баз данных, телекоммуникационных сетей и технических средств [1]
6	Мобильное обучение	Представляет собой организацию обучения через беспроводные портативные цифровые устройства в гибком формате [20]
7	Онлайн-обучение	Представляет собой организацию удалённого и электронного обучения на основе интернет-сети и платформ обучения в цифровой среде [24]

Данные технологии демонстрируют высокую эффективность в контексте корпоративного обучения. Они отличаются разнообразием подходов к организации учебного процесса и вариативностью целей применения. Выбор и комбинирование конкретных технологий осуществляется в зависимости от специфики тематики, формата и типа образовательного мероприятия. Кроме того, существуют авторские методики обучения, адаптированные для различных сфер корпоративной деятельности.

Рассматриваемые технологии включают три ключевых компонента: актуальное содержание, реализуемое посредством современных образовательных средств; активные методики обучения; инфраструктуру, обеспечивающую оптимальные условия для информационной, технологической, организационной и коммуникативной поддержки образовательного процесса.

Ключевым термином является "цифровое обучение", которое в настоящее время не имеет единого и чёткого определения. Большинство исследователей считают, что данное понятие синонимично электронному обучению, включающему дистанционное, мобильное, виртуальное и мультимедийное обучение. Например, Е.В. Каштанова и Д.К. Захаров предлагают следующее определение: "цифровое обучение – это любой образовательный процесс, сопровождаемый использованием цифровых технологий или учебных практик, обеспечивающих эффективное применение этих технологий".

Понятие цифрового обучения не имеет однозначного определения в научной литературе. Однако большинство исследователей сходятся во мнении, что его основой являются цифровые или электронные средства, также акцентируют внимание на ключевой роли специализированных информационных платформ в реализации цифрового обучения.

На основании этих характеристик можно сделать вывод, что цифровое обучение включает информационно-коммуникационные, вычислительные, программные, компьютерные, виртуальные и мультимедийные технологии, а также техническое, программное и организационное обеспечение. Оно обеспечивает реализацию дистанционного, компьютерного, мультимедийного и онлайн-обучения и по своей сути совпадает с понятием "электронное обучение".

В научной литературе отсутствует чёткое определение понятия "цифровое обучение персонала" или "обучение персонала на основе цифровых технологий". На основе проведённого анализа можно предложить следующее определение: цифровое обучение персонала представляет собой инновационный метод профессионального развития сотрудников организации, основанный на использовании цифровых образовательных технологий и инструментов. Оно объединяет механизмы дистанционной, компьютерной, мобильной и виртуальной форм обучения.

В современной бизнес-среде наблюдается активное внедрение цифровых технологий в управление человеческими ресурсами. Основные факторы, способствующие этому процессу, включают автоматизацию рабочих процессов, улучшение коммуникационных потоков, обеспечение территориальной мобильности сотрудников, а также совершенствование аналитических инструментов и отчётности. Кроме того, цифровизация направлена на адаптацию работников к цифровой экосистеме.

Основные цели развития цифровых технологий в области обучения персонала включают: формирование инновационного кадрового потенциала, повышение качества и скорости подготовки сотрудников, увеличение гибкости образовательных программ, оптимизацию затрат на обучение.

Реализация цифровых технологий в обучении персонала требует значительных финансовых, организационных и временных затрат. Процесс внедрения можно структурировать на следующие этапы:

1. Анализ потребностей и определение направлений цифровизации обучения.
2. Оценка экономической целесообразности проекта.
3. Создание цифровой инфраструктуры.
4. Внедрение цифровых инструментов и электронных образовательных систем.
5. Разработка мотивационных механизмов для участников образовательного процесса.
6. Создание методических рекомендаций по использованию цифровых технологий.
7. Ознакомление сотрудников с принципами работы цифровых образовательных платформ.
8. Проектирование структуры и сценариев учебных курсов.
9. Подготовка и размещение образовательных материалов.

10. Настройка, тестирование и ввод в эксплуатацию цифровых образовательных курсов.

Цифровые технологии демонстрируют широкий спектр возможностей, обеспечивая автоматизацию большинства образовательных процессов на всех стадиях обучения. Ключевым инструментом в организации цифрового образовательного процесса является система управления обучением (LMS), которая интегрирует большинство других цифровых инструментов. LMS, основанные на платформах Learning Management System (LMS) и Learning Experience Platform (LXP), а также другие программные решения, позволяют реализовывать цифровые образовательные курсы. Эти системы выполняют функции администрирования и разработки учебных программ, поддерживают различные форматы образовательного контента, обеспечивают полный цикл обучения и предоставляют аналитические данные. Внедрение цифровых технологий в процесс обучения персонала становится с рядом значительных вызовов. Для малых организаций обеспечение качественного цифрового обучения представляется затруднительным. Эффективность такого обучения требует разработки детальной концепции и бизнес-плана.

Тем не менее, цифровые технологии в образовательной сфере персонала демонстрируют высокую актуальность и позитивный эффект. В целом, преимущества цифровизации обучения персонала преобладают над связанными с этим процессом недостатками.

Список использованных источников

1. Российская Федерация. Законы. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон № 273-ФЗ (ред. От 28.12.2024): [принят Государственной думой 21 декабря 2012 года: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года]. – Доступ из справочно-правовой системы "КонсультантПлюс". – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/?ysclid=ma819vqg7j63706686 (дата обращения: 15.01.2026).

2. Бирюков В.В. Управление развитием персонала: Учебное пособие для студентов направления подготовки высшего образования – бакалавриата "Управление персоналом" / В.В. Бирюков. – Омск : Изд-во ОмГА, 2019. – 168 с.

3. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебное пособие / О.В. Бурдюгова, А.М. Ситжанова, Е.В. Шестакова, Р.М. Прытков. – Оренбург: ОГУ, 2024. – 205 с. – ISBN 978-5-7410-3212-1 // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/437714> (дата обращения: 10.01.2026).

4. Чуваткин П.П. Управление персоналом гостиничных предприятий: Учебник для вузов / П.П. Чуваткин, С.А. Горбатов; Под редакцией П.П. Чуваткина. – Москва: Юрайт, 2025. – 280 с.

5. Управление персоналом организации: Учебник / Под редакцией А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – Москва: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

6. Управление человеческими ресурсами: стратегии и инновации: учебник и практикум для вузов / Под редакцией Н.А. Горелова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2025. – 309 с. – ISBN 978-5-534-16900-3 // Юрайт: образовательная платформа. – URL: <https://urait.ru/bcode/561282> (дата обращения: 12.09.2025).

7. Эсаулова И.А. Развитие персонала: Учебное пособие / И.А. Эсаулова. – Пермь: ПНИПУ, 2023. – ISBN 978-5-398-02856-0 // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/416372> (дата обращения: 11.01.2026).

8. Молодькова Э.Б. Обучение персонала: Учебное пособие / Э.Б. Молодькова, О.А. Попазова, В.С. Тестова. – Санкт-Петербург: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 254 с.

9. Белоусова Г.А. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / Г.А. Белоусова. – Ставрополь: Издательско-информационный центр "Фабула", 2019. – 150 с.

10. Обучение и развитие персонала [Текст]: учеб. пособие / Д.П. Соловьёв, Л.А. Илюхина. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2019. – 204 с.

11. Слободской А.Л. Обучение персонала организаций: Учебное пособие / А.Л. Слободской. – Санкт-Петербург: СПбГЭУ, 2013. – 124 с.

12. Бирюков В.В. Управление развитием персонала: Учебное пособие для студентов направления подготовки высшего образования – бакалавриата "Управление персоналом" / В.В. Бирюков. – Омск: ОмГА, 2019. – 168 с.

13. Современные технологии развития и оценки персонала: Учебное пособие / Ю.Б. Кострова, О.Е. Гудкова, И.В. Саттарова, О.Ю. Шибаршина; Под редакцией Ю.Б. Костровой. – Москва: МУИВ, 2024. – ISBN 978-5-9580-0725-7 // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/443084> (дата обращения: 11.01.2026).

14. Брюхова О.Ю. Развитие персонала: курс лекций: Учебное пособие / О.Ю. Брюхова. – Екатеринбург: 2023. – 176 с. // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/369470> (дата обращения: 19.09.2025).

15. Кязимов К.Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие: Учебник для вузов / К.Г. Кязимов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2025. – 202 с. – ISBN 978-5-534-09762-7 // Юрайт: образовательная платформа. – URL: <https://urait.ru/bcode/564648> (дата обращения: 13.01.2026).

16. Гордина О.В. Андрагогика: Учебник для вузов / О.В. Гордина, А.И. Гордин. – Москва: Юрайт, 2025. – 259 с. – ISBN 978-5-534-15008-7 // Юрайт: образовательная платформа. – URL: <https://urait.ru/bcode/568198> (дата обращения: 12.01.2026).

17. Магура М.И. Организация обучения персонала компании / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – Москва: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. – 192 с.

18. Тараненко О.Н. Основы управления персоналом: Учебное пособие / О.Н. Тараненко. – Ставрополь: СКФУ, 2015. – 129 с. // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/155591> (дата обращения: 23.02.2025).

19. Плетнева О.Г. Виды и технологии обучения персонала в современной организации / О.Г. Плетнева // E-Scio. – 2022. – № 10. – С. 142-149.

20. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: Учебник для вузов / А.П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А.П. Панфиловой, Л.С. Киселевой. – Москва: Юрайт, 2025. – 313 с. – ISBN 978-5-534-14222-8 // Юрайт: образовательная платформа. – URL: <https://urait.ru/bcode/567541> (дата обращения: 14.01.2026).

21. Черткова Е.А. Компьютерные технологии обучения: Учебник для вузов / Е.А. Черткова. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2025. – 245 с. – ISBN 978-5-534-12532-0 // Юрайт: образовательная платформа. – URL: <https://urait.ru/bcode/562151> (дата обращения: 15.01.2026).

22. Баланов А.Н. Цифровизация в образовательной сфере: Учебное пособие для вузов / А.Н. Баланов. – Санкт-Петербург: Лань, 2024. – 400 с. – ISBN 978-5-507-49323-4 // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/417767> (дата обращения: 15.01.2026).

23. Скоблякова И.В. Современная модель инновационного подхода к образованию как условие обучения и развития персонала / И.В. Скоблякова // Управление социальными процессами в бизнес-среде: Материалы XV Международной научно-практической конференции, Орёл, 25–26 октября 2018 года. – Орёл: ФГБОУ ВО "ОГУ им. И.С. Тургенева", 2018. – С. 94-97.

24. Саблинский А.И. Технологии электронного обучения: Учебное пособие / А.И. Саблинский. – Кемерово: КемГУ, 2020. – 90 с. – ISBN 978-5-8383-2761-4 // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/186375> (дата обращения: 15.01.2026). – Режим доступа: для авторизованных пользователей