



Применение цифровых технологий в обучении персонала

Ася Владимировна Герасимова¹✉, Ирина Аполлоновна Коноплева²,
Ева Егоровна Захарова³

^{1,3}Санкт-Петербургский государственный технологический институт
(технический университет), Санкт-Петербург, Россия

²Западный филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ, Калининград, Россия

¹apollo311@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-4054-8770>

²asya.gerasimova2016@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4579-4292>

³fantomzakharova@gmail.com

Аннотация. Исследуется применение цифровых технологий в обучении персонала, приведены результаты анкетирования сотрудников, выявляющие уровень осведомленности в использовании цифровых методов обучения, а также отношение к электронному обучению. Предложены мероприятия, направленные на повышение качества и доступности обучения, включая разработку корпоративного чат-бота и внедрение компетентностного подхода.

Ключевые слова: обучение, цифровые технологии, чат-бот, методы обучения

Для цитирования: Герасимова, А. В., Коноплева, И. А. Захарова, Е. Е. Применение цифровых технологий в обучении персонала // Известия Балтийской государственной академии рыбопромышленного флота. – 2026. – № 1(75). – С. 158–164.

Стремительное развитие цифровых технологий оказывает существенное влияние на бизнес-процессы во многих отраслях, включая сферу управления человеческими ресурсами. Современные компании сталкиваются с необходимостью решения ряда задач [8]: удержание талантливых сотрудников в условиях высокой конкуренции; повышение адаптивности и гибкости рабочих процессов; обеспечение непрерывного обучения персонала с учетом изменяющихся требований рынка и технологий. Обучение персонала выступает в виде основного пути получения профессионального образования.

Это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей [10].

Обучение персонала рассматривается исследователями как процесс, как совокупность действий или отдельных мероприятий, один из базисных элементов системы развития персонала.

Раскроем сущность обучения в контексте системного, процессного и деятельностного подходов (таблица 1).

Таблица 1

Сущность обучения персонала

Подход	Трактовка
Системный подход	Обучение персонала – это один из базисных элементов системы развития персонала наряду с адаптацией и введением в должность, управлением деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, работой с кадровым резервом, развитием творческого потенциала работников, целью которого является повышение уровня компетентности персонала и эффективности его труда [9]
Процессный подход	Обучение персонала – это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс освоения сотрудниками знаний, умений, навыков и способов общения, реализуемый с помощью специальных методов и средств [12]
Деятельностный подход	Обучение персонала – это совокупность действий или отдельных мероприятий по формированию профессиональных или личностных компетенций сотрудников, реализуемых под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов или руководителей [3]

В работе будем придерживаться определения понятия обучения в контексте деятельностного подхода, поскольку в организациях обучение реализуется как процесс, в котором знания и умения усваиваются в контексте реальной деятельности, а не изолированно.

Этот подход акцентирует внимание на единство теории и практики, преодолевая разрыв между обучением и его применением его результатов при осуществлении трудовых функций.

Обучение – это процесс передачи знаний и навыков, который традиционно осуществляется через взаимодействие тренера и подопечного. Однако с развитием технологий и цифровизацией общества обучение претерпело значительные изменения, что привело к появлению цифрового обучения. Цифровое обучение – это реализация образовательных программ частично или в полном объеме с использованием информационных систем и информационно-телекоммуникационных сетей [3].

Технология цифрового обучения может быть реализована при помощи различных методов. Под методами цифрового обучения, вслед за Вайндорф-Сысоевой М. Е., Субочевой М. Л., Шитовой В. А. [4], будем понимать организованное взаимодействие обучающего и обучающихся, подчиненное решению конкретной задачи для достижения цели (прогнозируемого результата); совокупность приемов или операций практического, или теоретического освоения действительности с использованием средств цифровой образовательной среды.

Представим характеристику методов цифрового обучения персонала (таблица 2) [5].

Таблица 2

Характеристика цифровых методов обучения

Метод обучения	Двусторонняя связь: обучающийся-тренер	Нацелен на формирование навыков	Низкие финансовые затраты	Высокий охват аудитории	Подходит для новичков	Риск для реализации бизнес-процессов
Метод усложняющихся задач	–	+	+	+	–	+
Метод Secondment	+	–	–	–	–	+
Обучение действием	+	+	+	–	–	+
Метод Shadowing	+	–	+	–	+	–
Метод Buddying	+	+	+	–	+	–
Лекция	–	–	+	+	+	–
Семинар	+	–	+	–	+	–
Разбор кейсов	+	+	+	–	–	–
Деловые игры	+	+	–	–	–	–
Метафорическая игра	+	+	–	–	+	–
Ролевые игры	+	+	–	–	+	–
Тренинг	+	+	–	+	+	–
Коучинг	+	–	–	–	–	–
Мозговой штурм	+	–	+	+	+	–
Балинтовские группы	+	+	+	–	–	–
Вебинары	+	–	+	+	+	–



Окончание табл. 1

Метод обучения	Двусторонняя связь: обучающийся-тренер	Нацелен на формирование навыков	Низкие финансовые затраты	Высокий охват аудитории	Подходит для новичков	Риск для реализации бизнес-процессов
Кейс-технологии	+	—	+	+	—	—
Аудио и видео обучение	—	+	+	+	+	—
Компьютерные обучающие курсы	—	+	+	+	+	—
Геймификация	+	+	—	+	+	—

Разнообразие методов цифрового обучения (вебинары, кейс-технологии, компьютерные обучающие курсы, аудио и видео обучение, обучение через игру) позволяет работодателю гибко и экономично подходить к процессу организации обучения, формируя у сотрудников требуемые профессиональные компетенции и навыки, для работников же такое многообразие означает свободу в выборе формата и направленности (в рамках профессии) обучения, что способствует росту мотивации и возможности выбора актуального формата обучения.

Анализа научной литературы позволил установить, что с одной стороны существует большое разнообразие методов цифрового обучения, с другой стороны чуть больше половины менеджеров по персоналу имеют представления о чат-ботах (61 %), знают о виртуальной и дополненной реальности (52 %), а 48 % – об искусственном интеллекте [13].

В ходе исследования применения цифровых инструментов в обучении персонала анализу подвергалась организация, которая входит в реестр IT-компаний.

Остановимся на результатах, полученных в ходе исследования. Было опрошено 66 респондентов, что составляет 41 % от общей численности сотрудников, которые осуществляют свою трудовую деятельность в различных подразделениях организации.

Результаты, полученные в ходе выявления представлений о цифровых методах обучения представлены на рисунке 1.

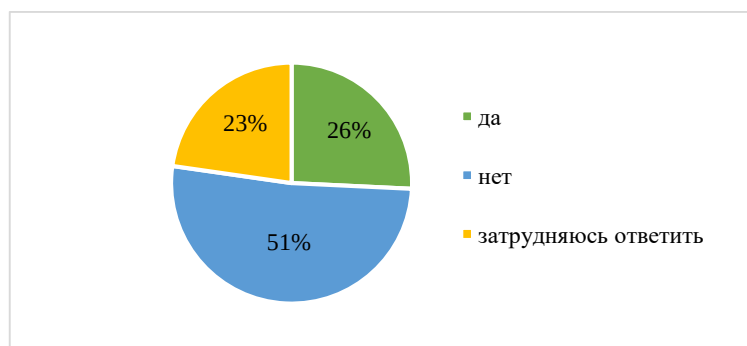


Рис. 1. Результаты ответов на вопрос: «Имеете ли вы представление о цифровых методах обучения?»

Анализируя результаты, представленные на рисунке 1, можно констатировать, что 52 % опрошенных не имеют представления о цифровых методах обучения или затрудняются ответить, 26 % респондентов знакомы с цифровыми методами, что свидетельствует о наличии определённой осведомлённости.

Результаты ответов, полученных на вопрос об использовании в корпоративном обучении цифровых методов представлены на рисунке 2.

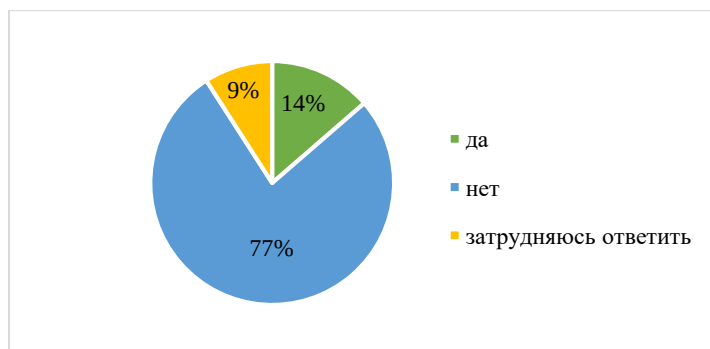


Рис. 2. Результаты на вопрос: «Используются в вашем корпоративном обучении цифровые методы?»

Анализируя результаты, представленные на рисунке 2, можно утверждать, что 77 % респондентов не используют цифровые методы в корпоративном обучении. Лишь 9 % ответили утвердительно, а 14 % затруднились с ответом.

Результаты опроса свидетельствуют о необходимости повышения осведомлённости о цифровых методах обучения среди сотрудников. Это может быть достигнуто при помощи применения образовательных программ, информационных кампаний и практической демонстрации преимуществ цифровых технологий в обучении.

К преимуществам цифровизации обучения персонала относят [3]:

- доступность процессов обучения для всех работников организации (особенно для компаний с территориально распределенной организационной структурой);
- соответствие особым образовательным потребностям персонала поколений Y и Z (краткость, наглядность, разнообразие, активное «практическое» взаимодействие в процессе обучения);
- широкие возможности администрирования процесса обучения и образовательной аналитики;
- создание комфортных условий для обучения (возможность самостоятельного выбора образовательного маршрута, тематики, темпа, места и времени обучения; быстрый и неограниченный доступ к учебным материалам);
- увеличение количества каналов для получения новых знаний;
- разнообразие форм и методов обучения;
- гибкий подход к формированию и обновлению учебного контента;
- вовлечение сотрудников в развитие программ обучения;
- высокий уровень погружения в ситуацию, имитирующую реальные производственные условия и быстрое усвоение материала при использовании цифровых и современных технических средств обучения;
- повышение скорости реализации программ обучения;
- эффективное использование ресурсов организации (временных, трудовых, материальных, финансовых) и т. д.

В ходе интервью со специалистом по управлению персоналом было выявлено, что из методов цифрового обучения персонала используются только онлайн-вебинары с преподавателями и экспертами для сотрудников администрации.

Анализируя влияние методов электронного обучения на мотивацию к обучению, было установлено, что что большинство респондентов, а именно 61 % считают, что применение методов электронного обучения повысит их мотивацию и интерес к обучению. Однако 14 % опрошенных уверены, что такие методы не могут быть полезными, а 25 % затруднились ответить (рисунок 3).

Полученные данные свидетельствуют, с одной стороны, о готовности респондентов обучаться с применением методов электронного обучения, с другой стороны, о необходимости разъяснительной работы с персоналом по поводу преимуществ и ограничений применения электронного обучения.

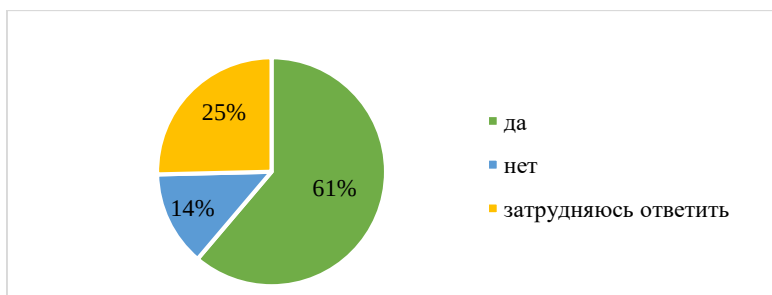


Рис. 3. Влияние методов электронного обучения на мотивацию к обучению

Для повышения эффективности обучения рекомендуется развивать цифровые образовательные программы, учитывая потребности и интересы сотрудников. В рамках работы предложим первое мероприятие, направленное на применение цифровых методов обучения в компании.

Мероприятие заключается в создании корпоративного чат-бота с использованием технологий искусственного интеллекта для оперативной информационной поддержки сотрудников. Применение чат-бота как метода цифрового обучения направлено на создание и внедрение централизованной системы доступа к информации и оперативной поддержки сотрудников на основе чат-бота со встроенным искусственным интеллектом, интегрированного с внутренними базами знаний организации и официальными внешними источниками. Чат-бот будет реализован на базе внутреннего коммуникационного программного обеспечения компании.

Среди преимуществ применения чат-бота выделим его функциональные возможности:

1. Отслеживание изменений в законодательстве. Встроенная нейросеть обеспечит оперативной информацией об актуальных или планируемых изменениях в законодательстве по различным профессиональным сферам. Нейросеть будет ограничена в источниках, информация может быть получена только из официальных и подтвержденных источников. Сотрудники в реальном времени будут получать актуальную информацию и повышать свой уровень осведомленности и компетентности.

2. Работа с организационной документацией. Сотрудники получают доступ к информационной базе компании, что позволит получить более подробную информацию о работе других подразделений, их взаимодействии между собой, организационных изменениях в жизни компании.

3. Поиск в внедрение новых форматов и способов работы для облегчения и повышения эффективности (профессиональные «лайфхаки»). Например, для бухгалтеров: «Как правильно учесть расходы на представительские мероприятия», для юристов: «Алгоритм действий при внеплановой проверке».

В таблице 3 представим программу реализации мероприятия.

Таблица 3

План реализации мероприятия по созданию и внедрению чат-бота

Этапы	Сроки	Ответственные	Результаты этапа
Анализ и проектирование	1 месяц	Руководители подразделений, ИИ-архитектор, юристы	Карта запросов и сценариев взаимодействия. Техническое задание на интеграцию с системами (1С, Консультант+, Гарант)
Разработка и обучение модели	2-3 месяца	Программисты-разработчики, контент-менеджер	Наполненная и структурированная база знаний. Настроенные каналы уведомлений
Интеграция и тестирование	1 месяц	IT-отдел, фокус-группа из всех подразделений	Рабочий прототип бота, интегрированный с внутренним корпоративным мессенджером
Внедрение и обучение	Постоянно	Менеджер по обучению, HR, руководители	Серия вебинаров и инструкций по использованию. Назначение ответственных за обновление знаний в базе
Мониторинг и развитие	Постоянно	Программисты, контент-менеджер	Ежемесячные отчеты по активности и запросам. Постоянное обновление базы знаний и доработка модели

Внедрение чат-бота меняет информационную культуру компании, переводя её на персонализированный формат работы. Преимущества мероприятия – это колоссальная экономия времени высокооплачиваемых специалистов, снижение операционных и репутационных рисков за счет исключения человеческого фактора и работы с устаревшими данными, а также обучение персонала организационным и законодательным нововведениям в реальном времени.

Второе предлагаемое мероприятие заключается во внедрении компетентностного подхода при применении цифровых методов обучения в компании. Предлагается внедрить матрицу мониторинга компетенций сотрудников, которая позволит связать программу обучения с формируемыми общекультурными и профессиональными компетенциями.

Пример матрицы мониторинга компетенций [1] приведем в виде таблицы 4.

Таблица 4

Матрица мониторинга компетенций

Перечень компетенций, знаний, умений, навыков сотрудника	Опыт использования, применения компетенций	Уровень компетенций в соответствии со стандартами (рейдами, разрядами) организации и с ФГОС	Востребованность компетенции в организации на дату мониторинга и с учетом будущих задач	Рекомендательные программы обучения и развития
УК – универсальные компетенции				
ОПК – общепрофессиональные компетенции				
ПК – профессиональные компетенции				
Творческие и исследовательские работы, научная деятельность				
Иная деятельность и опыт				
Склонности, способности, мотивация, потенциал				

В результате исследования проблемы применения цифровых технологий в обучении персонала можно констатировать, что современный этап развития корпоративного образования характеризуется цифровизацией учебных процессов. Технологические решения перестают быть вспомогательным инструментом и превращаются в основу системы профессионального развития сотрудников.

Список источников

1. Абрамов, В. И., Глухова, Е. В., Семенков, К. Ю. Цифровая трансформация системы развития и обучения персонала предприятий // *Лидерство и менеджмент*. – Т. 10. – № 1. – 2023. – С. 189–201.
2. Бедрин, В. С. К вопросу о классификации систем электронного обучения // *Мир науки, культуры, образования*. – 2020. – № 6 (85). – С. 371–372.
3. Брюхова, О. Ю., Старцева, Н. Н. Обучение персонала в современной организации: ориентация на цифровизацию // *Экономика, предпринимательство и право*. – 2023. – Т. 13. – № 2. – С. 551–566.
4. Вайндорф-Сысоева, М. Е., Субочева, М. Л., Шитова, В. А. Методы цифрового обучения: классификация, средства и инструменты, матрица согласования // *Вестник Томского государственного университета*. – 2024. – № 501. – С. 164–172.
5. Илюхина, Л. А., Богатырева, И. В. Цифровой формат корпоративного обучения: новые возможности развития // *Лидерство и менеджмент*. – 2021. – Т. 8. – № 4. – С. 469–482.



6. Ключевые операционные и маркетинговые аспекты обучения персонала в цифровой среде / А. Ж. Е. Махметова, И. М. Кублин, Н. В. Демьянченко, Н. Н. Зубарева // Экономика устойчивого развития. – 2022. – № 1(49). – С. 54–58.
7. Куприянов, Д. С. Искусственный интеллект в управлении персоналом: основные тенденции в 2024 году / Д. С. Куприянов, С. В. Мельникова, А. Х. Абдирашитова // Молодой ученый. – 2024. – № 3 (502). – С. 79–82.
8. Пшеничная, С. С. Роль искусственного интеллекта в оптимизации процессов обучения и развития сотрудников // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2025. – № 2. – С. 144–150. – <https://doi.org/10.47576/2949-1894.2025.2.2.019>.
9. Старцева, Н. Н., Брюхова, О. Ю. Современное состояние профессионального развития работников на предприятии: мнение экспертов // Общество: социология, психология, педагогика. – 2017. – № 10. – С. 61–65.
10. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – Москва : ИНФРА-М, 2005. – 638 с.
11. Шарипова, Э. Х. Цифровые технологии в обучении персонала / Э. Х. Шарипова, А. Р. Кудлаева // Управление экономикой, системами, процессами : сборник статей IV Международной научно-практической конференции, Пенза, 16–17 октября 2020 года. – Пенза : Пензенский государственный аграрный университет, 2020. – С. 213–215.
12. Шаталова, Н. И., Кораблева, Г. Б. Корпоративное обучение персонала организации : монография. – Екатеринбург : УрГУПС, 2011. – 277 с.
13. Шестакова, Е. В. Цифровые технологии в сфере HR // Шаг в науку. – 2022. – № 1. – С. 04–11.

Информация об авторах

А. В. Герасимова – кандидат педагогических наук, доцент;
И. А. Коноплева – кандидат технических наук, доцент;
Е. Е. Захарова – студентка.

Статья поступила в редакцию 19.01.2026; одобрена после рецензирования 20.02.2026; принята к публикации 27.02.2026.