

ИССЛЕДОВАНИЕ ИНТЕГРАЦИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПРОЦЕССЫ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА: ПО МАТЕРИАЛАМ ОПРОСА HR-ЭКСПЕРТОВ

RESEARCH ON THE INTEGRATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE INTO CORPORATE TRAINING PROCESSES: BASED ON A SURVEY OF HR EXPERTS

ПОЛУЧЕНО 15.03.2026 ОДОБРЕНО 30.03.2026 ОПУБЛИКОВАНО 30.04.2026 УДК 331.108.26:004.8 DOI: 10.12737/2305-7807-2026-14-2-96-100



КОРОБКИН С.В.

Магистр, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар

KOROBKIN S.V

Master's Degree Student, Kuban State University, Krasnodar

e-mail: Korobkin_Milos@mail.ru



КОРОБКИНА М.А.

Канд. социол. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар

KOROBKINA M.A.

Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Kuban State University, Krasnodar

e-mail: M_Korobkina@mail.ru



ОМЕЛЬЧЕНКО Н.В.

Канд. психол. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар

OMELCHENKO N.V.

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Kuban State University, Krasnodar

e-mail: psinv@mail.ru

Аннотация

В статье рассмотрены современные тенденции интеграции технологий искусственного интеллекта в корпоративное обучение персонала. Анализируется влияние цифровизации и интеллектуальных систем на трансформацию образовательных процессов в организациях, включая использование адаптивных программ, генеративных моделей, аналитических инструментов и симуляторов. В практической части статьи представлены результаты экспертного опроса, проведённого среди специалистов по обучению и директоров по персоналу российских компаний различных масштабов. Исследование выявляет уровень внедрения ИИ, наиболее востребованные направления его применения, ожидаемые эффекты, технические и организационные барьеры, а также степень готовности сотрудников к взаимодействию с интеллектуальными инструментами. Установлено, что применение ИИ в корпоративном обучении находится на раннем этапе развития и сосредоточено преимущественно на автоматизации создания образовательных материалов и оптимизации процессов. Отмечена необходимость развития цифровых компетенций, повышения квалификации сотрудников, методической поддержки и обеспечения стратегического управления изменениями. Полученные результаты могут быть использованы при формировании политики цифровой трансформации обучения, разработке образовательных экосистем и внедрении ИИ-решений в корпоративную среду.

Ключевые слова: искусственный интеллект, корпоративное обучение, цифровая трансформация, ИИ-инструменты, персонализация обучения, обучение взрослых.

Abstract

The article examines current trends in the integration of artificial intelligence technologies into corporate training systems. It analyzes the impact of digitalization and intelligent systems on the transformation of learning processes within organizations, including the use of adaptive programs, generative models, analytical tools, and simulation technologies. The study presents the results of an expert survey conducted among HR directors and learning and development specialists from Russian companies of various sizes. The research identifies the current level of AI adoption, the most in-demand application areas, expected outcomes, technical and organizational barriers, and employees' readiness to interact with AI-based tools. The findings show that the use of AI in corporate learning remains at an early stage and is primarily focused on automating content development and improving process efficiency. The study highlights the need to develop digital competencies, provide methodological support, enhance employee qualifications, and ensure strategic change management. The results can be applied in designing corporate digital transformation strategies, developing learning ecosystems, and implementing AI solutions in organizational training practices.

Keywords: artificial intelligence, corporate training, digital transformation, AI tools, personalized learning, adult education.

Актуальность темы. В условиях цифровизации социально-экономических процессов и усложнения требований к профессиональным компетенциям персонала возрастает значимость повышения эффективности корпоративного обучения. Современные организации нуждаются в инструментах, обеспечивающих адаптивность, непрерывность и результативность образовательных процессов, что обуславливает обращение к нейросетевым моделям как перспективному направлению развития систем обучения и развития персонала. Это особенно важно в конкурентной среде, где скорость освоения новых навыков напрямую влияет на результативность бизнеса.

Целью статьи является исследование особенностей интеграции технологий искусственного интеллекта в систему корпоративного обучения, а также выявление уровня готовности российских компаний к их внедрению, а также ключевых направлений применения и основных барьеров использования ИИ в образовательной среде организаций.

Проведение исследования. Исследование было проведено в форме экспертного опроса по анкете, логикой которой был анализ интеграции искусственного интеллекта в процессы корпоративного обучения компаний. Целью опроса было выявление текущего уровня внедрения ИИ в корпоративное обучение, барьеров и успешных практик, а также определение направлений дальнейшего развития технологий искусственного интеллекта в образовательной среде компаний. В опросе приняло участие 30 экспертов в области обучения персонала. В исследовании приняли участие представители компаний из различных отраслей: производство, фармацевтика и медицина, транспорт/логистика и др. Численность сотрудников организаций варьировалась от небольших коллективов (до 100 человек) до крупных предприятий (5000 человек и более), что позволило охватить как малые компании, так и крупные корпорации. В ходе опроса экспертам задавали вопрос об использовании их компаниями искусственного интеллекта в сфере корпоративного обучения.

Результаты исследования. Большая часть компаний пока не применяет ИИ в обучении, однако планирует его внедрение (46,4%) или находится на этапе тестирования технологии (14,3%). Активно используют нейросети 17,9% организаций, тогда как 21,4% не рассматривают внедрение ИИ. Эти данные подтверждают значительный интерес бизнеса к технологиям искусственного интеллекта в сфере корпоративного обучения и развития персонала (рис. 1).



Рис. 1. Структура компаний по статусу внедрения технологий искусственного интеллекта в корпоративное обучение

Затем исследование фокусировалось на конкретных направлениях: экспертов просили указать, в каких сферах корпоративного обучения их компании применяют или намерены внедрять ИИ-инструменты.

Наиболее распространёнными направлениями применения ИИ стали:

- генерация учебных материалов — текстов, визуалов, видео и тестов (76,9%);
- персонализация образовательных траекторий (23,1%);
- автоматизация оценки знаний и обратной связи (46,2%);
- создание умных ассистентов и чат-ботов (34,6%);
- разработка цифровых аватаров и генерация видео (15,4%).

Таким образом, ключевой акцент делается на оптимизацию разработки контента и повышение эффективности индивидуального обучения (рис. 2).



Рис. 2. Распределение направлений практического применения ИИ в корпоративном обучении

Для оценки эффекта (или ожидаемого эффекта) от внедрения следующий блок вопросов был посвящён выявлению конкретных изменений, которые эксперты наблюдают или прогнозируют в своих организациях.

Главный эффект внедрения ИИ — ускорение разработки курсов (67,9% с учётом дополнительного комментария). Затем следуют улучшение качества материалов (51,7%), снижение затрат (48,3%), ускорение обратной связи (31%), рост вовлечённости (20,7%) и персонализация (17,2%) (рис. 3).

Таким образом, нейросети уменьшают затраты времени и усилий и повышают эффективность.



Рис. 3. Распределение основных эффектов от внедрения ИИ в корпоративное обучение

Далее экспертов спрашивали о том, с какими техническими трудностями при внедрении технологий искусственного интеллекта в обучение их компании уже сталкивались или ожидают столкнуться.

Ответы распределились так: отсутствие специалистов — 57,1%; сложности интеграции ИИ в LMS — 50%; проблемы с качеством данных — 28,6%; недостаточная ИТ-инфраструктура — 21,4%; слабый интернет — 14,3%; страх сотрудников перед ИИ — 3,6% (рис. 4).

Основные барьеры сгруппированы вокруг трёх факторов: технологическая неподготовленность (недостаточные мощности и связь), дефицит квалифицированных специалистов и сложности интеграции ИИ с существующими системами. Компании признают потенциал ИИ, но его внедрение ограничено инфраструктурой, нехваткой компетенций и отсутствием единых стандартов. Для продвижения требуются



Рис. 4. Рейтинг основных технических барьеров при внедрении ИИ в корпоративное обучение

инвестиции в технологии, подготовку кадров и развитие интеграционных практик.

Помимо технических аспектов, экспертов также спрашивали о том, какие организационные барьеры они видят при внедрении ИИ в корпоративное обучение.

Первое место разделили два фактора: отсутствие стратегической поддержки руководства (46,4%) и нехватка проектных лидеров (46,4%), что указывает на инициативы «снизу» и слабую управленческую поддержку изменений.

Далее следуют сопротивление сотрудников и сомнения (39,3%), размытая ответственность между отделами (32,1%), сложность управления изменениями (28,6%) и приоритет вопросов безопасности, решаемый созданием собственных LLM (3,6%) (рис. 5).

Таким образом, ключевые барьеры связаны не с технологиями, а с организационным управлением: необходимы вовлечённость руководства, назначение лидеров, чёткое распределение ролей и работа с корпоративной культурой.

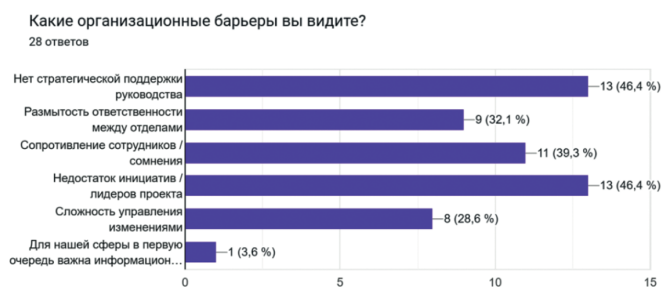


Рис. 5. Распределение ключевых организационных и управленческих ограничений при внедрении ИИ

Экспертов также спрашивали о том, как они оценивают готовность сотрудников к использованию инструментов на основе искусственного интеллекта.

На первом месте средний уровень готовности сотрудников (63,3%): интерес к ИИ присутствует, но требуется обучение и сопровождение. Это отражает потенциал развития при наличии методической поддержки.

Далее: низкая готовность (26,7%) часть сотрудников проявляет настороженность и недостаточный уровень цифровых навыков; высокая готовность (6,7%) небольшая группа активно осваивает технологии и может выступать «внутренними амбассадорами»; 3,3% затруднились оценить ситуацию (рис. 6).

В целом готовность сотрудников к использованию ИИ можно считать умеренно положительной, но нестабильной. Интерес есть, однако без системной поддержки он не превращается в уверенное применение. Перед организацией стоят ключевые задачи: развитие цифровых компетенций сотрудников, формирование у них доверия к технологиям и подготовка внутренних лидеров изменений.

Как вы оцениваете готовность сотрудников (учащихся) к использованию ИИ-инструментов?
30 ответов



Рис. 6. Оценка экспертами уровня готовности сотрудников к использованию ИИ-инструментов в обучении

Для формирования практических рекомендаций экспертов попросили предложить наиболее эффективные, на их взгляд, меры по ускорению адаптации персонала к внедрению ИИ в учебный процесс.

Наиболее эффективные меры адаптации сотрудников к использованию ИИ в обучении включают: демонстрацию реальных выгод (65,5%), что формирует осознанную мотивацию; тренинги и практическое обучение (58,6%), снижающие тревожность и развивающие навыки; пилотные проекты с мягким запуском (55,2%), позволяющие тестировать решения и постепенно вовлекать персонал; поддержку экспертов и ИТ-специалистов (41,4%); а также вовлечение сотрудников в разработку и тестирование инструментов (41,4%), что повышает доверие и вовлечённость (рис. 7).

В целом адаптация к ИИ требует сочетания демонстрации пользы, обучения и сопровождения, постепенного внедрения и включения сотрудников в процесс. Такой подход снижает сопротивление и способствует устойчивому принятию ИИ в корпоративной среде.

Какие меры, на ваш взгляд, ускорят адаптацию сотрудников к ИИ в обучении?
29 ответов

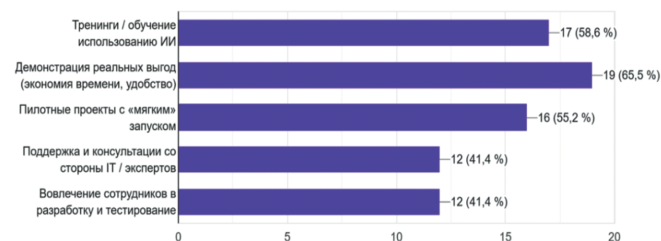


Рис. 7. Структура рекомендаций экспертов по мерам ускорения адаптации сотрудников к технологиям ИИ

После определения мер, способствующих ускорению адаптации сотрудников к использованию ИИ в обучении, далее был рассмотрен вопрос о том, какие функции ИИ эксперты считают приоритетными для дальнейшего развития и внедрения.

Эксперты ожидают, что развитие ИИ в обучении будет связано с ростом вовлечённости, автоматизацией и персонализацией. Наиболее востребованы геймификация и мотивационные механики (73,3%), автоматизация оценивания и тестирования (63,3%), а также умные ассистенты и чат-боты (60%), обеспечивающие постоянную поддержку.

Также отмечены персонализированные траектории и генерация видеоконтента/аватаров (по 43,3%), а также развитие тьюторства и наставничества (40%), что подчеркивает ценность сочетания ИИ и человеческого сопровождения. Идея полного перехода к цифровому обучению (3,3%) поддерживается минимально (рис. 8).

Какие функции ИИ вы хотели бы видеть более развитыми или внедрёнными в будущем?
30 ответов

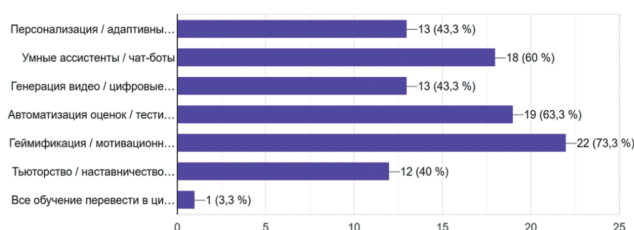


Рис. 8. Распределение ожиданий экспертов относительно перспективных направлений развития ИИ в обучении

В целом запрос направлен на человекоцентричные решения ИИ, обеспечивающие мотивацию, персонализацию и эффективность, при одновременной автоматизации рутинных процессов и поддержке обучающихся.

Для сбора конкретных практических кейсов и углубления понимания контекста экспертов попросили поделиться краткими примерами, как успешного, так и проблемного опыта внедрения ИИ-инструментов в обучение.

Ответы на открытый вопрос показывают, что применение ИИ в обучении пока ограничено и находится на раннем этапе. Большинство экспертов указали на отсутствие практических кейсов, что отражает низкую зрелость внедрения. Среди приведённых примеров преобладают задачи автоматизации создания материалов, тестов и кейсов, т.е. фокус на вспомогательной функции ИИ, а не на изменении образовательных форматов.

Отмечена необходимость проверки результатов ИИ и зависимость качества работы от компетентности специалистов в промт-инжиниринге и методической адаптации инструментов. Отдельные примеры касаются применения ИИ для оценки вовлечённости сотрудников и маркетингового анализа, что демонстрирует потенциал технологии в аналитике.

Выводы по статье. Успешных кейсов внедрения ИИ в корпоративное обучение пока немного, и ключевым ограничением выступает недостаточная компетентность специалистов, особенно в области промт-инжиниринга и критической оценки результатов ИИ. Для расширения практики требуется повышение квалификации и формирование культуры осознанного использования технологий.

В целом компании проявляют интерес к ИИ и начинают эксперименты, преимущественно на начальных этапах. ИИ ускоряет подготовку материалов и снижает рутинную нагрузку, однако масштабирование осложняется инфраструктурными требованиями, необходимостью интеграции и дефицитом компетенций. Требуется стратегическая поддержка руководства, распределение ролей и грамотное управление изменениями.

Готовность сотрудников к ИИ умеренно позитивная, но нестабильная: интерес присутствует, однако необходимы обучение, доказанные результаты и сопровождение. Эффективный подход — запуск небольших пилотных проектов, демонстрирующих практическую пользу, параллельно с развитием инфраструктуры и компетенций. При стратегической поддержке ИИ способен повысить эффективность обучения, не создавая дополнительных рисков.

ЛИТЕРАТУРА

1. Байнакова М.Е. Модель интеграции искусственного интеллекта в систему адаптации персонала [Текст] / М.Е. Байнакова, О.Л. Чуланова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2023. — № 4. — С. 66–69.

2. Баженова Е.В. Корпоративное обучение: современные тенденции и стратегии развития [Текст] / Е.В. Баженова // Инновационная наука. — 2025. — № 7-1. — С. 52–53.
3. Бурмистров С.В. Актуальные аспекты управления персоналом в эпоху искусственного интеллекта [Текст] / С.В. Бурмистров, Д.В. Кротов, С.И. Самыгин // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. — 2025. — № 8. — С. 27–34.
4. Верна В.В. Развитие цифровых технологий в корпоративном обучении персонала: перспективы использования образовательных экосистем [Текст] / В.В. Верна, А.В. Сорока // Век качества. — 2022. — № 1. — С. 238–252.
5. Верянская А.Э. Цифровая трансформация корпоративной системы обучения [Текст] / А.Э. Верянская, О.В. Кашпурова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 1. С. 42–47.
6. Зинова И.Ю. Управление адаптацией персонала в условиях цифровой трансформации бизнеса [Текст] / И.Ю. Зинова, С.Н. Гагарина // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2025. — Т. 4. — С. 170–175.
7. Искандарова З.А. Искусственный интеллект и управление персоналом [Текст] / З.А. Искандарова // Экономика и социум. — 2025. — № 3. — С. 529–532.
8. Каштанова Е.В. Цифровая трансформация корпоративной системы обучения [Текст] / Е.В. Каштанова, Д.К. Захаров // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2021. — № 1. — С. 37–43.
9. Коробкина М.А. Исследования восприятия нововведений в сфере кадровых технологий: социологический анализ [Текст] / М.А. Коробкина, Н.В. Омельченко // Миссия конфессий. — 2024. — Т. 13. — С. 83–92.
10. Коробкина М.А. Проблемы и перспективы внедрения кадровых технологий в практику кадрового менеджмента [Текст] / М.А. Коробкина // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2015. — № 6. — С. 9–14.
11. Касимова М.З. Обзор и анализ возможностей и последствий внедрения AI технологий в HR-процессы [Текст] / М.З. Касимова // Финансовые рынки и банки. — 2025. — № 7. — С. 66–72.
12. Как нейросети делают корпоративное обучение легче и эффективнее // РБК. — URL: <https://companies.rbc.ru/news/s3Tb0SFEBn/kak-nejroseti-delayut-korporativnoe-obuchenie-legche-i-effektivnee> (дата обращения: 11.11.2025).
13. Филимонова И.В. Возможности использования технологии искусственного интеллекта для оценки и управления эффективностью сотрудников [Текст] / И.В. Филимонова // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16. — № 3. — URL: <https://esj.today/PDF/15FAVN324.pdf>
14. LinkedIn Learning. Workplace Learning Report 2024 [Электронный ресурс] : отчет. Саннивейл: LinkedIn Corporation, 2024. 50 с. URL: <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report> (дата обращения: 07.02.2026).
15. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023 [Электронный ресурс]: отчет. Женева: World Economic Forum, 2023. 296 p. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023> (дата обращения: 07.02.2026).

REFERENCES

1. Baynakova M.E., Chulanova O.L. A model for integrating artificial intelligence into the personnel adaptation system. *Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii* [Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia], 2023, no. 4, pp. 66–69.

2. Bazhenova E.V. Corporate training: current trends and development strategies. *Innovatsionnaya nauka* [Innovative Science], 2025, no. 7-1, pp. 52–53.
3. Burmistrov S.V., Krotov D.V., Samygin S.I. Current aspects of personnel management in the era of artificial intelligence. *Gumanitarnye, sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki* [Humanities, Socio-Economic and Social Sciences], 2025, no. 8, pp. 27–34.
4. Verna V.V., Soroka A.V. Development of digital technologies in corporate personnel training: prospects for the use of educational ecosystems. *Vek kachestva* [Quality Age], 2022, no. 1, pp. 238–252.
5. Veryanskaya A.E., Kashpurova O.V. Digital transformation of the corporate training system. *Mezhdunarodnyy zhurnal humanitarnykh i estestvennykh nauk* [International Journal of Humanities and Natural Sciences], 2023, no. 1, pp. 42–47.
6. Zinova I.Yu., Gagarina S.N. Personnel adaptation management in the context of digital business transformation. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* [Economics and Business: Theory and Practice], 2025, vol. 4, pp. 170–175.
7. Iskandarova Z.A. Artificial intelligence and human resource management. *Ekonomika i sotsium* [Economy and Society], 2025, no. 3, pp. 529–532.
8. Kashtanova E.V., Zakharov D.K. Digital transformation of the corporate training system. *Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii* [Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia], 2021, no. 1, pp. 37–43.
9. Korobkina M.A., Omelchenko N.V. Studies of the perception of innovations in the field of HR technologies: a sociological analysis. *Missiya konfessiy* [Mission of Confessions], 2024, vol. 13, pp. 83–92.
10. Korobkina M.A. Problems and prospects of implementing HR technologies in the practice of personnel management. *Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii* [Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia], 2015, no. 6, pp. 9–14.
11. Kasimova M.Z. Review and analysis of opportunities and consequences of implementing AI technologies in HR processes. *Finansovye rynki i banki* [Financial Markets and Banks], 2025, no. 7, pp. 66–72.
12. How neural networks make corporate training easier and more effective. *RBK* [RBC]. Available at: <https://companies.rbc.ru/news/s3Tb0SFEBn/kak-nejroseti-delayut-korporativnoe-obucheniye-legche-i-effektivnee> (accessed 11.11.2025).
13. Filimonova I.V. Possibilities of using artificial intelligence technology to assess and manage employee performance. *Vestnik evraziyskoy nauki* [Eurasian Science Bulletin], 2024, vol. 16, no. s3. URL: <https://esj.today/PDF/15FAVN324.pdf> (accessed 11.11.2025).
14. LinkedIn Learning. Workplace Learning Report 2024. Sunnyvale, LinkedIn Corporation, 2024. 50 p. URL: <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report> (accessed 07.02.2026).
15. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. Geneva, World Economic Forum, 2023. 296 p. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023> (accessed 07.02.2026).

Захаров П., Пересыпкин С.

КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА: ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР В РАКУРСЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРАКТИК: ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

М.: Интеллектуальная литература, 2026. 130 с.

Важнейшая проблема, угрожающая показателям безопасности труда любого производства — пресловутый «человеческий фактор». Почему люди оказываются в больницах? Какова роль руководителей предприятий в обеспечении врачей работой, а страховых компаний — доходами? В результате чьих действий ваша компания терпит существенные убытки? Наконец, как этого избежать? Авторы, практики-экспериментаторы с безусловной репутацией профессионалов, на страницах этой книги обобщают практический опыт по обеспечению производственной безопасности в нефтяной и газовой промышленности в России и за рубежом. Прочитав эту книгу, вы приобретете набор инструментов и понятий, доказавших свою эффективность в снижении травматизма и аварийности в организациях и способствующих формированию достойной культуры безопасности.



Замышляев О.

НАСТОЛЬНАЯ КНИГА ПЕРЕМЕН. КАК ИЗМЕНИТЬ И УЛУЧШИТЬ КОМПАНИЮ, КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ И ДАЖЕ СВОЮ СОБСТВЕННУЮ ЖИЗНЬ : ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

М.: Альпина ПРО, 2026. 256 с.

За последние годы мир стремительно изменился, и эта скорость продолжает нарастать. Но вместе с изменениями приходят и вызовы — как обеспечить актуальность проекта в условиях быстро меняющейся среды? Как справиться с информационной перегрузкой и разобщенностью сотрудников? Как внедрить изменения, чтобы они стали успешными? Ведь даже самые продуманные проекты могут потерять актуальность еще до завершения. Сложности увеличиваются из-за нехватки проверенного опыта, ограниченных ресурсов и информационного перегруза, в котором порой сложно отделить правду от домыслов. В «Настольной книге перемен» Олег Замышляев делится своим более чем 20-летним опытом, который поможет компаниям и людям меняться. Он предлагает проверенные методы и инструменты для успешного осуществления изменений, благодаря которым этот процесс становится более понятным и управляемым. Главная идея автора — необходимость осознанного подхода к изменениям: выбирать приоритетные направления, грамотно планировать, эффективно вовлекать сотрудников и минимизировать сопротивление. Успех изменений, как известно, зависит от людей, которые их внедряют, поэтому не ждите, пока перемены застигнут вас врасплох, возьмите управление ими в свои руки уже сейчас!

