







“Digital tools for distance learning in the system of corporate training and personnel development”

AUTHORS	Iryna Varis   Oksana Kravchuk   Anastasia Burda 
ARTICLE INFO	Iryna Varis, Oksana Kravchuk and Anastasia Burda (2022). Digital tools for distance learning in the system of corporate training and personnel development. <i>Social and labour relations: theory and practice</i> , 12(1), 14-25. doi: 10.21511/slntp.12(1).2022.02
DOI	http://dx.doi.org/10.21511/slntp.12(1).2022.02
RELEASED ON	Tuesday, 22 November 2022
RECEIVED ON	Friday, 24 June 2022
ACCEPTED ON	Wednesday, 07 September 2022
LICENSE	 This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License
JOURNAL	"Social and labour relations: theory and practice"
ISSN PRINT	2410-4752
ISSN ONLINE	2415-3389
PUBLISHER	LLC “Consulting Publishing Company “Business Perspectives”
FOUNDER	State Higher Educational Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Social and Labour Relations Institute



NUMBER OF REFERENCES

28



NUMBER OF FIGURES

4



NUMBER OF TABLES

4

© The author(s) 2022. This publication is an open access article.



BUSINESS PERSPECTIVES



Publisher

LLC "CPC "Business Perspectives"
Hryhorii Skovoroda lane, 10,
Sumy, 40022, Ukraine
www.businessperspectives.org



V. HETMAN KNEU



Founder

State Higher Educational
Establishment "Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman",
Prospect Peremogy, 54/1,
Kyiv, 03057, Ukraine
<https://kneu.edu.ua/>

Received on: 24th of June, 2022
Accepted on: 7th of September, 2022
Published on: 22nd of November, 2022

© Iryna Varis, Oksana Kravchuk,
Anastasia Burda, 2022

Iryna Varis, Ph.D. in Economics,
Associate Professor, Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman, Ukraine.

Oksana Kravchuk, Ph.D. in
Economics, Associate Professor,
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman,
Ukraine.

Anastasia Burda, Higher Education
Seeker, Kyiv National Economic
University named after Vadym
Hetman, Ukraine



This is an Open Access article,
distributed under the terms of the
[Creative Commons Attribution 4.0
International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits
unrestricted re-use, distribution,
and reproduction in any medium,
provided the original work is
properly cited.

Iryna Varis (Ukraine), Oksana Kravchuk (Ukraine), Anastasia Burda (Ukraine)

DIGITAL TOOLS FOR DISTANCE LEARNING IN THE SYSTEM OF CORPORATE TRAINING AND PERSONNEL DEVELOPMENT

Abstract

The need to choose the best ways to implement corporate training processes in extreme conditions determines the relevance of research. The adaptation of traditional learning tools to distance learning using various methods and training programs is relevant. The aim is to determine the optimal digital tools (software and online platforms) for the successful implementation of the corporate training process in a remote format in the conditions caused by the COVID-19 pandemic and martial law in Ukraine. The main approaches to the implementation and conduct of distance corporate training are considered and the need for its proactive management is highlighted. The study summarizes the types of training, vocational training methods, the main factors influencing distance learning, and online training platforms. The survey highlighted current trends in the use of distance learning in Ukrainian business practice and its effectiveness. The survey results made it possible to draw a conclusion about the current role of distance personnel learning in business practices, as well as to determine the priority of forms of training and means of its implementation. The data obtained confirm that most companies in modern world are focused on retaining staff and maintaining their high skills to improve efficiency and conserve human resources even during a pandemic and war. Digital distance learning tools should be increasingly used in the corporate training and development system.

Keywords

corporate training, distance learning, digital learning tools, online learning platforms, training methods

JEL Classification

M12, J24, A29

I. O. Варіс (Україна), О. І. Кравчук (Україна), А. В. Бурда (Україна)

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Анотація

Актуальність дослідження визначена потребою вибору оптимальних способів реалізації процесів корпоративного навчання у екстремальних умовах. Адаптація звичних для всіх інструментів опанування знань для дистанційного навчання із використанням різних методів та навчальних програм є необхідною зараз. Мета дослідження є визначення оптимальних цифрових інструментів (прикладного програмного забезпечення та онлайн платформ) для ефективної реалізації процесу корпоративного навчання та розвитку персоналу в дистанційному форматі в умовах пандемії COVID-19 та воєнного стану в Україні. Автори розглянули основні підходи до впровадження та проведення дистанційного корпоративного навчання, виділили потребу у проактивному ведення такого навчання. Дослідження узагальнює види дистанційного навчання, методи професійного навчання, основні фактори впливу на дистанційне навчання, а також основні онлайн-платформи для його навчання. Проведення опитування виділило сучасні тенденції використання дистанційного навчання в українській бізнесовій практиці та його ефективності. Результати опитування дозволили сформулювати висновки про сучасну роль дистанційного навчання персоналу у сучасній бізнесовій практиці, розставити пріоритетність між формами навчання та засобами його впровадження. Висновки підтверджують, що більшість компаній в сучасних умовах націлена на утримання персоналу та підтримку його високої кваліфікації для підвищення ефективності діяльності та збереження людського ресурсу навіть під час пандемії та війни. Для цього цифрові інструменти дистанційного навчання використовуються все частіше в системі корпоративного навчання та розвитку персоналу.

Ключові слова

корпоративне навчання, дистанційне навчання, цифрові інструменти навчання, онлайн-платформи навчання, методи навчання

Класифікація JEL

M12, J24, A29

ВСТУП

Розвиток персоналу завжди був та залишається однією з найважливіших складових підвищення продуктивності праці та отримання ефективних результатів діяльності компанії. В сучасних турбулентних умовах, викликаних пандемією COVID19- та воєнним станом в Україні, розвиток персоналу не отримує достатньої уваги з боку роботодавців. В таких непередбачуваних умовах саме завдяки забезпеченості кваліфікованим персоналом організації зможуть підтримувати оптимальний рівень результативності. Досягти високого рівня економічного розвитку компанії можуть тільки при наявності цілеспрямованих працівників з розвиненими загальними та професійними компетентностями. Це свідчить про необхідність забезпечення організації безперервного навчання персоналу в організації та пошуку оптимальних шляхів його реалізації в сучасних складних соціоекономічних умовах, що обумовлює потребу пошуку способів та інструментів реалізації корпоративного навчання персоналу у дистанційному форматі, що й обумовлює актуальність дослідження.

В сучасних швидкоплинних умовах зростають обсяги та необхідність використання онлайн-навчання, яке часто називають дистанційним навчанням або онлайн-освітою (далі – дистанційне навчання) як для компаній, так і для їхніх працівників. Ще до того, як спалахнула пандемія коронавірусу та був запроваджений воєнний стан в Україні, почалося впровадження окремих елементів дистанційного навчання в систему організації корпоративного навчання персоналу. З огляду на ці події, цілком справедливо припускати, що це розширення буде зростати в геометричній прогресії в наступні роки, особливо після того, як організації відчують позитивні ефекти використання дистанційного навчання для організації корпоративного навчання персоналу.

Реалізація корпоративного навчання персоналу у дистанційному форматі дає гнучкість та зручність у організації процесу навчання і дозволяє роботодавцям підтримувати розвиток працівників у непередбачуваних умовах. Воно надає переваги не тільки працівникам, але також є вигідним для роботодавців, які прагнуть залучити свій персонал, створити стійку робочу силу, заохочувати різноманітність та інтеграцію та розвивати бізнес. Крім того, дистанційне навчання зараз актуальніше, ніж будь-коли, тому що дозволяє працівникам навчатися та обмінюватися знаннями в режимі онлайн без зайвих грошових та часових витрат.

1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить про те, що теоретичні аспекти управління розвитком та навчанням персоналу досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні вчені досить давно. Серед зарубіжних вчених вивченню цього питання приділяли увагу Армстронг та Тейлор [2], Армстронг та Ландерс [1], Вінінг, Гест, Донеллі, Жанг, Філіп та Юанхуа [28], Макгрегор [16], Мейер, Мерфі, Мінсберг, Онг та Джамбулінг [17], Нігчелл, Піджелсь, Оучі та інші. Професійна кар'єрна підготовка для працівників на початковому рівні, щоб допомогти їм оволодіти необхідними робочими навичками, є критичною як для досягнення професійного успіху персоналу, так і для розвитку підприємства. Жанг, Філіп та Юанхуа вивчили проблему навчання працівників, долучаючи їх до різноманітних конкретних внутрішніх проектів підприємства. З точки зору компанії, окрім навчання персоналу, ще однією важливою метою виконання цих проектів є їх успішне завершення. Успішне виконання проектів залежить від різних питань, таких як кваліфікація створених команд та ефективна співпраця між членами команди. Авторами було запропоновано навчання працівників на основі формування команди, яка формулює проблему навчання персоналу, як спільну задачу оптимізації, де цільова функція враховує загальне підвищення кваліфікації працівників та витрати внутрішньої комунікації команди одночасно [28]. Роль онлайн-навчання, зокрема використання масових відкритих онлайн-курсів у зниженні витрат, пов'язаних з навчанням та розвитком персоналу досліджено у роботі Онга та Джамбулінга, які вважають, що підприємства стикаються зі зростанням витрат на ведення бізнесу, а вище керівництва також шукають сфери зниження витрат і економії в своїх організаціях, а впровадження цих курсів дозволяє заощадити витрати на навчання

та розвиток працівників [17]. Армстронг та Ландерс виділяють гейміфікацію серед цифрових інструментів навчання персоналу та формують наукове розуміння гейміфікованого навчання, а його ефективність пов'язують з цифровим дизайном навчання. Вони описали поточне наукове розуміння гейміфікації, оскільки його можна використовувати для реального покращення дистанційного корпоративного навчання персоналу [1].

Серед вітчизняних дослідників розвитку та навчанню персоналу свої праці присвятили. Бей [3], Гетьман та Білодід [8], Кір'янова [10], Лопушняк [12; 13; 14], Рибчанська [12; 14], Маховка, Богатирьова та Горшенева [15], Ремньова та Забаштанська [21], Савченко [22], Столярук [23], Сюлінь [27], Хілуха [9]. Також цим питанням автори приділяли увагу у попередніх працях [11]. Бей розглядає розвиток персоналу у тісному зв'язку з навчанням і підвищенням професійного рівня та залученості та визначає, що управління розвитком персоналу, наявність можливостей професійного вдосконалення і навчання в процесі праці є одним із визначальних факторів, що впливають на рівень залученості персоналу [3]. Корисним та цікавим є дослідження Гетьман та Білодід, в якому були систематизовані різні методи розвитку персоналу за ступенем інноваційності (традиційні і сучасні), а саме екшн-навчання, баскет-метод, коучинг, шедоунг, баддінг тощо [8]. Сучасні технології корпоративної системи професійної освіти, переваги та недоліки сучасних підходів до організації корпоративної системи освіти, етапи еволюції та перспективи подальшого розвитку корпоративного навчання в Україні ґрунтовно дослідили науковці Кір'янова та Волковська [10]. Колектив авторів у складі Маховки, Богатирьової та Горшеневої, у своїй праці розглянули теоретичні та методологічні аспекти сучасних підходів до навчання керівного персоналу; визначили норми для досягнення максимальної ефективності навчальних програм; продіагностували проблеми та виявили перспективи впровадження цифрових інструментів навчання персоналу для підвищення професійного рівня, розвитку загальних компетентностей та збільшити ефективність праці керівництва. Автори також навели детальну оцінку поточних потреб у конкретних інструментах навчання керівного складу підприємств [15].

Хілуха уточнила категорію інтерактивних методів корпоративного навчання, дослідила формування компетентностей персоналу на основі їх використання у корпоративному процесі та порівняла наслідки впровадження інтерактивних методів навчання у поєднанні із традиційними [9]. На думку Сюліня, майбутні HR-менеджери мають отримати професійне навчання перш ніж вони будуть залучені до процесу корпоративного навчання в компанії. Саме тому він розробив таку авторську структуру з виділенням її окремих компонентів, що дозволить комплексно врахувати потреби працівників в навчанні [27].

Дослідженню впровадження цифрових технологій в процес навчання присвятили свої праці Ремньова та Забаштанська, які виявили вплив еволюційного ланцюга «діджиталізація – діджиталізація – діджитал-трансформація» на появу нових викликів у сфері корпоративної освіти. Враховуючи вимоги цифрового середовища та швидкий розвиток ринку освітніх послуг, обумовлений впливом пандемії COVID-19-, наведено принципи формування сучасної моделі корпоративної освіти та критерії вибору інноваційних форм навчання персоналу [21].

Дослідники та науковці, що вивчали аспекти розвитку та навчання в менеджменті персоналу визнали, що ці процеси дуже впливають на результати діяльності компанії та є ефективним інструментом управління персоналом. Однак, внаслідок багатоаспектності цього питання та враховуючи швидкі темпи цифровізації всіх процесів менеджменту персоналу, існують напрями, які досліджені та проаналізовані не повністю.

2. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даного дослідження є визначення оптимальних цифрових інструментів (прикладного програмного забезпечення та онлайн платформ) для ефективної реалізації процесу корпоративного навчання та розвитку персоналу в дистанційному форматі в умовах пандемії COVID-19 та воєнного стану в Україні.

3. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час проведення дослідження було використано системний метод, методи компаративного аналізу та узагальнення для аналізу наукової літератури. При проведенні опитування працівників компаній щодо проведення дистанційного навчання у статті також застосовані метод соціологічного експертного опитування та метод спостереження. Під час науково-прикладного аналізу використані методи формалізації, сходження від абстрактного до конкретного і від конкретного до абстрактного. Результати дослідження проілюстровані за допомогою функціонально-структурного, графічного та комплексного методів. А також метод узагальнення застосовувався для викладення висновків.

4. РЕЗУЛЬТАТИ

В сучасних умовах велику частину професійного життя людини займає інформаційний простір, інноваційні освітні технології дистанційного та електронного навчання. Дистанційна освіта в Україні є рівноцінною з очною формою навчання, але реалізується за допомогою різноманітних онлайн сервісів. Проте вона існує не тільки у закладах освіти, а також таке навчання дуже актуальне та зручне серед компаній, які займаються розвитком свого персоналу.

У періоди складного становища для країни і, відповідно, для підприємств, варто не забувати про найголовніший ресурс компаній – робочу силу. У кризових ситуаціях збільшується вразливість та проявляється незахищеність працівників, зокрема, через зниження заробітної плати, припинення виплати премій, ліквідацію соціальних пакетів, збільшенні зобов'язань та завдань, припинення програм навчання та розвитку персоналу, що негативно впливає на продуктивність та ефективність праці персоналу компаній. Така ситуація може призвести не тільки до фінансових втрат підприємства, а й спричинити брак досвідчених та кваліфікованих працівників. Тому керівництву необхідно приділяти особливу увагу виробленню ефективних способів реалізації навчання персоналу в сучасних умовах та пошуку шляхів підтримки працівників через прояв максимальної емпатії та розуміння до їхнього становища.

Розвиток та навчання персоналу у корпоративному середовищі є однією з основних елементів продуктивних інвестицій. Комплексні програми корпоративного навчання та розвитку персоналу формують можливості приросту професійних компетентностей, створення професійної команди кваліфікованих фахівців та мають передбачати здійснювати навчання на випередження. Все це є запорукою успішного розвитку організації та її готовності до майбутніх викликів. Впровадження цифрових технологій, інноваційної техніки, розвиток комунікаційних можливостей викликають гостру необхідність безперервного процесу навчання персоналу. На практиці розрізняють три види професійного навчання, які наведено на Рисунку 1.

Система корпоративного навчання персоналу включає як професійну підготовку на робочому місці, так і проходження підготовки з відривом від роботи. Проведення навчання може бути організовано як

Джерело: Узагальнено авторами.



Рисунок 1. Види корпоративного навчання персоналу

Таблиця 1. Переваги та недоліки використання методів навчання персоналу у корпоративній практиці в дистанційному форматі

Джерело: Розроблено авторами.

Методи навчання персоналу	Використання у корпоративній практиці навчання персоналу		
	Переваги	Недоліки	
Традиційні	Лекції	Доступність, економічність та можливість адаптувати матеріал під потреби конкретної категорії персоналу.	Пасивна позиція персоналу, який проходить навчання, поступове зниження уваги та засвоєння матеріалу, складність використання в дистанційному форматі.
	Семінари	Постійний зворотний зв'язок, гнучке коригування вивчення матеріалу під потреби кожної категорії персоналу, пряма комунікація та відповіді на питання, оцінка рівня засвоєння матеріалу працівниками.	Обмеженість способів взаємодії між учасниками та у складності організації роботи у малих групах, особливо в дистанційному форматі.
	Тренінги	Формування визначених моделей поведінки, які відповідають корпоративній культурі та цілям.	Вузька спеціалізація, яка не дає уявлення про те, як діяти в ситуації, що не включена до сценарію; відсутність формування комплексної компетентності працівника.
	Кейси	Формування актуальних знань, умінь, та навичок, необхідних на конкретному робочому місці, які відповідають теперішнім чи майбутнім (найближча перспектива) робочим / посадовим обов'язкам; залучення передового досвіду.	Висока трудомісткість розроблення кейсів; потреба у висококваліфікованих фахівцях, зданих втілити досвід компанії у розроблений кейс.
	Ділові ігри	Гнучкість у вирішенні завдань, відсутність жорстко заданих шляхів досягнення результату; обмін досвідом між учасниками гри; максимальна наближеність до реальних ситуацій, теперішніх чи майбутніх (найближча перспектива) робочих / посадових обов'язків.	Висока трудомісткість та вартість підготовки та проведення ділової гри; складність організації ділової гри дистанційному навчанні; використання ефективне не для всіх категорій персоналу.
Інноваційні	Відеоматеріали	Наочний та доступний для розуміння та засвоєння спосіб подачі інформації; навчальні матеріали можуть бути використані на потребу працівника (OnDemand learning) в потрібний час і в потрібному місці; простота поширення в цифровому середовищі.	Відсутність інтерактивної взаємодії з працівниками, можливості контролю рівня засвоєння інформації, монотонність навчального процесу; пасивність працівників та швидка втома.
	Інтерактивні технології	Постійна активна взаємодія та високий рівень залученості працівників до процесу навчання; висока ефективність для формування та розвитку практичних умінь та навичок; високий рівень зворотного зв'язку; використання ситуативного моделювання та командної взаємодії.	Складнощі при подоланні опору учасників на початковому етапі навчання; значні затрати на підготовчих до навчання етапах - для ознайомлення з потрібною інформацією; при використанні в дистанційному форматі процеси активізації працівників та колективної взаємодії потребують додаткового стимулювання.
	Онлайн-курси	Можливість навчання в будь-який час, в будь-якому місці, в будь-якому темпі, без відриву від основної діяльності; простота використання в дистанційному форматі.	Недостатньо можливостей для відпрацювання практичних умінь та навичок; брак комунікації та зворотного зв'язку.

усередині самої компанії, так і у спеціалізованому навчальному центрі. Спілкування з колегами з інших організацій дозволяє запозичити їхній успішний досвід та розширити професійні зв'язки, що буде корисним і роботодавцю. Організація отримання необхідних умінь усередині компанії дає можливість максимально орієнтувати його на власні потреби та особливості виробничих процесів. Аналіз методів навчання персоналу, які є найпопулярнішими в сучасній практиці менеджменту персоналу та показали свою ефективність, наведено у Таблиці 1, де виокремлено їх переваги та недоліки при організації корпоративного навчання персоналу.

Проте незважаючи на виділені переваги та недоліки, всі перераховані методи використовуються в сучасній бізнесовій практиці для дистанційного навчання персоналу, яке дозволяє організувати одночасне освоєння матеріалу великим колективом без істотних витрат на організацію приміщень, оплату фахівців тощо. Заняття проходять у зручний час, з можливістю повтору складних місць, вибором відповідного темпу тощо. Така технологія передбачає великий обсяг самостійної роботи. У швидкості обробки інформації і полягає безперечна перевага дистанційного навчання. Створенням навчальних курсів не обов'язково займатись фахівцям роботодавця. Існує безліч готових продуктів, що вимагають лише адаптації під вирішення конкретних завдань посади чи робочого місця.

Для дослідження сучасних тенденцій використання та організації навчання персоналу в українських компаніях, було проведено опитування через Google анкету, яку було розповсюджено в соціальних мережах Facebook та LinkedIn. У дослідженні взяло участь 52 респондента різного віку, стажу та рівня посади, характеристика яких наведена у Таблицях 2-3.

Таблиця 2. Розподіл респондентів опитування щодо визначення сучасного стану корпоративного навчання персоналу за видами економічної діяльності

Джерело: Розроблено авторами на підставі проведеного опитування.

Вид економічної діяльності компанії	Кількість респондентів, %
Освіта	21.2
Інформація та телекомунікації	11.5
Фінансова та страхова діяльність	11.5
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	9.6
Промисловість	7.7
Професійна, наукова та технічна діяльність	7.7
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	7.7
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів	5.8
Операції з нерухомим майном	3.8
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	3.8
Сільське, лісове та рибне господарство	1.9
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	1.9
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	1.9
Медіа і ЗМІ	1.9
Тимчасове розміщування й організація харчування	1.9

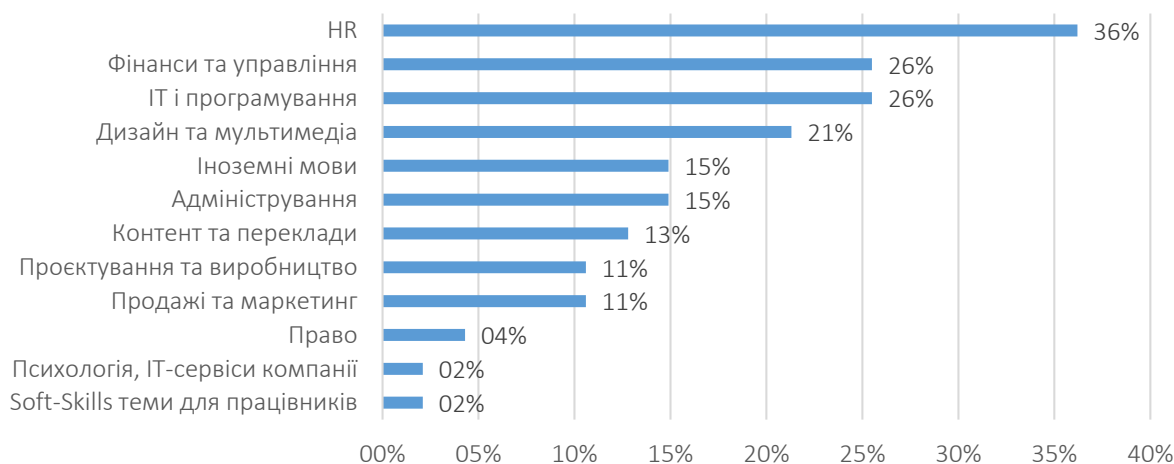
Таблиця 3. Характеристика респондентів опитування щодо визначення сучасного стану корпоративного навчання персоналу

Джерело: Розроблено авторами на підставі проведеного опитування.

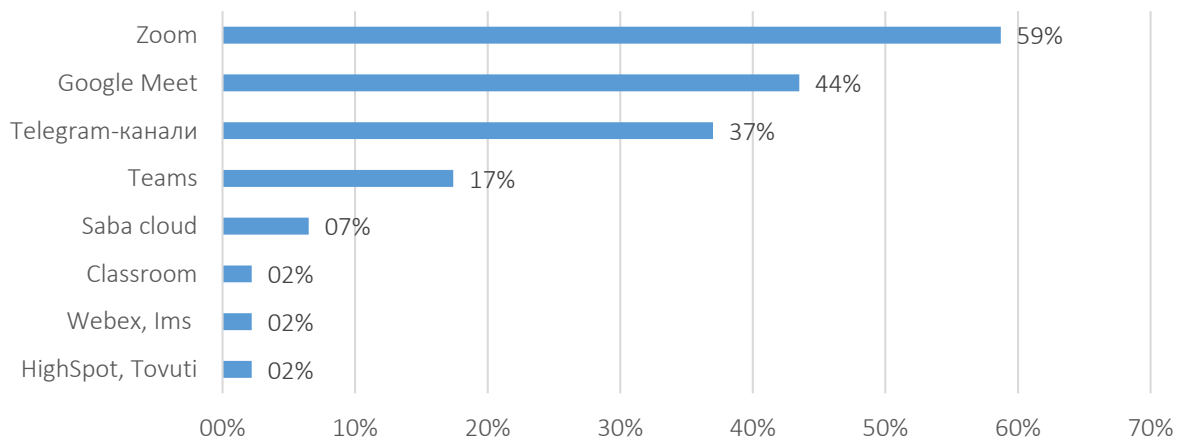
Чисельність компанії	Частка респондентів, %	Вік	Частка респондентів, %	Кар'єрний рівень	Частка респондентів, %	Стаж роботи	Частка респондентів, %
до 5 осіб	23.5	до 20 років	15.4	Стажер / початківець	13.5	До року	23.5
50-200 осіб	41.2	21-30 років	61.5	Молодший спеціаліст	40.4	1-3 роки	47.1
200-500 осіб	11.8	31-40 років	23.1	Спеціаліст	34.6	4-7 років	13.7
500 та більше	23.5	41 рік і старше	–	Керівник підрозділу	7.7	8 і більше	15.7
–	–	–	–	Топ-менеджер	3.8	–	–

Результати опитування свідчать, що під час карантину та воєнного стану в Україні – 86.5% компаній проводять дистанційне навчання, а 13.5% - не проводять зовсім. З 45 компаній, які організують навчання персоналу в дистанційному режимі – 24 (53.3%) проводять навчання часто, а 21 (46.7%) – рідко. Респонденти зазначають, що на використання дистанційного навчання в компаніях вплинули пандемія COVID-19 (19,9%) та війна (5,9%); вплив обох цих чинників зазначили 56,9% респондентів, а відсутність

Джерело: Розроблено авторами на підставі проведеного опитування.

**Рисунок 2.** Сфери діяльності компанії, де використовують дистанційне навчання персоналу

Джерело: Розроблено авторами на підставі проведеного опитування.



Рисунк 3. Використання платформ для проведення дистанційного корпоративного навчання

будь-яких змін в навчанні персоналу – 17.6%.

Аналізуючи сфери діяльності компанії, де проводять дистанційне навчання персоналу, бачимо, що найбільш використовуваним воно є у таких сферах: HR (36.1%), IT і програмування (25.5%), фінанси та управління (25.5%), дизайн та мультимедіа (21.3%). Також онлайн навчання затребуване у вивченні іноземних мов (14.9%), у адмініструванні (14.9%), контенту та перекладах (12.8%). Що стосується продажів та маркетингу (10.6%), проектування та виробництво (10.6%), право (4.3%), Soft-Skills теми для працівників (2.1%) та психологія, IT-сервіси компанії (2.1%) – це вузька тематика, проте вона користується попитом у вузькопрофільних компаніях.

Відповіді респондентів показують які платформи використовують роботодавці зараз для професійного навчання персоналу, а саме: Zoom (58.7%), Google Meet (43.5%), Telegram-канали (37%) та Teams (17.4%) є найбільш затребуваними в сучасних компаніях; Saba cloud (6.5%) HighSpot, Tovuti (2.2%), Webex, Ims (2.2%) та Classroom (2.2%) також використовуються в процесі навчання персоналу, але є не такими розповсюдженими.

Стосовно оплати навчання 30.6% фахівців навчаються безкоштовно, 61.2% – за рахунок компанії та 30.6% – за власний рахунок. Опановують інформацію під час онлайн навчання 84.3% опитуваних, а 17.7% вважають цей формат навчання не ефективним, оскільки використання отриманих знань на робочому місці відсутнє. Причинами незацікавленості та низької вмотивованості сучасного працівника до навчання часто виступають застарілі, одноманітні або неефективні в дистанційному режимі методи навчання. Тож варто приділити увагу саме на виклад матеріалу, аби він був інформативним та оригінальним.

Для успішної організації дистанційного навчання слід враховувати дуже багато факторів: від програми, у якій проводитиметься навчання, до біоритмів людини. Адже, за дослідженнями науковців – найбільш продуктивний час для навчання 13.00-9.00 і 18.00-16.00 години, коли люди здатні найкраще засвоювати інформацію. Також серед основних факторів, що впливають на якість дистанційного навчання можна виділити наступні:

1. *Чисельність учасників.* Якщо навчальну сесію відвідає більше 12 осіб, не всі з них матимуть можливість зробити свій внесок або отримати особисту увагу від тренера. Це означає, що на сесії переважатимуть ті, хто любить висловлюватися, а більш сором'язливі (або з меншим ентузіазмом) учасники знайдуть більш повноцінний спосіб провести час – наприклад, відповідати на електронні листи.
2. *Тривалість навчального курсу.* Ідеальна тривалість курсу становить 4-12 тижнів: досить довго, щоб закріпити нові навички, але недостатньо, щоб підтримувати мотивацію.

3. *Тривалість кожного сеансу.* Сеанси повинні тривати не більше трьох годин: більшість людей не можуть зберігати концентрацію перед ноутбуком довше, ніж це. Дві тригодинні сесії (з міні-перервами в середині) можна відвідати в один і той же день, одну вранці та одну вдень, якщо вони містять різноманітні обговорення, вправи та секційні заняття. Інший ефективний варіант – проводити двогодинні заняття з інтервалом у тиждень або два тижні, що дає змогу учасникам глибше закріпити навички, оскільки навчальний план подається невеликими частинами, що дає людям можливість попрактикуватися та засвоїти кожен модуль, перш ніж продовжити до наступного.
4. *Практичні заняття між теоретичними модулями.* Проведення практичних занять між кожним розділом навчання має бути золотим правилом в компанії. Природний спосіб навчання для людей – це метод спроб і помилок, але більшість людей бояться ризикувати своєю репутацією, спричиняючи при цьому незручності своїми колегами та клієнтами, тому, як правило, не використовують нові навички, отримані на навчальних курсах, і швидко забувають їх.
5. *Створення комунікації між кожним учасником та тренером.* Під час першої сесії, як правило, спостерігається небажання говорити, особливо коли учасники не зустрічалися раніше. Навіть на відеоплатформі бачити цифрове зображення — це не те саме, що сидіти поряд з іншою людиною, з точки зору читання мови тіла, відчуття настрою та створення емпатії. Під час першого заняття тренери повинні проводити спеціальні вправи, які дозволяють людям побудувати довіру з тренером і один з одним. Важливо, щоб усі мали доброзичливе ставлення та залишали позитивні коментарі, де це доречно, оскільки люди здатні дарувати один одному куди сильніші емоції через живе спілкування.

5. ОБГОВОРЕННЯ

Розуміючи вагому роль навчання зараз, дуже багато онлайн платформ відкрили доступи до безкоштовного навчання, особливо для українців, які можуть бути використані при організації дистанційного корпоративного навчання працівників. Опанувати нову професію або розширити світогляд і відволіктися цілком реально зараз, адже в доступі багато курсів з будь-якої тематики та для будь-якого віку. В таблиці наведена характеристика популярних платформ для дистанційного навчання.

Таблиця 4. Популярні платформи для дистанційного навчання

Джерело: Розроблено авторами на основі [4-7; 19; 20; 24-26].

Назва платформи	Доступні до вивчення теми	Характеристика
Prometheus	Бізнес, IT, іноземні мови, особистий розвиток, менеджмент, громадянська освіта	Найпопулярніший український громадський проект відкритих онлайн-курсів, метою якого є безкоштовне надання онлайн-доступу до курсів з різних популярних тем, а також є можливість для викладачів, тренерів, коучів публікувати та розповсюджувати курси [20].
Coursera	бізнес, математика, інформатика Інженерія, медицина, біологія, гуманітарні науки, суспільні науки	Найпопулярніша американська платформа онлайн-курсів, яка пропонує безкоштовні онлайн-курси з різної тематики, для слухачів з усього світу, з отриманням сертифікату при успішному проходженні курсу. Курси викладають викладачі різних провідних університетів [6].
EdX	Архітектура, культура, економіка, фінансові науки, дизайн.	Безкоштовна американська онлайн-платформа відкритих інтерактивних курсів, яка проводить онлайн-курси університетського рівня з різних дисциплін для слухачів зі всього світу, а також є дослідницькою платформою з питань навчання [7].
Open University	Здоров'я, спорт, наука, управління.	Фінська онлайн-платформа курсів (основана в Хельсінкському університеті), які зараз надають безкоштовне навчання для українських громадян [25].
Projector Humanitarium	Дизайн, історія, культурологія, філософія, соціологія, мистецтвознавство	Безкоштовна українська он-лайн платформа курсів здебільшого з соціогуманітарних дисциплін. Співпрацює з провідними зарубіжними та вітчизняними викладачами [19].
BYM online	Волонтерство, журналістика рішень, соціальні проекти, персональний розвиток, реалізація потенціалу	Безкоштовна українська он-лайн платформа курсів з соціальною направленістю. Співпрацює з провідними вітчизняними викладачами, бізнес-шкіл, громадського сектору, практиків з бізнесу та соціальної сфери [26].
Boosta Academy	SEO & Linkbuilding, SMM і таргетинг, Customer Care: Support&Sales	Безкоштовна українська он-лайн платформа курсів з сучасних популярних тем. Мають власний штат викладачів [4].
TacticMedAid	Медицина	Українські безкоштовні онлайн-курси першої домедичної допомоги за відео лекціями та через бот у телеграмі TacticMedAid_bot [24].



Рисунок 4. Цифрові інструменти дистанційного навчання персоналу

Кампстер	Цифровий маркетинг, програмування, бізнес, мови, особистий розвиток, менеджмент	Українська інтерактивна онлайн-платформа з різних актуальних тем. Має безкоштовні курси. Співпрацює з провідними вітчизняними викладачами. Бізнес-шкіл, громадського сектору, практиків з бізнесу [5].
----------	---	--

Слід зазначити, що для дистанційного навчання та розвитку працівників сучасні роботодавці використовують не тільки онлайн-платформи, а й інші цифрові інструменти навчання персоналу. Ці інструменти можна розділити на дев'ять категорій залежно від їх призначення та функціональності (Рисунок 4).

Системи управління навчанням (Learning Management Systems - LMS) – найважливіші інструменти корпоративного навчання. Програмне забезпечення LMS створює платформу для організації та об'єднання всієї інформації в інтуїтивно зрозумілий шлях навчання. Це віртуальний простір, де відбувається процес навчання, співпраці і перевірки знань. Вибирати LMS необхідно виходячи з ціни, підтримки клієнтів і функцій, які відповідають потребам компанії у навчанні. Прикладами кращого хмарного програмного забезпечення, згідно незалежного сайту огляду програмного забезпечення для бізнесу G2 у 2022 році, є: Docebo, 360Learning, Absorb LMS, SAP Litmos, TalentLMS, Lessonly by Seismic. Якщо компанія віддає перевагу розміщенню своєї LMS на власних серверах або у приватній хмарі, слід використовувати eFront. Завдяки вбудованим корпоративним функціям та інтеграції, ця система є безпечною та відповідає унікальним потребам підприємства.

Платформи для навчання (Learning Experience Platforms - LXP) – персоналізовані інтерактивні навчальні центри, які ставлять слухача в центр його власного досвіду навчання. Крім того, більшість із них інтегруються з функціями гейміфікації, співпраці та соціального навчання, що полегшує пошук і використання інформації. LXP є відносно новими інструментами навчання працівників, але в цьому просторі є ряд стартапів. Прикладами LXP є Pathgather один з піонерів LXP, який використовує сучасні функції соціального навчання, щоб зробити навчання на підприємстві ефективним і необтяжливим та інтегрується з різними системами LMS та HR; EdCast - хмарна система знань, керована штучним інтелектом, яка зосереджена на підвищенні продуктивності.

Відео-навчальні засоби – інструменти відео- та аудіо- конференцій, які транслюють експерта з теми в режимі онлайн через платформу для слухачів. Це дає змогу не тільки почути, а й навіть побачити (якщо це відеоконференція) викладача, що дозволяє віртуальну комунікацію, а також надає можливості спільного доступу до екрана та запису, тому, якщо хтось не може встигнути запланований час. Найпопулярнішими серед цих інструментів є GoToMeeting, Zoom, Google Meet та JoinMe.

Платформи мікронавчання - ці інтерактивні інструменти для навчання корисні, коли компанії потрібно залучити нових працівників, покращити існуючі знання або навчати віддалені команди. Вони є гнучкими та легкими як для підприємства, так і для персоналу у використанні під час навчання. Прикладом сучасної ефективної платформи є TalentCards. Цей доступний, інноваційний та інтуїтивно зрозумілий інструмент допомагає швидко й легко створювати фрагменти інформації, які називаються «картками», до яких працівники можуть отримати доступ коли їм необхідно. Великою перевагою є те, що TalentCards можна використовувати через свій мобільний пристрій.

Інструменти управління та планування проєктів - завдяки інструментам управління проєктами працівники можуть продовжити своє навчання та краще співпрацювати під час групових проєктів та оцінювання. Найпопулярнішими інструментами управління проєктами є: Trello - акуратні візуальні дошки, картки та списки, які допомагають організувати й розподілити завдання та терміни. Цей інструмент також дозволяє вкладати файли, щоб документи та вміст розміщувалися в одному місці; Asana – це комплексний інструмент із широким набором функцій, включаючи календарі, розподіл завдань і терміни виконання, оновлення статусу проєкту та перегляди діаграми Ганта; Basecamp - окрім функцій управління проєктами, працівники можуть вести цілеспрямовані дискусії. Більшість цих інструментів навчання також інтегруються зі Slack і Calendars. Незважаючи на це, багато компаній все ще віддають перевагу календарю Google, щоб тримати персонал у курсі їх графіка навчання та термінів оцінки.

Інструменти створення контенту – допомагають створити онлайн-контент будь-яких форм і розмірів. Прикладом найдоступніших та простих у використанні інструменти є: Canva дозволяє створювати спеціальну графіку та інфографіку для електронного навчання; YouTube, Vimeo, Camtasia, Wistia – дозволяють записувати екран для більш інтерактивного тренування або навіть знімати та редагувати подкасти та відео професійної якості; Prezi Video - надає можливість представляти в режимі реального часу або записувати презентацію для подальшого використання; G-Suite - таблиці, документи та слайди Google для створення нотаток, підсумків, презентацій, робочих таблиць і шаблонів з додатковою перевагою – доступ до них через мережу Інтернет. Це означає, що кілька членів команди можуть створювати та редагувати одні й ті ж документи.

Інструменти управління контентом – надають можливості завантажувати інформацію та впорядковувати її в певні папки та категорії, які легко знайти. Ефективними інструментами є Dropbox, Drive, WordPress та Drupal, які можуть працювати як зручна бібліотека навчальної інформації. Подібно до веб-сайтів, це онлайн-платформи, де вміст завантажується у професійному форматі, включаючи сторінки вмісту та форуми.

Комунікаційні засоби - спілкування є скрізь у процесі навчання, і це також один із найпоширеніших прикладів soft skills на робочому місці. Команди розробників інструкцій, менеджери проєктів та експерти з теми потребують чіткого спілкування, щоб вчасно створювати високоякісний контент. Викладачі повинні спілкуватися зі слухачами, щоб запропонувати рекомендації та підтримку, а також відповідати на запитання. І, звичайно, слухачі повинні спілкуватися один з одним, щоб співпрацювати та обмінюватися знаннями та досвідом. Найкращі інструменти онлайн-навчання, які працівники та інструктори можуть використовувати для підключення та спілкування один з одним: Email - старий (але все ще дуже ефективний) спосіб спілкування. Перевага електронної пошти полягає в тому, що не потрібні додаткові витрати чи навчання; HubSpot - дозволяє упорядкувати електронні листи, надсилати автоматизовані електронні листи групі працівників, щоб нагадати їм записатися на курс або залишити відгук для викладача.

Соціальні мережі - це той віртуальний простір, де працівники вже проводять свій час. Прикладом найпопулярніших платформ є: Slack – це корпоративний інструмент спілкування, швидка, проста та цілеспрямована комунікація, яка дозволяє створити різні групи для кожного курсу або кожного відділу; Workplace від Facebook - об'єднує працівників у режимі реального часу та надає можливості задати питання або обмінятися навчальними матеріалами.

На даний момент дистанційне корпоративне навчання надає неабиякі можливості працівникам у розвитку професійних та загальних компетентностей, які сприяють не лише кар'єрному просуванню, а й допомагають здобувати нову професію, яка буде актуальною у теперішніх умовах пандемії та воєнного стану в Україні.

ВИСНОВКИ

В сучасних умовах висококваліфікований персонал є вагомим чинником науково-технічного прогресу підприємства та певним індикатором його конкурентоспроможності, ефективності та розвитку. У зв'язку з чим, у розвинутих країнах багато компаній вважає ключовою функцією менеджменту персоналу його планування розвитку. Саме дистанційне навчання під час пандемії COVID-19 та воєнного стану стало одним з важливіших інструментів розвитку персоналу в українських компаніях.

Нинішні умови зміцнили потребу у навчанні для працівників та розширили можливості сприймання інформації за допомогою більш варіативного спектру сучасних матеріалів. Роботодавці тепер повинні впроваджувати цифрові інструменти та ресурси у свою практику корпоративного навчання персоналу. Це допоможе усунути неефективність, вийти за межі традиційних методів навчання і сформувані міцні партнерські стосунки, щоб підтримувати постійний розвиток працівників. Незалежно від їхніх здібностей або розташування, усі працівники можуть отримати доступ до ресурсів, досвіду, інструментів планування та інформації, які можуть поставити їх на шлях до отримання досвіду, який неможливо було уявити покоління тому. Тому, завдяки усім цифровим інструментам, які були представлені вище, можна організувати чіткий механізм дистанційного корпоративного навчання.

AUTHORS CONTRIBUTIONS

Conceptualization: Iryna Varis, Oksana Kravchuk.
Data curation: Oksana Kravchuk, Anastasia Burda.
Formal Analysis: Iryna Varis, Oksana Kravchuk.
Funding acquisition: Oksana Kravchuk, Iryna Varis.
Investigation: Oksana Kravchuk, Anastasia Burda.
Methodology: Iryna Varis.
Project administration: Oksana Kravchuk.
Resources: Oksana Kravchuk, Iryna Varis, Anastasia Burda.
Software: Iryna Varis, Anastasia Burda.
Supervision: Iryna Varis, Oksana Kravchuk.
Validation: Oksana Kravchuk, Iryna Varis, Anastasia Burda.
Visualization: Iryna Varis.
Writing – original draft: Oksana Kravchuk, Anastasia Burda.
Writing – review & editing: Oksana Kravchuk, Iryna Varis.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Armstrong, M., & Landers, R. (2018). Gamification of Employee Training and Development. *International Journal of Training and Development*, 22(2), 162–169. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12124>
2. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.) (800 p.). London: Kogan Page Ltd.
3. Bei, H. (2018). Management of personnel development as method of ensuring of high-level employees engagement. *Modern Economics*, 8, 6–14. (In Ukrainian). Retrieved from <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/8-2018/UKR/bei.pdf>
4. BoostaAcademy (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://academy.boosta.biz/>
5. Campster (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://www.thecampster.com/ua/site/index>
6. Coursera (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://www.coursera.org/>
7. edX (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://www.edx.org/>
8. Hetman, O., & Bilodid, A. (2017). Innovative methods of staff development. *Global and national economic problems*, 17, 556–561. (In Ukrainian). Retrieved from <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/116.pdf>

9. Khilukha, O. (2019). Interactive methods of corporate training and employee competences. *Bulletin of KSU. Series Economic Sciences*, 33, 150–153. (In Ukrainian). <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2019-33-29>
10. Kiriyanova, O., & Volkovska, A. (2017). Modern approaches to setting of corporate training in Ukraine. *Social and labor relations: theory and practice*, 1, 174–181. (In Ukrainian). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtp_2017_1_17
11. Kravchuk, O., Varis, I., & Zaryvnykh, K. (2021). Digital technology of personnel management: trends and challenges in a covid-19 pandemic. *Economy and society*, 26. (In Ukrainian). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
12. Lopushniak, G., & Rybchanska C. (2018). *Higher education of Ukraine: state regulation and development prospects* (282 p.) Lviv: Liha Pres. (In Ukrainian)
13. Lopushnyak, G. (2015). Socio-economic aspects of the development of higher education of Ukraine. *Formation of market relations in Ukraine*, 3(166), 184–189. (In Ukrainian). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomichni-aspekti-rozvitku-vischoyi-osviti-ukrayini>
14. Lopushnyak, G., & Rybchanska, C. (2017). Institutional principles for improving the quality of higher education. *Formation of market relations in Ukraine*, 6, 66–73. (In Ukrainian). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2017_6_13
15. Makhovka, V., Bohatyrova, N., & Horshenova, A. (2020). Innovative technologies of training of management staff. *Black Sea Economic Studies*, 50, 66–70. (In Ukrainian). Retrieved from <http://reposit.pntu.edu.ua/handle/PolNTU/8632>
16. McGregor, D. (2006). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
17. Ong, D., & Jambulingam, M. (2016). Reducing employee learning and development costs: the use of massive open online courses (MOOC). *Development and Learning in Organizations*, 30(5), 18–21. <https://doi.org/10.1108/DLO-08-2015-0066>
18. Pavlou, Ch. (2020). The top 26 most used online employee training tools. *TalentLMS Blog*. Retrieved from <https://www.talentlms.com/blog/top-online-employee-training-tools/>
19. Projector (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://prjctr.com/>
20. Prometheus (n.d.). *Official website*. Retrieved from <https://prometheus.org.ua/about-us/>
21. Remnova, L., & Zabashtanska, T. (2021). Conceptual basics of staff training in the conditions of digital transformation. *Problems and prospects of economics and management*, 25(1), 45–53. (In Ukrainian). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppou_2021_1_7
22. Savchenko, V. (2015). *Personnel development management* (512 p.) Kyiv: KNEU. (In Ukrainian)
23. Stoliaruk, K. (2020). Analyzing the Need for Professional Reorientation of Adults in Ukraine. *Business Inform*, 5, 252–259. (In Ukrainian). <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-252-259>
24. TacticMedAid (n.d.). *Youtube channel*. Retrieved from <https://www.youtube.com/channel/UC1KVywsYZuk-Cpo5tJT8xnlkw>
25. University of Helsinki (n.d.). *Open University courses free of charge for the citizens of Ukraine*. Retrieved from <https://www.helsinki.fi/en/admissions-and-education/open-university/enrolment-and-fees/open-university-courses-free-charge-citizens-ukraine>
26. VUM online (n.d.). *Official website*. (In Ukrainian). Retrieved from <https://vumonline.ua/about-project/>
27. Xuilin, Zh. (2021). The structure of professional training of future HR managers to use corporate learning technologies. *Bulletin of Luhansk Taras Shevchenko National University. Pedagogical Sciences*, 6(344)(2), 109–118. (In Ukrainian). [https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-6\(344\)-2-109-118](https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-6(344)-2-109-118)
28. Zhang, J., Philip, S., & Yuanhua, L. (2017). Enterprise Employee Training via Project Team Formation. *WSDM '17: Proceedings of the Tenth ACM International Conference on Web Search and Data Mining*, 3–12. <https://doi.org/10.1145/3018661.3018682>