

ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ОБУЧИТЕЛНИТЕ ПРОЦЕСИ В КОНТЕКСТА НА СЪВРЕМЕННАТА БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИЯ

Владимира Петкова

Университет по библиотекознание и информационни технологии

Резюме: Бързият технологичен напредък оказва все по-голямо влияние върху организационното управление, налагайки необходимостта от адаптивност и гъвкавост при разработването на нови стратегии и структури. Докладът разглежда ролята на дигитализацията в обучителните процеси и иновативните подходи на обучение в организациите.

Във времена на технологична трансформация традиционните методи за обучение отстъпват място на интерактивни и персонализирани решения, които могат да се адаптират към новите условия на работа. Целта на настоящото изследване е да проучи възможностите, които технологичните иновации предлагат, и как те биха могли да се използват в бизнес организацията.

Основният фокус на доклада е върху необходимостта от създаване на култура на учене в организациите, в които служителите се обучават през целия си професионален живот, за да отговорят на променящите се изисквания на пазара на труда. Докладът също така анализира различията между формалното и неформалното обучение и подчертава тяхното значение за изграждането на квалифицирана работна сила, като се набляга на важността на инвестициите в обучението и развитието на човешките ресурси като стратегически фактор за успех в дигиталната ера.

Ключови думи: дигитална трансформация; обучителни процеси; технологии; бизнес организация; развитие

ВЪВЕДЕНИЕ

Съвременните технологии и всеобхватната дигитализация променят начина, по който бизнес организациите функционират, управляват, вземат решения и развиват своя човешки капитал. Дигиталната трансформация вече не е избор, а необходимост за успешното управление. Традиционните модели за провеждане на обучение постепенно отстъпват място на иновативни методи, които предлагат гъвкавост, интерактивност и персонализация. За постигането на устойчив успех организациите трябва да се насочат към прилагането на технологично ориентирана култура на учене, която да бъде интегрирана във всички бизнес процеси.

Настоящият научен доклад разглежда ключовата роля на дигиталните обучителни процеси и как те могат да бъдат използвани във времена на промени. Способността и готовността на организациите да приложат решения за развиване на човешкия потенциал, са от ключово значение за тяхната адаптивност и дългосрочна ефективност. Предвид бързо променящия се пазар на труда и уменията, които се търсят от страна на работодателите, прилагането на обучи-

телни програми е стратегия, която организациите трябва да заложат в основата на своята визия за успех.

МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО

Изследването включва анализ на съществуващи технологии и иновативни практики, свързани с обучителните процеси. За задълбочено разбиране на въздействието са избрани актуални и релевантни документи, изготвени от водещи компании и организации в световен мащаб. Чрез тях се анализират бъдещите тенденции в обучението и тяхното приложение в корпоративния свят.

Дигиталната трансформация и бъдещето на уменията в бизнеса

Дигиталната трансформация играе ключова роля в развитието на съвременния бизнес и все по-често се интегрира в основата на стратегическите планове за управление на организациите. Ускореното технологично развитие от последните години оказва значително въздействие върху пазарната среда, което от своя страна изисква от организациите гъвкавост и способност за адаптация. Промените, които настъпват, засягат цялостния модел на управление и това налага интегриране на дигитални технологии във всеки аспект от дейността (KPMG in Poland 2024).

Според Световния икономически форум се очаква през следващите пет години технологичният напредък да стимулира развитието на нови умения, които ще бъдат необходими на пазара на труда (World Economic Forum 2025). Във времена на бързи технологични иновации, икономическа нестабилност и променящи се работни процеси организациите се сблъскват с безпрецедентни предизвикателства. Едно от най-големите препятствия е недостигът на подходящи умения на работната сила, като 63% от анкетираните работодатели определят това за основна пречка през 2025 г. Според резултатите от проучването 85% от работодателите възнамеряват да поставят на преден план обучението и повишаването на квалификацията на своите служители (World Economic Forum 2025).

Тази динамика изисква от организациите не просто да възприемат нови технологии и да дигитализират редица процеси, а да изградят цялостна култура на учене и непрекъснато развитие на своите служители. Бизнесът следва активно да се насочи към създаване на условия за развитие на уменията на своите служители, като им предостави достъп до обучение и възможности за преквалификация (Udemy Business 2025). Инвестицията в обучение и преквалификация не е просто реакция на недостига на умения, а стратегически подход за създаване на устойчива, адаптивна и конкурентоспособна работна сила. Организациите, които успеят да интегрират технологичните иновации с човешкия потенциал, ще бъдат в по-добра позиция да посрещнат промените и да се възползват от възможностите, които дигиталната трансформация предлага.

Ролята на обучението в организациите

Инвестициите в професионалната квалификация на служителите са необходимост за организациите. Предоставянето на обучение е от съществено значение за развитието и постигането на по-добри резултати. По данни на Ор-

ганизацията за икономическо сътрудничество и развитие в съвременните организации обучението на служителите се реализира чрез два основни подхода – формално и неформално (OECD 2021).

Таблица 1. Сравнение между формално и неформално обучение в организационен контекст

Характеристика	Формално обучение	Неформално обучение
Структура	структуриран процес	гъвкав процес
Цели	предварително определени цели	без фиксирани цели
Програма	предварително разработена програма	Възниква от работни ситуации и нужди.
Времеви график	определен времеви график	без фиксиран времеви график
Среда на провеждане	установена образователна среда (конферентна зала, онлайн платформа и др.)	ежедневни работни ситуации, обмен между колеги, самостоятелно учене
Правила	фиксираны правила	без фиксирани правила
Институционална рамка	институционална рамка	без институционална рамка
Начин на възникване	планирано и организирано от организацията	Възниква естествено в процеса на работа.
Роля	изграждане на квалифицирана работна сила	изграждане на адаптивна работна сила

Формалното обучение включва структуриран процес, предварително определени цели, програма, времеви график и обикновено се провежда в установена образователна среда. От друга страна, неформалното учене се осъществява по-гъвкаво и спонтанно – чрез ежедневни работни ситуации, обмен на опит между колеги или самостоятелно търсене на знания, без фиксирани правила и институционална рамка. И двата подхода играят важна роля за изграждането на адаптивна и квалифицирана работна сила (OECD 2021).

Съвременните технологични платформи и дигитални приложения значително улесняват достъпа до обучение, като предоставят гъвкави, персонализирани и интерактивни възможности за учене. Тези иновации не само обогатяват обучителния процес, но също така правят обучението по-достъпно, ефективно и ангажиращо за потребителите.

Сред основните технологии, които играят ключова роля в този процес, са:

- ▷ системи за управление на обучението (lms);
- ▷ виртуални класни стаи;
- ▷ мобилни приложения за обучение;
- ▷ вградени системи за подкрепа на представянето;
- ▷ софтуер за анкети;
- ▷ платформи за оценка и анализ на ефективността;
- ▷ онлайн курсове.

Преминаването към облачно базирани платформи за обучение предоставя на екипите по обучение и развитие възможност за бързо интегриране, както и лесен достъп до най-новите функционалности, без необходимост от сложни и скъпи процеси по внедряване на локални решения. Това осигурява значителна гъвкавост, намалява разходите и позволява на организациите да адаптират обучителните си процеси според променящите се нужди (Van Dam 2018).

Дигитални решения за корпоративно развитие

Организациите все по-често се обръщат към специализирани дигитални платформи, които предлагат гъвкави и мащабируеми решения за развитие на служителите. Тези платформи могат както да подпомогнат структурирани обучителни програми, така и да улеснят достъпа до разнообразни ресурси за самостоятелно учене и обмен на знания.

Сред водещите решения в корпоративния сектор се открояват платформи като Udey Business, Coursera for Teams и Moodle, всяка от които предлага уникални характеристики и предимства за задоволяване на различните нужди на организациите в процеса на обучение и развитие.

Според данни на Udey Business, към края на 2024 г. платформата обслужва над 17 100 корпоративни клиенти (Walsh 2025). Нейните основни приложения в организационен контекст включват обучение и развитие на служители в широк спектър от области, вариращи от технически познания до лидерски и меки умения.

Coursera for Teams също се утвърждава като значим играч на пазара на корпоративни обучителни платформи. Към края на 2024 г. Coursera for Teams отчита 175 милиона обучаеми (Coursera 2025). Основните приложения на платформата включват предоставяне на достъп до висококачествени курсове, разработени от водещи университети и компании, в разнообразни области, като бизнес, технологии и наука. Coursera for Teams се използва активно за преквалификация и усъвършенстване на уменията на служителите, като предлага и възможност за създаване на персонализирани обучителни пътеки, съобразени с индивидуалните и организационните нужди. Платформата също така позволява интеграция с вътрешни системи за управление на обучението, което улеснява администрирането и проследяването на процеса.

Наред с тези водещи платформи съществува и друг значим модел за корпоративно обучение, представен от системи за управление на обучението с отворен код, като Moodle, с 446 милиона потребители (Moodle 2025). Едни от ключовите предимства на Moodle са неговата гъвкавост и широките му възможности за адаптиране. Организациите могат да модифицират функционалността на платформата чрез множество плъгини и теми, както и да интегрират Moodle с други вътрешни системи (например HR системи, системи за управление на човешки ресурси). Тази персонализация позволява създаването на обучителна среда, която точно отговаря на специфичните изисквания и организационната култура на компанията.

Големият брой корпоративни клиенти и широкият спектър от приложения за обучение ясно показват нарастващото значение и необходимостта на дигиталните технологии в бизнес средата. Използването на разнообразни платформи за

обучение разкрива нови възможности за развитие на човешкия капитал и организациите, които от своя страна все повече ги интегрират в своите стратегии за обучение и повишаване на квалификацията. Въпреки наличието на технологични и финансови възможности за осигуряване на обучителни програми, тези усилия могат да се окажат с ограничено въздействие, ако не се прилагат адекватни методи за оценка на тяхната ефективност. Тъй като уменията, работните процеси и обучителните интереси търпят постоянни изменения, е необходимо да се осигурят адаптивни подходи и гъвкави методи, съответстващи на съвременната динамика. Без ефективни механизми за измерване на резултатите и оценка на релевантността на обучителните ресурси организациите рискуват да не постигнат желаните резултати и да не отговорят на новите изисквания на пазара.

Ключови показатели за ефективност в обучителните процеси

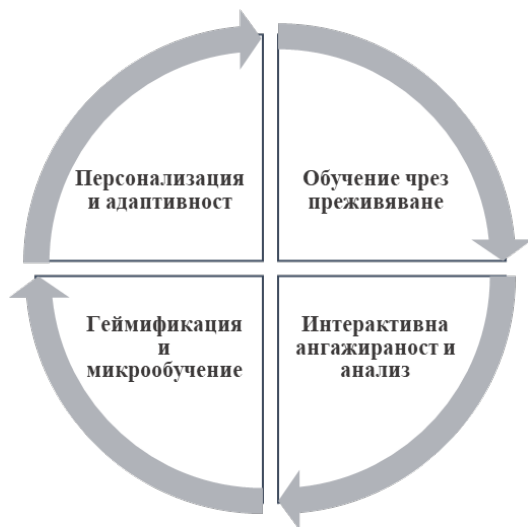
Оценката на обучителните процеси изисква прилагането на ключови показатели за ефективност (KPI). Първият показател се фокусира върху връзката между обучителните програми и постигането на дългосрочните цели на бизнеса. Чрез прилагането им може да се проследи дали усилията за обучение съответстват на организационните приоритети (Van Dam 2018). Вторият показател поставя основен акцент върху степента на въздействие на обучението върху поведението и представянето на служителите. По този начин може да се проследи дали служителите прилагат новите знания и умения в практиката.

Третият показател измерва доколко ефективно се управляват ресурсите и инвестициите в рамките на корпоративната обучителна система. Показателят помага да се разбере дали инвестициите в обучение и развитие на хората носят очакваните резултати за бизнеса (Van Dam 2018). Прецизното измерване на тези аспекти често е предизвикателство и много компании все още използват по-традиционни методи, като степен на удовлетвореност и завършеност на курсовете. От друга страна, високоефективните организации все по-често насочват вниманието си към метрики, които отразяват реалното въздействие на обучението с фокус върху индивидуалната продуктивност, нивото на ангажираност и усъвършенстване на вътрешните процеси. В търсене на по-висока ефективност и по-добра възвръщаемост на инвестициите в обучение, организациите започват да прилагат иновативни методи и инструменти за автоматизация и оптимизация на редица процеси.

Тенденции и иновации в дигиталното обучение

В ерата на бързо развиващите се технологии дигиталното обучение се превръща в неизменна част от развитието на човешкия потенциал. Способността да бъдат преодоляни пространствено-времевите ограничения, допринася за стремежа към непрекъснато развитие и усъвършенстване.

Основните еволюционни тенденции, които ще създадат нов облик на дигиталното обучение и ще трансформират традиционните модели за планирането и провеждането му, са свързани с персонализация и адаптивност, обучение чрез преживяване, геймификация и микрообучение, както и включването на интерактивна ангажираност и анализ (EI Design 2025).



Диаграма 1. Взаимносвързани елементи на дигиталното обучение

В ранните етапи на развитие обучителното съдържание е било фиксирано и стандартизирано за всички обучаеми, без да се вземат предвид индивидуалните нужди, предишни знания, темп на учене или предпочитан стил на обучение. Нарастващият фокус върху персонализирането и гъвкавостта е една от основните еволюционни тенденции в дигиталното обучение.

Чрез прецизен анализ на индивидуалните когнитивни профили, възприятия и характеристики на усвояване на знания съвременните образователни платформи могат да предлагат съдържание, съобразено с потребностите на всеки обучаем. Използвайки възможностите на изкуствения интелект, учебните програми имат потенциала да оптимизират учебния процес, като предоставят навременна обратна връзка, персонализирани препоръки и подкрепа за успешното усвояване на знания и умения. Аналитичните инструменти, базирани на AI, могат да идентифицират пропуски в уменията и да предлагат конкретни решения за тяхното преодоляване (Van Dam 2018).

Препминавайки към методи с по-висока степен на ангажираност, обучението чрез преживяване предоставя симулативна среда, в която обучаемият е пряко ангажиран в процеса на учене. Технологиите за виртуална (VR) и добавена (AR) реалност имат потенциала да предоставят реалистично обучение и практикуване на умения в безопасна среда, като по този начин обучението ще добие практическа насоченост. Обучението има потенциала да стане по-ефективно и като се приложат мултисензорни симулации (Van Dam 2018). Чрез ангажиране на човешките сетива, като зрение, слух, допир, а при специфични приложения дори обоняние и вкус, се създава потапяща учебна среда, която улеснява когнитивната обработка, засилва ангажираността и подпомага дългосрочното усвояване на знания и умения.

Геймификацията представлява прилагане на игрови елементи и кратки модули, създадени с прецизно дефинирана учебна цел. Според проучване на Форбс при обучение, представено под формата на игра, служителите са склонни да се представят по-добре и се стремят към по-високи постижения и резултати (Fonarov 2024).

Микрообучението допълва този подход, като предлага бързи и приложими знания в кратки формати, които отговарят на конкретни нужди в реално време (Van Dam 2018). То може да бъде предоставено под формата на видеа, интерактивни тестове и казуси, които да помогнат в изпълнението на конкретна задача.

Съвременните дигитални платформи все по-активно имплементират механизми за интерактивна ангажираност на потребителите. Това включва т.нар. „топлинни карти“ (Van Dam 2018). Събирането на конкретни измерими данни, свързани с ниво на участие, резултати от тестове, завършени модули, активност и задържане на внимание върху определен образователен ресурс, може да подобри обучението и да оптимизира структурата на съдържанието. Чрез извличането на такъв тип данни и тяхното анализиране може да се измерят дългосрочното въздействие и ефективността на различните методи.

Развитието на дигиталното обучение е пряко свързано с технологичните иновации. Прилагането на взаимносвързаните елементи на обучение ще гарантира ефективна, адаптивна и развиваща се обучителна среда.

РЕЗУЛТАТИ

Резултатите от изследването показват значимостта на обучението в организациите. Прилагането на съвременните технологии дава възможност на организациите да се адаптират към бързо променящата се среда. Способността да се интегрират нови технологии и платформи за обучение, ще даде на служителите възможност за индивидуално представяне и развитие. Технологичният напредък трансформира традиционното образователно съдържание, като се превръща в персонализирана и интерактивна среда, която да стимулира и мотивира участниците.

ИЗВОДИ/ДИСКУСИЯ

През следващите години технологиите ще продължат да променят динамиката на пазара на труда. Компаниите и служителите трябва да бъдат подготвени за тези промени, като фокусират усилията си върху развиването на нови умения и обучения. Способността за учене през целия живот ще бъде движещата сила, тъй като ще позволява на служителите не само да поддържат своето значение на пазара на труда, но и да се възползват от новите възможности за кариера, които ще се появяват. В същото време за организациите инвестирането в обучението и развитието на служителите ще бъде стратегически фактор за устойчив успех, тъй като това ще спомогне за поддържането на високи нива на иновации и производителност.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Дигиталната трансформация на обучителните процеси е необходимост за организациите, които се стремят да останат конкурентоспособни в динамичната и бързо променяща се среда. Технологиите, като адаптивни обучителни платформи, изкуствен интелект, геймификация и микрообучение, са част от многото иновации, които предлагат нови възможности за персонализиране и ускоряване на обучителния процес. Ключовото в този контекст е създаването на култура на учене, чрез която служителите не само получават знания, но и активно ги прилагат в работния процес. В допълнение, развитието на уменията, които се търсят и ще бъдат ключови през следващите няколко години, ще се окажат основополагащи за адаптация към новите условия на работа. По този начин служителите ще могат не само да се справят с настоящите бизнес изисквания, но и да бъдат проактивни в откриването на нови възможности, които да доведат до подобрения в процесите и резултатите на организацията.

Въпреки технологичните нововъведения бизнес организациите не бива да пропускат и възможните предизвикателства, като технологични бариери, съпротива към промяна и недостатъчна ангажираност. Затова ще бъде от изключителна важност да се подсиgurят подходяща подкрепа и плавен преход към иновативния процес на обучение. Инвестициите в обучение и професионално развитие трябва да станат основен приоритет за всяка бизнес организация, тъй като именно от тях зависят просперитетът и оптимизацията на дейността.

REFERENCES

- BUSINESS Digital Transformation Monitor, 2024. In: *KPMG in Poland*, pp. 11 – 19.
- THE FUTURE of Jobs Report, 2025. In: *World Economic Forum*, pp. 6 – 89. ISBN 978-2-940631-90-2.
- GLOBAL Learning & Skills Trends Report, 2025. In: *Udemy Business*, pp. 4 – 6.
- OECD, 2021. *Training in Enterprises: New Evidence from 100 Case Studies, Getting Skills Right*. OECD Publishing, Paris, pp. 10 – 28. ISBN 978-92-64-57875-3.
- VAN DAM, N., 2018. *Elevating Learning & Development*. McKinsey & Company, pp. 2 – 12. ISBN 978-0-692-15081-8.
- WALSH, D., 2025. Udemy Reports Fourth Quarter and full Year 2024 results. In: *Udemy*, pp. 1 – 2.
- COURSERA, 2025. *Coursera Reports First Quarter 2025 Financial Results*.
- MOODLE, 2025. *Moodle Statistics*.
- EI DESIGN, 2025. *L&D Trends 2025: Your Guide to Intelligent Learning Strategies for the Year Ahead*, pp. 3 – 38.
- FONAROV, O., 2024. *How gamification drives innovations in corporate training*. Forbes.

DIGITAL TRANSFORMATION OF TRAINING PROCESSES IN THE CONTEXT OF THE CONTEMPORARY BUSINESS ORGANIZATION

Abstract: *The rapid technological advancement has an increasingly significant influence on organizational management, requiring greater adaptability and flexibility in the development of new strategies and structures. This paper examines the impact of digitalization on corporate training processes and investigates innovative learning approaches within organizational contexts. As technological transformation accelerates, traditional training methods are being replaced by interactive, personalized solutions tailored to meet the demands of contemporary work environments.*

The study aims to evaluate the potential of technological innovations and their application in business contexts. A key focus is the development of a culture of continuous learning, in which employees engage in lifelong learning to stay aligned with the dynamic demands of the labor market.

The paper further differentiates between formal and informal learning, emphasizing their respective roles in cultivating a competent workforce. It highlights the strategic importance of investing in employee training and human capital development as essential drivers of organizational success in the digital age.

Keywords: *digital transformation; training processes; technologies; business organization; development*

Vladimira Petkova, PhD Candidate

Scopus ID: 57451283400

Scientific Advisor: Prof. Yanica Dimitrova, PhD

University of Library Studies and Information Technologies

Sofia, Bulgaria

E-mail: v.petkova@unibit.bg