

# Направления интеграции модульных систем обучения в механизм управления человеческим потенциалом организации

Угрюмов А.С., Тишкina Н.П.

В статье исследуются ключевые направления интеграции модульных систем обучения в механизм управления человеческим потенциалом организации. Актуальность работы обусловлена необходимостью повышения эффективности развития персонала в контексте динамично меняющейся бизнес-среды и ускорения технологического прогресса. Представлена систематизация ключевых направлений внедрения модульных образовательных программ, включая индивидуализацию обучения, систематизацию знаний, целевое развитие компетенций, адаптацию новых сотрудников, формирование «гибких» навыков и корпоративной культуры, подготовку к работе с новыми технологиями и др. Для каждого направления раскрыты: содержательная специфика реализации; связь с процессами управления человеческим потенциалом; типичные риски и проблемы внедрения; потенциальные возможности и эффекты для организации. Обосновано, что модульные системы обучения позволяют создать гибкую, адаптивную и целостную систему развития персонала, обеспечивающую: целенаправленное формирование компетенций; ускорение адаптации и профессионального роста сотрудников; поддержание актуальности знаний в условиях цифровизации и изменений законодательства; укрепление корпоративной идентичности и командной работы.

для цитирования

Угрюмов А.С., Тишкina Н.П. Направления интеграции модульных систем обучения в механизм управления человеческим потенциалом организации // Дискуссия. – 2025. – № 9(142). – С. 236–242.

ГОСТ 7.1-2003

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Модульные системы обучения, развитие персонала, корпоративное обучение, индивидуализация образования, компетенции, цифровизация обучения, корпоративная культура.

DOI 10.46320/2077-7639-2025-9-142-236-242

# Directions for integration of modular training systems into an organization's human potential management mechanism

**Ugryumov A.S., Tishkina N.P.**

This article examines the key areas of integration of modular training systems into an organization's human potential management mechanism. The relevance of this work stems from the need to improve the effectiveness of personnel development in the context of a dynamically changing business environment and accelerating technological progress. This article presents a systematization of the key areas of implementation of modular educational programs, including individualization of training, systematization of knowledge, targeted development of competencies, onboarding of new employees, development of soft skills and corporate culture, preparation for working with new technologies, etc. For each area, the following are described: the substantive specifics of implementation; the connection with human potential management processes; typical risks and challenges of implementation; potential opportunities and effects for the organization. It is substantiated that modular training systems enable the creation of a flexible, adaptive, and holistic personnel development system that ensures: targeted development of competencies; Accelerating employee adaptation and professional growth; maintaining knowledge relevance in the context of digitalization and legislative changes; strengthening corporate identity and teamwork.

FOR CITATION

Ugryumov A.S., Tishkina N.P. Directions for integration of modular training systems into an organization's human potential management mechanism. *Diskussiya [Discussion]*, 8(141), 236–242.

APA

KEYWORDS

Modular training systems, personnel development, corporate training, individualized education, competencies, digitalization of training, corporate culture.

## ВВЕДЕНИЕ

Сегодня экономическая среда подвержена быстрым и зачастую непредсказуемым изменениям, что предъявляет новые требования к компетенциям и навыкам работников. Технологический прогресс, стремительно внедряющийся в бизнес-процессы, меняет характер труда, востребованность профессий и способы взаимодействия внутри организаций. Поэтому работники должны быть готовы к решению нестандартных задач, уметь оперативно осваивать новые технологии и методики работы, проявлять гибкость и инициативность. Управление человеческим потенциалом позволяет организациям сформировать кадровый резерв, способный эффективно реагировать на изменения внешней среды и внутренние вызовы.

Помимо этого, ускорение технологического прогресса приводит к появлению новых профессий, изменению содержания труда и устареванию традиционных навыков. Цифровизация проникает во все сферы деятельности, автоматизация и роботизация заменяют рутинные операции, а искусственный интеллект начинает выполнять задачи, ранее считавшиеся прерогативой человека, приводя к тому, что организация должна не только своевременно обучать сотрудников новым технологиям, но и формировать у них навыки, которые будут востребованы в будущем: критическое мышление, умение работать в команде, способность к самообучению и решению комплексных задач.

Повышение эффективности развития персонала предполагает использование современных образовательных технологий, индивидуализацию обучения, разработку гибких образовательных программ, учитывающих как текущие потребности организации, так и перспективы ее развития. Необходимо создавать условия для непрерывного образования, поощрять стремление сотрудников к профессиональному росту, формировать корпоративную культуру, ориентированную на обучение и развитие. Принимая во внимание дефицит квалифицированных кадров, организации вынуждены бороться за лучших сотрудников, создавать для них привлекательные условия работы и возможности для профессионального роста. Все вышеизложенное формирует необходимость поиска механизмов повышения эффективности развития персонала в условиях динамично меняющейся бизнес-среды и ускорения технологического прогресса. К таким механизмам можно отнести интеграцию модульных систем обучения

в механизм управления человеческим потенциалом организации.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

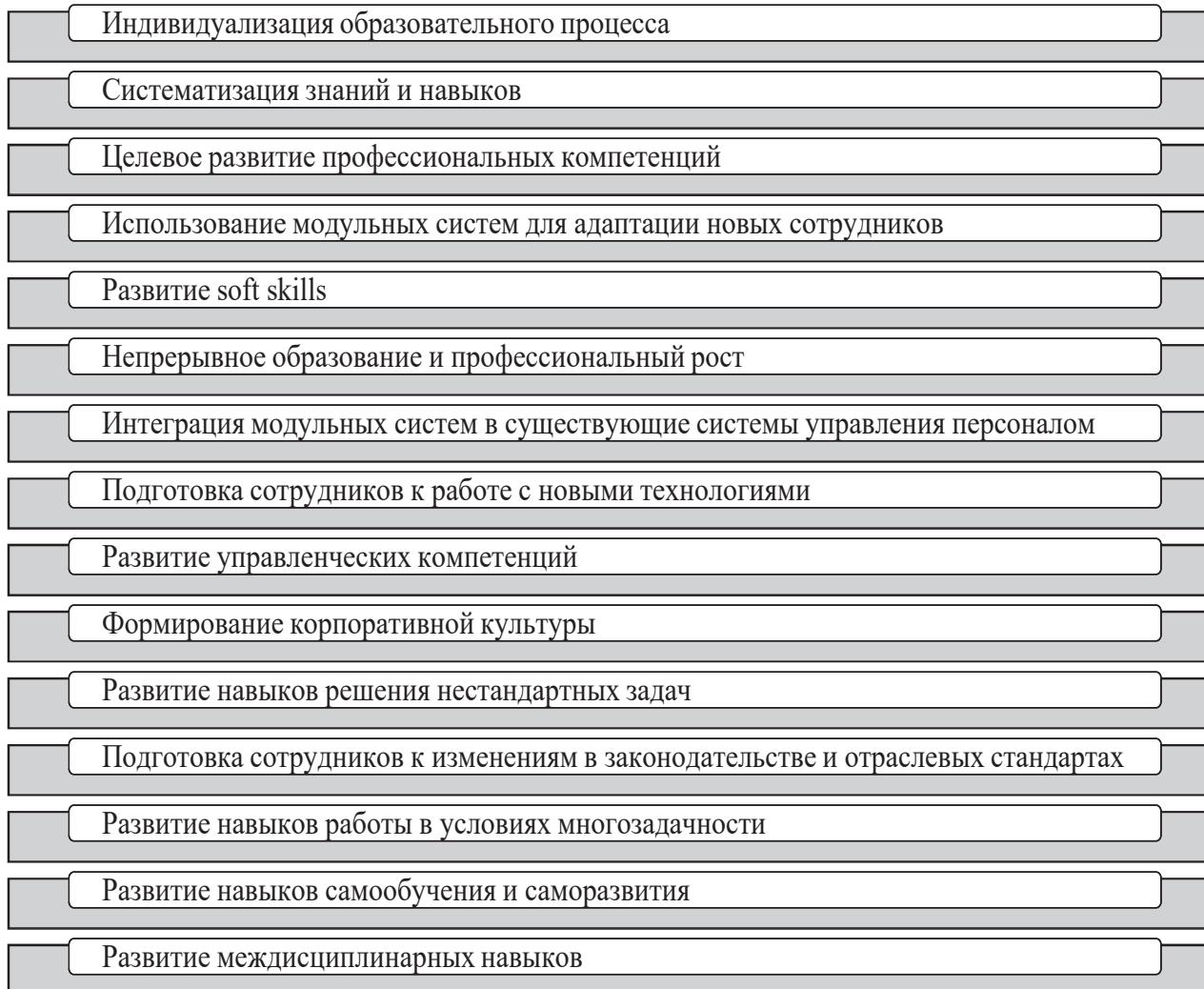
Модульные системы обучения представляют собой методический подход, при котором учебный процесс разбивается на отдельные, относительно самостоятельные модули. Каждый модуль фокусируется на определенной теме, навыке или компетенции и может быть изучен независимо от других, обеспечивая гибкость образовательного процесса. Такая система позволяет учитывать индивидуальные образовательные потребности сотрудников, их профессиональный уровень и цели развития. По мнению Э. И. Митиной, модульное обучение базируется на принципах активности обучающегося, индивидуализации учебного процесса и четкой структурированности материала. В контексте корпоративного обучения это означает, что каждый сотрудник может выстраивать свою образовательную траекторию, выбирая модули, наиболее соответствующие его профессиональным интересам и потребностям организации.

Управление человеческим потенциалом предполагает не только рациональное использование имеющихся ресурсов, но и их постоянное развитие и обновление. В этом контексте модульные системы обучения выступают как инструмент, позволяющий:

- целенаправленно развивать компетенции, необходимые для решения текущих и перспективных задач организации;
- оперативно реагировать на изменения в профессиональной среде и требованиях рынка;
- создавать условия для непрерывного профессионального роста сотрудников;
- повышать мотивацию персонала за счет возможности выбора направлений обучения;
- оптимизировать затраты на обучение путем фокусировки на наиболее важных компетенциях.

Интеграция модульных систем в механизм управления человеческим потенциалом требует анализа существующих в организации образовательных практик, а также четкого определения стратегических целей и ключевых компетенций, необходимых для их достижения. На рисунке 1 выделены ключевые направления такой интеграции.

Подробное описание выделенных нами направлений интеграции представлены в таблице 1.



*Рисунок 1. Ключевые направления интеграции модульных систем обучения  
в механизм управления человеческим потенциалом организации*

Такой дифференцированный подход обеспечивает более эффективное обучение и развитие персонала. Несмотря на преимущества указанных процессов, в процессе их реализации могут возникнуть различные риски и проблемы (таблица 2).

Таким образом, предлагаемый подход к повышению эффективности управления человеческим потенциалом посредством интеграции модульных систем открывает широкие возможности для развития организации в условиях быстреме-няющегося мира. Гибкость, модульность и возможность индивидуализации обучения делают такие системы эффективным инструментом для подготовки сотрудников к решению современных профессиональных задач, адаптации к новым условиям работы и развития необходимых компетенций.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В статье обосновано, что человеческий потенциал организации – это не просто совокупность сотрудников, это интегрированная система знаний, навыков, опыта и творческих способностей, которая может стать решающим фактором успеха в конкурентной борьбе. Одним из наиболее перспективных подходов к развитию и оптимизации этого потенциала являются модульные системы обучения. Можно сделать вывод о том, что в будущем модульные системы будут все теснее интегрироваться с другими цифровыми инструментами управления персоналом, а это, в свою очередь, позволит сформировать эффективную систему развития человеческого потенциала организации.

Таблица 1

*Ключевые направления интеграции модульных систем обучения в механизм управления человеческим потенциалом организации*

Направление	Описание	Связь с управлением человеческим потенциалом
Индивидуализация образовательного процесса	Разработка учебных программ с учетом индивидуальных особенностей, интересов и уровня подготовки сотрудников	Позволяет целенаправленно развивать компетенции каждого сотрудника, что повышает общую квалификацию персонала
Систематизация знаний и навыков	Структурирование учебного материала в логически завершенные модули, обеспечивающие последовательное освоение компетенций	Обеспечивает четкое и последовательное развитие навыков, необходимых для работы
Целевое развитие профессиональных компетенций	Определение ключевых компетенций для реализации стратегических целей и разработка соответствующих модулей обучения	Подготавливает сотрудников к решению конкретных профессиональных задач, повышает квалификацию в соответствии с потребностями рынка
Использование модульных систем для адаптации новых сотрудников	Включение специально разработанных модулей в программу адаптации новых работников	Ускоряет процесс адаптации новых сотрудников, снижает время выхода на продуктивную работу
Развитие «гибких» навыков (soft skills)	Включение в программу обучения модулей, направленных на развитие коммуникативных навыков, умения работать в команде и критического мышления	Способствует формированию гибкой и адаптивной рабочей силы, способной эффективно решать сложные задачи
Непрерывное образование и профессиональный рост	Организация регулярного обучения сотрудников для обновления знаний и освоения новых компетенций	Способствует удержанию квалифицированных кадров, повышению их ценности на рынке труда
Интеграция модульных систем в существующие системы управления персоналом	Встраивание модульных программ в корпоративные обучающие платформы, системы оценки персонала и программы развития карьеры	Создает целостную систему управления человеческим потенциалом, делает обучение непрерывным процессом
Подготовка сотрудников к работе с новыми технологиями	Разработка модулей для поэтапного введения сотрудников в новые технологии	Повышает технологическую грамотность персонала, готовит к работе в условиях цифровизации
Развитие управленческих компетенций	Разработка специализированных модулей для обучения руководителей навыкам стратегического планирования, управления проектами и разрешения конфликтов	Повышает качество управления в организации, делает его более эффективным
Формирование корпоративной культуры	Трансляция через обучение ценностей и принципов организации, формирование у сотрудников приверженности этим ценностям	Способствует формированию единой корпоративной культуры, укреплению командного духа
Развитие навыков решения нестандартных задач	Разработка модулей, направленных на развитие креативного мышления и умения анализировать сложные ситуации	Повышает адаптивность организации к внешним изменениям, способствует поиску инновационных решений
Подготовка сотрудников к изменениям в законодательстве и отраслевых стандартах	Регулярное обновление знаний о правовых нормах, технических регламентах и других стандартах	Обеспечивает соответствие работы сотрудников действующим нормам и требованиям
Развитие навыков работы в условиях многозадачности	Разработка модулей, направленных на развитие умения эффективно управлять своим временем, расставлять приоритеты	Помогает сотрудникам лучше справляться с многозадачностью, повышать продуктивность
Развитие навыков самообучения и саморазвития	Формирование навыков самостоятельного поиска и освоения новой информации	Закладывает основу для непрерывного профессионального роста сотрудников на протяжении всей карьеры
Развитие междисциплинарных навыков	Разработка междисциплинарных модулей, объединяющих знания из различных сфер	Способствует формированию у сотрудников широкого кругозора и способности решать комплексные задачи

Таблица 2

*Проблемы и возможности интеграции модульных систем обучения в механизм управления человеческим потенциалом организации по направлениям*

Направление	Риски/проблемы	Возможности
Индивидуализация образовательного процесса	Сложность разработки индивидуальных программ, риск недооценки или переоценки способностей сотрудников	Эффективное развитие персонала, повышение мотивации и удовлетворенности работой
Систематизация знаний и навыков	Риск чрезмерной формализации обучения, упущение нестандартных подходов	Быстрое освоение новых технологий и методик, снижение времени на обучение
Целевое развитие профессиональных компетенций	Риск несоответствия разработанных программ реальным требованиям рынка, необходимость регулярного обновления модулей	Повышение квалификации персонала, улучшение качества работы, соответствие рыночным требованиям
Использование модульных систем для адаптации новых сотрудников	Риск перегрузки информацией, недостаточная практическая направленность модулей	Снижение текучести кадров, более быстрое включение новых сотрудников в рабочий процесс
Развитие soft skills	Сложность оценки эффективности развития soft skills, риск формального подхода к обучению	Улучшение командной работы, повышение адаптивности персонала
Непрерывное образование и профессиональный рост	Необходимость постоянного обновления учебных материалов, затраты на организацию обучения	Поддержание актуальности компетенций, подготовка персонала к изменениям на рынке
Интеграция модульных систем в существующие системы управления персоналом	Технические сложности интеграции, необходимость обучения персонала работе с новыми системами	Создание эффективной системы управления персоналом, повышение результативности обучения
Подготовка сотрудников к работе с новыми технологиями	Риск быстрого устаревания учебных материалов, необходимость постоянного мониторинга технологических трендов	Готовность персонала к работе с новыми технологиями, повышение конкурентоспособности организации
Развитие управленческих компетенций	Риск недостаточной практикоориентированности обучения, сложность оценки результатов	Улучшение управленческих решений, повышение эффективности работы организации
Формирование корпоративной культуры	Риск формального подхода к формированию корпоративной культуры, сложности в изменении устоявшихся ценностей	Укрепление корпоративной идентичности, повышение лояльности сотрудников
Развитие навыков решения нестандартных задач	Сложность разработки заданий для развития креативности, риск субъективности в оценке результатов	Подготовка персонала к решению нестандартных задач, стимулирование инновационного мышления
Подготовка сотрудников к изменениям в законодательстве и отраслевых стандартах	Необходимость регулярного обновления учебных материалов, риск неполного охвата всех изменений	Соблюдение законодательства, снижение правовых рисков
Развитие навыков работы в условиях многозадачности	Риск перегрузки сотрудников, сложности в освоении навыков тайм-менеджмента	Повышение производительности труда, более эффективное выполнение рабочих задач
Развитие навыков самообучения и саморазвития	Риск недостаточного уровня мотивации у сотрудников, сложности в формировании навыков самообучения	Готовность персонала к самостоятельному освоению новых знаний, гибкость в обучении
Развитие междисциплинарных навыков	Сложности в разработке интегрированных программ, риск поверхностного освоения нескольких дисциплин	Подготовка универсальных специалистов, способных решать комплексные задачи, повышение гибкости персонала

## Список литературы

1. Управление человеческими ресурсами. / Под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. – М.: Юрайт, 2023. – 468 с.
2. Хруцкий, В. Е., Толмачев, Р. А., Хруцкий, Р. В. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей. – М.: Юрайт, 2023. – 204 с.
3. Экономика труда и управление персоналом. / Под ред. О. В. Кучмаевой. – М.: Юрайт, 2024. – 332 с.
4. Аверин, А. Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации / А. Н. Аверин. – 3-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2018. – 224 с.
5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Под ред. С. Ю. Трапицьина. – М.: Юрайт, 2024. – 363 с.
6. Садров, Д. Р., Исламов, И. Р., Латыпова, И. И. Возможность расширения модульного обучения в технологических вузах // Управление образованием: теория и практика. – 2023. – № 7 (65). – С. 53-61. – Doi: 10.25726/r0943-0576-1529-z.
7. Митина, Э. И. Модульные дополнительные общеобразовательные общеразвивающие программы: особенности и структура / Методические рекомендации. – Новосибирск: ГАУ ДО НСО «ОЦРТДиЮ», РМЦ, 2022. – 22 с.
8. Смирнова, Г. М., Кан, Т. С., Готтинг, В. В., Квитко, Е. М., Акимбаева, Г. М. Разработка модульных программ, основанных на компетенциях специалиста: учебно-методическое пособие. – Караганда: ТОО «Арка и К», 2015. – 190 с.
9. Чепкова, Т. П. Адаптивно-модульный подход как основа проектирования процесса обучения иностранного контингента в современном вузе / Т. П. Чепкова. – М.: Неолит, 2021. – 148 с.
10. Крутских, О. А. История развития модульного обучения: зарубежный и отечественный опыт реализации // Международный научно-исследовательский журнал. – 2024. – № 11 (149). – С. 93. – Doi: 10.60797/IRJ.2024.149.49.

## References

1. Human resource management. / Edited by I. A. Maksimtsev, N. A. Gorelov. – Moscow: Yurait, 2023. – 468 p.
2. Khrutsky, V. E., Tolmachev, R. A., Khrutsky, R. V. Personnel assessment. A balanced system of indicators. – Moscow: Yurait, 2023. – 204 p.
3. Labor economics and personnel management. / Edited by O. V. Kuchmaeva. – Moscow: Yurait, 2024. – 332 p.
4. Averin, A. N. Personnel management, personnel and social policy in the organization / A. N. Averin. – 3rd ed. – M.: Flint: MPSI, 2018. – 224 p.
5. Motivation and stimulation of labor activity / Edited by S. Y. Trapitsyn, – Moscow: Yurait, 2024. – 363 p.
6. Sadrov, D. R., Islamov, I. R., Latypova, I. I. The possibility of expanding modular education in technological universities // Education management: theory and practice. – 2023. – № 7 (65). – Pp. 53-61. – Doi: 10.25726/r0943-0576-1529-z.
7. Mitina, E. I. Modular additional general education general development programs: features and structure / Methodological recommendations. – Novosibirsk: GAU DO NSO “OCRTDiU”, RMC, 2022. – 22 p.
8. Smirnova, G. M., Kan, T. S., Gotting, V. V., Kvitsko, E. M., Akimbayeva, G. M. Development of modular programs based on specialist competencies: an educational and methodological guide. – Karaganda: Arka & K LLP, 2015. – 190 p.
9. Chepkova, T. P. Adaptive-modular approach as the basis for designing the learning process of a foreign contingent in a modern university / T. P. Chepkova. – M.: Neolit, 2021. – 148 p.
10. Krutskikh, O. A. The history of the development of modular education: foreign and domestic experience of implementation // International Scientific Research Journal. – 2024. – № 11 (149). – P. 93. – Doi: 10.60797/IRJ.2024.149.49.

## Информация об авторах

**Угрюмов А.С.**, аспирант Факультета менеджмента Московского финансово-промышленного университета «Синергия» (г. Москва, Российская Федерация).

**Тишкина Н.П.**, доцент кафедры управления человеческими ресурсами Московского финансово-промышленного университета «Синергия» (г. Москва, Российская Федерация).

© Угрюмов А.С., Тишкина Н.П., 2025.

## Information about the authors

**Ugryumov A.S.**, postgraduate student at the Faculty of Management of the Moscow Financial and Industrial University "Synergy" (Moscow, Russian Federation).

**Tishkina N.P.**, Associate Professor of the Department of Human Resource Management at the Moscow Financial and Industrial University "Synergy" (Moscow, Russian Federation).

© Ugryumov A.S., Tishkina N.P., 2025.