

Особенности использования цифровых инструментов для обучения различных категорий сотрудников в организации

Научный руководитель – Соколова Екатерина Николаевна

Багрянская Анна Андреевна

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа современных социальных наук (факультет), Кафедра социологии и менеджмента общественных процессов, Москва, Россия

E-mail: ba0154@yandex.ru

Постоянно меняющийся современный мир требует от организаций поиска новых способов обеспечить гибкость и адаптивность для сохранения конкурентоспособности на рынке. Нельзя не отметить, что вместе с этим нужно обеспечивать своевременное обновление компетенций работников. Для этого организации прибегают к использованию цифровых технологий в обучении: по данным исследования Академии бизнеса Б1 и «Эксперт РА», в 2025 году около 65% компаний уже внедрили гибридные форматы. Выбор в пользу очного или онлайн формата продиктован, помимо прочего, тенденциями рынка и мировыми глобальными тенденциями (52% и 32% соответственно) [7]. Столь высокий процент может свидетельствовать о том, что организации довольно часто опираются на изменения внешней среды. Однако не всегда и не все цифровые технологии приносят результат, и в бизнесе отмечается необходимость определить сферу их применения.

На теоретическом уровне в систему обучения персонала, по мнению О.А. Лапшовой, входит определение потребности и отбор обучающихся [2]. С.А. Барков и В.И. Зубков также отмечают, что для разработки программы требуется определить порядок отбора кандидатов и место, вид обучения [3]. Однако с широким распространением цифровых технологий вопрос о том, как именно применять их для различных категорий сотрудников, остается недостаточно изученным. Исследуется, например, теория поколений [1,5] или специфика адаптации молодых специалистов при выходе на рынок труда [4]. Взаимосвязь между категориями сотрудников и предпочитаемым цифровыми инструментами выявлялась лишь в рамках кейсов отдельных компаний [6,8]. Тем не менее, если сегментировать цифровые инструменты, удовлетворенность и вовлеченность может значительно возрасти.

В ПАО «Банк Уралсиб» было проведено эмпирическое исследование, включающее в себя анкетирование сотрудников различных подразделений на тему цифровизации обучения. Оно затронуло 4 блока: формат обучения, цифровые инструменты, барьеры, мотивирующие факторы. Выяснилось, что выбор в пользу того или иного инструмента присущ группам с определенным набором характеристик. На основе полученных результатов были выделены следующие категории работников: начинающие специалисты со стажем до года в возрасте до 30 лет и руководители среднего звена. Между выделенными категориями выявлены принципиальные различия.

Так, начинающие специалисты предпочли бы получать образовательный контент через мобильные приложения и чат-боты. Среди барьеров, мешающих использовать цифровые инструменты, они отмечают технические сложности при доступе с мобильных устройств и сложность с поиском информации. Их ключевая мотивация – карьерный рост и содержание работы.

Среди руководителей имеется запрос на инструменты поддержки наставничества, календари для планирования встреч с наставниками. Дефицит времени и низкий интерес к

массовым обучающим программам являются основными барьерами. В качестве основных мотиваторов менеджеры называют доступ к экспертным знаниям и нетворкинг.

При этом сопоставление полученных данных с ежегодным опросом вовлеченности сотрудников показало, что нерелевантные форматы являются одним из самых ключевых факторов, снижающих удовлетворенность обучением.

На основе полученных выводов были предложены мероприятия по совершенствованию системы обучения. Во-первых, введение индивидуальных траекторий обучения и для начинающих специалистов, которые будут включать в себя чат-боты и микрообучение, и для руководителей – инструменты поддержки наставничества. Во-вторых, постоянный мониторинг предпочтений сотрудников. Учет различных категорий сотрудников при использовании цифровых инструментов в обучении персонала может стать важным фактором повышения удовлетворенности. Унифицированный подход не всегда применим при различающихся потребностях между начинающими специалистами топ-менеджерами.

В заключение, совершенствование системы обучения персонала должно осуществляться не за счет расширения количества цифровых инструментов, а путем сегментации и персонализации. В рамках этой темы можно рассмотреть влияние дифференциации обучения на удержание персонала и развитие кадрового резерва, а также выявить предпочтения других категорий – например, работников с большим стажем работы.

Источники и литература

- 1) Сиволап Л.А., Шикова Л.В. Управление персоналом с учётом теории поколений // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2023. №2. С. 154-164.
- 2) Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О.А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 406 с.
- 3) Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 427 с.
- 4) Фалунина Е.В., Сиротин В.В. Адаптация молодых специалистов в организациях в век искусственного интеллекта, цифровизации и общения онлайн // Международный информационно-аналитический журнал «Crede Experto: транспорт, общество, образование, язык». 2026. №1 (48). С.191-206.
- 5) Шаров А.В. Теоретико-методологические основы разработки системы формирования персонала в условиях трансформации ценностных ориентиров поколений // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17. № s1. С.1-15.
- 6) Как выстроить систему обучения для 430+ кофеен и сделать ее комфортной для зумеров // Motivity: <https://motivity.ru/blog/cases/cofix-kak-vystroit-sistemu-obucheniya-dlya-430-kofeen-i-sdelat-ee-komfortnoj-dlya-zumerov/>
- 7) Трансформация функции обучения и развития в новых реалиях // Б1: <https://b1.ru/analytics/b1-academy-of-business-expert-ra-corporate-learning-research-july-2025/?ysclid=mi540awon4685289957>
- 8) Embracing the Future of Learning: Siemens' Revolutionary «My Skills» Platform // HR World Summit: <https://hrworldsummit.com/embracing-the-future-of-learning-siemens-revolutionary-my-skills-platform/>