

Модель применения ИИ-инструментов в управлении персоналом организации для развития талантов на основе бионического подхода

A model for using ai tools in HR management for talent development based on a bionic approach

УДК 331

Получено: 21.06.2026

Одобрено: 23.07.2026

Опубликовано: 25.08.2026

Лоскова Е.О.

Студентка 4 курса направления 38.03.03 «Управление персоналом», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Инновационные технологии в управлении персоналом», БУ ВО Ханты-Мансийского Автономного Округа - Югры «Сургутский государственный университет», г. Сургут
e-mail: elizavetaloskova@gmail.com

Loskova E.O.

4-year student Majoring in 38.03.03 "Human Resources Management," Member of the student Research Group "Innovative Technologies in Human Resources Management" at the Department of Public and Municipal Administration and Human Resources Management, Surgut State University, Surgut
e-mail: elizavetaloskova@gmail.com

Чуланова О.Л.

Д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, руководитель студенческого научного кружка «Инновационные технологии в управлении персоналом» кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом, БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Сургутский государственный университет», г. Сургут
e-mail: chol9207@mail.ru

Chulanova O.L.

Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Head of the Student Scientific Circle "Innovative Technologies in Personnel Management" of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management, Khanty-Mansi Autonomous Okrug - Yugra Surgut State University, Surgut
e-mail: chol9207@mail.ru

Аннотация

В статье представлены результаты исследования внедрения бионического подхода в управление талантами организации. Раскрыта сущность и содержание бионического подхода и управления талантами. Представлены основные принципы бионического подхода в управлении персоналом, выделены типы взаимодействия людей и технологий при использовании бионического подхода в управлении персоналом, обозначены возможности и риски применения ИИ-инструментов специалистами HR-служб. Представлен авторский анализ возможностей применения инструментов ИИ HR-специалистами в управлении талантами. Представлена авторская сравнительная характеристика нейросетей, помогающих в развитии талантов организации. Представлены результаты авторского исследования применения инструментов ИИ HR-специалистами на основе бионического подхода. Разработана авторская модель применения ИИ-инструментов в управлении персоналом организации для развития талантов на основе бионического подхода.

Ключевые слова: бионический подход в управлении персоналом, применение инструментов ИИ HR-специалистами, модель применения ИИ-инструментов в управлении персоналом организации для развития талантов на основе бионического подхода.

Abstract

This article presents the results of a study on the implementation of a bionic approach to organizational talent management. It explores the essence and content of the bionic approach and talent management. It presents the basic principles of the bionic approach to HR management, identifies the types of interaction between people and technology when using the bionic approach in HR management, and identifies the opportunities and risks of using AI tools by HR specialists. The article presents an analysis of the potential for HR specialists to use AI tools in talent management. A comparative analysis of neural networks that assist in organizational talent development is presented. The article presents the results of a study on the use of AI tools by HR specialists based on the bionic approach. A model for the application of AI tools in HR management for talent development based on the bionic approach has been developed.

Keywords: bionic approach to HR management, application of AI tools by HR specialists, model for the application of AI tools in HR management for talent development based on the bionic approach.

Актуальность. В условиях современной экономики большинство компаний стремится к максимальной оптимизации рабочих функций, так как это дает множество преимуществ, таких как экономия времени и финансов, увеличение производительности, повышение конкурентоспособности компании на рынке и т.д. В достижении данной цели организациям все больше помогает использование современных технологий. Цель исследования: в концепции бионического подхода идентифицировать наиболее эффективные инструменты ИИ для развития талантов организации и разработать модель применения нейросетей для развития талантов организации.

Исходя из цели, можно выделить следующие задачи:

1. Рассмотреть понятие и особенности бионического подхода в управлении персоналом.
2. Рассмотреть применение технологии искусственного интеллекта в управлении талантами.
3. Провести опрос по данной теме и проанализировать ответы респондентов.
4. Составить программу внедрения технологии в компанию.
5. Провести анализ применения технологии в управлении персоналом для развития талантов и выявить наиболее эффективные инструменты.
6. Разработать модель применения нейросетей для развития талантов организации.

Объектом исследования является управление персоналом. *Предметом исследования* является применение инструментов искусственного интеллекта в управлении персоналом для управления талантами на основе бионического подхода.

Методы исследования: теоретические (анализ состояния изучаемой проблемы на основе обзора научной, научно-информационной, учебной, справочной литературы); эмпирические (проведение опроса, анализ результатов проведенного опроса, апробация изученного в теоретической части материала, создание модели, выводы и рекомендации).

Элементы научной новизны: разработан авторский анализ возможностей применения инструментов ИИ HR-специалистами в управлении талантами и авторская модель применения ИИ-инструментов в управлении персоналом организации для развития талантов на основе бионического подхода.

Понятие и особенности бионического подхода в управлении персоналом.

Применением бионического подхода в управлении персоналом и управлении проектами в последнее время были посвящены исследования Чулановой О.Л., Куприяновой Е.В., Коноваловой Е.В., Чуланова Д.В. [1-4] Г.Г. Малинецкий рассматривает бионику, как прикладную науку, связанную с использованием в технических устройствах и системах принципов организации, свойств, функций и структур живой природы [5]. В опубликованных результатах исследования VCG под бионической организацией понимается такая организация, которая может взять лучшее от умений машины и человека [6].

Бионика — это наука, которая использует принципы организации и деятельности живой природы, для создания каких-либо технологий или устройств. Суть данной науки заключается в том, что природные системы и их жизнедеятельность являются основой для создания современных технологий в различных областях, что обеспечивает эффективное и удобное применение данных инноваций людьми.

Существуют следующие основные виды бионики:

1. *Биологическая* (занимается изучением процессов, которые протекают внутри биологических систем).
2. *Теоретическая* (занимается строительством математической модели биологических процессов).
3. *Техническая* (занимается применением модели, созданной теоретической бионикой для того, чтобы построить инженерные конструкции).

Главным интересом ученых в бионике становится разработка и построение технических устройств, механизмов, а также машин, у которых будут такие же эффективные характеристики в работе, как и у идентичных экологических систем живой природы. В этой области существует несколько основных направлений: архитектурно-строительная бионика и нейробионика.

Нейробионика рассматривается с трех позиций:

1. Искусственный интеллект - наука и создание интеллектуальных технических устройств, которые необходимы для понимания интеллекта человека.
2. Нанороботы - машины, очень маленьких размеров, которые могут выполнять определенные функции, на которые они были запрограммированы при создании.
3. Киборги - люди, у которых есть помимо своих органов, искусственные электронные и механические дополнения, которые помогают полноценно передвигаться и жить [7].

Бионический подход в управлении персоналом можно рассматривать с нескольких сторон:

1. Бионический подход в управлении персоналом — это применение к управлению персоналом принципов природных систем, таких как адаптация, самоорганизация и эволюция, для создания гибких, устойчивых и эффективных организаций и команд.
2. Бионический подход в управлении персоналом — это такой способ управления кадрами в организации, при котором в работу HR отдела внедряются современные технологии для того, чтобы создать эффект синергии от взаимодействия людей и технологий.

Основными принципами бионического подхода в управлении персоналом можно назвать следующие:

1. *Гибкость*. Использование данного подхода позволяет организации легче и быстрее реагировать на изменения ее внешней и внутренней среды и приспосабливаться к ним.

2. *Делегирование полномочий*. За счет применения бионического подхода в управлении персоналом появляется возможность передачи некоторых HR-функций современным технологиям, за счет чего HR-специалисты могут уделять больше внимания другим, требующим большего их внимания функциям.

3. *Разнообразие*. В компании, применяющей данный подход, поддерживаются различные точки зрения, существуют различные каналы коммуникаций, что позволяет ей быть более устойчивой и конкурентоспособной.

4. *Совершенствование и обучение*. Для организаций, использующих бионический подход, характерно создание культуры обучения и развития, а также поддержка обмена знаниями и опытом, система обратной связи.

5. *Сотрудничество*. При применении бионического подхода происходит постоянное сотрудничество как сотрудников между собой для более успешной реализации каких-либо функций, так и сотрудников с технологиями.

6. *Устойчивость и восстановление*. В компаниях, использующих данный подход, создаются условия, необходимые для того, чтобы работники эффективно выполняли свои функции. Например, программы поддержки, защита сотрудников от выгорания, обеспечение баланса между работой и личной жизнью и т.д.

Современные технологии могут выполнять различные функции, но лучше всего у них получаются отдельные задачи, не связанные между собой. Выполняя такие задания, они чаще всего делают их быстрее, чем сделал бы сотрудник, но для эффективного управления человеческими ресурсами необходимым является также выполнение и других, более сложных задач, требующих человеческого участия. Именно поэтому отличительной особенностью применения бионического подхода в управлении персоналом организации является способность работников и технологий работать вместе.

Выделяют следующие типы взаимодействия людей и технологий при использовании бионического подхода в управлении персоналом:

1. *Взаимодействие технологий между собой*. Такой тип основан на применении датчиков и интерфейсов, которые предоставляют полную прозрачность, а также на искусственном интеллекте, который увеличивает качество принимаемых решений. Механизмы и правила, которые являются основой такой коллаборации должны тщательно прорабатываться экспертами людьми.

2. *Взаимодействие людей и технологий*. В таком типе применяются интуитивные алгоритмы, моделирование сценариев и анализ производимого эффекта.

3. *Взаимодействие людей между собой*. Такой тип необходим при срочных и непредвиденных вопросах, которые сложно решить другим способом.

Чтобы наиболее грамотно внедрить бионический подход в управление персоналом организации, необходимы две движущие силы:

1. Первая включает в себя современные технологии и данные.

2. Вторая связана с управлением талантами [6].

Применение современных технологий в управлении персоналом позволяет наиболее быстро выполнять данные процессы из-за уменьшения временных ресурсов на обработку больших массивов данных. В настоящее время существует немало цифровых технологий, которые могут помочь в работе HR отдела. В данном исследовании рассматривается технология искусственного интеллекта (Artificial Intelligence), которая является наиболее востребованной в данной области.

Искусственный интеллект - один из основных механизмов для всех отраслей экономики. Данная технология помогает не только с цифровизацией многих процессов, но и с повышением их эффективности, за счет увеличения производительности труда, а также

дополняя возможности людей [8]. Рассматриваемая технология помогает в выполнении многих HR-процессов. В каких-то из них ИИ может полностью заменить человеческий труд, а в других должен помочь персоналу, т.е. выступает в роли удобного инструмента для выполнения профессиональных задач.

Рассмотрим HR-процессы, в которых инструменты искусственного интеллекта могут быть успешно внедрены:

1. **Процесс отбора и подбора персонала.** В данном процессе ИИ способен производить анализ данных о кандидатах, например: резюме, опыта работы, образования и рекомендаций для того, чтобы спрогнозировать их возможную успешность в организации, степень того, насколько человек подходит на предлагаемую должность. Это помогает HR-менеджерам наиболее эффективно производить отбор и подбор сотрудников на открытые вакансии.

2. **Процесс адаптации новых работников.** Часто вновь прибывшие сотрудники могут не знать многою информацию о новой компании, тогда как технологии машинного обучения помогают им с меньшей потерей времени освоиться на новом рабочем месте, за счет предоставления персонализированных рекомендаций по обучению, задачам и ресурсам.

3. **Процесс оценки эффективности работы персонала.** Часто у компаний существует проблема трудности проведения объективной оценки работников, в связи с различными причинами. ИИ способен использовать данные о производительности работников, их эффективности, а также предложить рекомендации по улучшению их работы.

4. **Процесс обучения и развития.** ИИ способен создавать индивидуальные планы обучения для всех сотрудников по отдельности, с учетом уже имеющихся у них знаний и навыков и потребностей организации.

5. **Процесс построения положительного HR-бренда компании.** ИИ способен помочь организации в данном процессе с помощью анализа данных о рынке труда, компаниях-конкурентах, а также потребностях ее персонала.

6. **Процесс управления талантами организации.** ИИ способен производить анализ данных о работниках с целью выявления талантливых сотрудников, а также разрабатывать стратегии их удержания и развития [9].

7. **Анализ удовлетворенности сотрудников.** ИИ может анализировать обратную связь сотрудников, определять ключевые слова и эмоции, выраженные в их обратной отзывах, что позволяет руководителю принять меры, необходимые для улучшения рабочей среды в компании.

8. **Улучшение взаимодействия с сотрудниками.** Использование чат-ботов и виртуальных ассистентов поможет в улучшении взаимодействий сотрудников и организации, за счет предоставления наиболее быстрых ответов на вопросы и решения проблем работников [10].

Несмотря на такое количество аспектов, в которых технологии искусственного интеллекта могут быть полезны в управлении персоналом, они имеют и ряд проблем:

1. **Отсутствие человеческого фактора.** Данная проблема является одной из самых главных, так как многие аспекты управления персоналом подразумевают наличие эмпатии, интуиции, а также понимания личных особенностей работников, чего нет у ИИ.

2. **Проблемы конфиденциальности данных.** Использование технологий ИИ в управлении персоналом чаще всего подразумевает анализ больших массивов данных, часто связанных с личными данными сотрудников, из-за чего встает вопрос о конфиденциальности такой информации.

3. **Потенциальная предвзятость алгоритмов.** Алгоритмы машинного обучения могут быть предвзятыми на основании данных, на которых они обучались, вследствие чего может возникнуть несправедливое отношение к сотрудникам.

4. **Сопротивление со стороны сотрудников.** Сотрудники компании могут быть против внедрения новых технологий в компании из-за страха быть замещенными технологиями, также из-за недоверия к работе ИИ, отсутствия знаний для работы с ним и т.д.

5. *Ответственность за принимаемые решения.* Если ИИ совершает ошибку в управлении персоналом, вопрос о том, кто будет нести за нее ответственность, становится очень сложным и многоаспектным [10].

Бионический подход в управлении персоналом обеспечивает эффективное взаимодействие между сотрудниками и цифровыми технологиями за счет чего достигается эффект синергии: сумма усилий персонала и внедряемых технологий больше отдельно взятых усилий этих двух сторон. Наиболее часто внедряемой в управление персоналом технологией является искусственный интеллект, который уже способен выполнять многие функции HR-отдела.

Применение инструментов ИИ для управления талантами в управлении проектами. В современном мире талантливые сотрудники становятся одним из наиболее важных преимуществ для любой компании. Эффективность организации зависит от того, насколько эффективны ее сотрудники. Если персонал компании владеет уникальными компетенциями, то это даст отличительное преимущество на рынке. Именно поэтому можно говорить о том, что управление талантами является очень сложной и очень важной задачей. Сейчас главная проблема для организаций в области управления талантами - не только поиск, но и удержание в компании талантливых специалистов.

Талант — это совокупность уникальных качеств личности, отличающих ее от остальных. К таким качествам относятся: умения; навыки; черты характера; способность к обучению и развитию [11].

Система управления талантами — это совокупность HR-инструментов, которые позволяют компании привлекать, эффективно использовать, а также удерживать сотрудников, способных своей профессиональной деятельностью внести значительный вклад в ее развитие. [12].

Внедрение системы управления талантами способствует достижению следующих целей организации:

1. Повышение конкурентоспособности компании.
2. Создание рабочих мест для сотрудников с высоким потенциалом.
3. Поддержка и развитие обучения в организации.
4. Повышение ценности и привлекательности бренда работодателя.
5. Внесение разнообразия в систему управления организацией.

При работе с талантами выделяется три уровня управления:

1. *Создание кадрового резерва* — это выявление талантливых сотрудников, которые в будущем смогут заменить руководителей в случае их ухода или перемещения по службе;
2. *Планирование преемственности* — это адаптация и формирование персонала, обладающего высоким трудовым потенциалом;
3. *Управление талантами* — это и удержание талантливых сотрудников в организации, и их дальнейшее развитие и продвижение по карьерной лестнице.

Чем выше уровень управления талантами, тем шире решаемые задачи и применяемые подходы к управлению.

Процесс управления талантами включает в себя следующие этапы:

1. *Планирование.* На этом этапе определяют цели управления талантами, ключевые компетенции и направления, куда будут привлекать талантливых специалистов, а также формирование требований к человеческому капиталу.

2. *Поиск и привлечение.* Этот этап может осуществляться как внутри организации, то есть поиск талантов среди собственных сотрудников, так и вне ее, т.е. привлечение таких сотрудников.

3. *Выбор.* Когда компания определилась с источниками поиска талантливых сотрудников, необходимым становится определение методов отбора и оценки таланта в соответствии с определенными ранее целями, направлениями, требованиями к человеческому капиталу. Для этого используют комплект тестов, собеседований, изучение резюме и т.д.

4. *Развитие*. Включает в себя инструменты адаптации, обучения, повышения квалификации и развития компетенций.

5. *Удержание*. Данный этап включает: продвижение и повышение в должности, предлагая возможности роста, поощряя участие в специальных проектах и принятии решений [13].

У современных организаций может возникнуть ряд проблем, связанных с управлением талантами:

- *Определение (идентификация)* талантливого сотрудника (данная проблема возникает из-за отсутствия четко сформулированной терминологической базы концепции управления талантами).

- *Высокая стоимость управления талантами* (это относится как к процессу привлечения талантов, так и к их удержанию и развитию).

- *Проблемы взаимоотношений талантов со «среднестатистическими» сотрудниками* (такие проблемы могут возникать из-за недостатка внимания, которое руководитель уделяет «среднестатистическим» работникам).

- *Трудности привлечения талантов* (многие компании сталкиваются с проблемой неэффективности своих обычных методов привлечения для талантов).

- *Мотивация талантов* (для талантливых сотрудников в большинстве случаев необходима отличная система мотивации, от той, которую компания использует для остальных работников).

- *Обучение и развитие талантов* (даже самые талантливые сотрудники нуждаются в обучении, когда только начинают работать в новой компании или на новой должности).

- *Сложность оценки кадрового потенциала* (часто при приеме на ответственную должность бывает очень сложно оценить справится ли сотрудник с ней или нет) [14].

В системе управления талантами организации, как уже отмечалось выше, также распространено использование инструментов искусственного интеллекта. В этом направлении работы с сотрудниками, в отличие от других, направленных на решение типовых задач управления персоналом, обязателен индивидуальный подход к работнику. Например, это может быть анализ компетенций ключевых сотрудников или формирование индивидуального направления развития карьеры или обучения [15].

Удержание талантливых сотрудников - одна из основных задач любой компании. Искусственный интеллект дает HR-специалистам действенные инструменты для анализа факторов, которые влияют на удержание персонала, прогнозирование рисков ухода сотрудника, а также для создания эффективных стратегий удержания.

В табл. 1 представлен авторский анализ возможностей применения инструментов ИИ HR-специалистами в управлении талантами.

Применение ИИ-инструментов в управлении талантами (составлено авторами)

HR-функция, которую выполняет ИИ-инструмент	Примеры нейросетей, которые выполняют данную функцию
<p align="center">Анализ производительности и вовлеченности сотрудников</p>	<p>1.Leena AI — это корпоративная платформа разговорного ИИ. Нейросеть измеряет и улучшает вовлеченность сотрудников и отношения между работником и работодателем. Делает она это при помощи бесед, в основе которых, ИИ.</p> <p>2.Effy AI — это инструмент ИИ для управления эффективностью работников. Данная нейросеть делает проще процесс оценки персонала за счет возможностей обратной связи 360 и анализа эффективности.</p> <p>3.Firstup — это коммуникационная платформа, которая нацелена на увеличение вовлеченности персонала. Данная платформа делает индивидуальные стратегии взаимодействий и обеспечивает эффективное общение с членами команды.</p>
<p align="center">Мониторинг настроения сотрудников</p>	<p>1.DeepViewer — это приложение, которое проводит анализ эмоционального состояния сотрудника. В основе ключевые слова, которые работник набирает на мобильном устройстве. Приложение проводит сбор такой информации за промежутки времени, а затем выводит статистику на панель администратора.</p> <p>2.Приложение, разработанное компанией WeMakeTeam, которое проводит анализ корпоративной переписки в почте и чатах, бесед в системах видеоконференцсвязи, а затем определяет уровень стресса сотрудников.</p> <p>3.Инструменты для анализа настроения: IBM Watson, Amazon Comprehend, Aylien Text Analysis.</p>
<p align="center">Развитие талантливых сотрудников</p>	<p>1.ButterUp — это платформа на основе ИИ для индивидуального коучинга. Она проводит анализ сильных сторон работника, составляет индивидуальные планы развития, при этом подбирая подходящих наставников и обучающие материалы, учитывая карьерные цели сотрудника.</p> <p>2.Gloat и EdCast — это нейросети, анализирующие навыки работника, а затем автоматически создавая индивидуальные карьерные треки, подбирая подходящие проекты и обучение.</p> <p>3.Восьмеричный ИИ - платформа на основе ИИ, которая применяет алгоритмы глубокого обучения, обеспечивая индивидуальное развитие карьеры сотрудника за счет предоставления рекомендаций по его обучению и повышению квалификации. Также платформа следит за требованиями к квалификации сотрудников в режиме реального времени.</p>
<p align="center">Прогнозирование увольнений</p>	<p>1.Проект AMSTEF (Advanced Machine-learning Solutions for Talent Engagement and Forecasting) — это платформа, использующая методы машинного обучения для того, чтобы создать прогноз увольнений и работы с персоналом.</p> <p>2.Модель на основе DecisionTreeClassifier, которая с большой вероятностью делает прогноз увольнений сотрудников.</p>

HR-функция, которую выполняет ИИ-инструмент	Примеры нейросетей, которые выполняют данную функцию
Разработка стратегий удержания	<p>1. DeepSeek — это нейросеть, которая проводит анализ данных по заработным платам, спросу на специалистов и текучести кадров, после чего предлагает стратегию по удержанию.</p> <p>2. Masorva - нейросеть, которая с помощью алгоритмов машинного обучения идентифицирует паттерны, которые указывают на риск увольнения, а также распознает проблемы еще до их появления.</p> <p>3. Assembly — это интернет-платформа на базе ИИ, которая облегчает коммуникации в коллективе и совместную работу сотрудников. Данная платформа помогает формировать позитивную корпоративную культуру в компании, за счет того, что отмечает достижения и ценит вклад, повышая, тем самым, производительность и удерживая сотрудников.</p>

В условиях конкурентного рынка труда эффективное управление талантами является решающим фактором успеха компании. Искусственный интеллект предоставляет новейшие решения для оценки потенциала работников, индивидуализации их развития и обучения, а также планирования карьеры.

Преимуществами использования инструментов ИИ в управлении талантами являются:

1. *Подбор наиболее подходящих для компании сотрудников.* Благодаря анализу большого объема данных искусственным интеллектом, можно еще на этапе подбора найти тех сотрудников, кто будет разделять цели компании, будет иметь мотивацию к их достижению, а также к собственному развитию. В дальнейшем такие сотрудники могут стать талантами компании.

2. *Индивидуальное развитие талантливых сотрудников.* Существуют инструменты ИИ, которые анализируя данные о сотруднике, могут предоставить персональные рекомендации по его обучению и развитию. Это может не только поднять мотивацию данного сотрудника, но и помочь компании в воспитании работника, который будет уникальным.

3. *Отсутствие человеческой предвзятости в оценке сотрудников.* ИИ на основе анализа данных о производительности и вовлеченности персонала, может определить, какие сотрудники действительно выделяются с положительной стороны и их можно назвать талантливыми, тогда как люди могут выбирать таких сотрудников по личной симпатии.

4. *Повышение лояльности и производительности сотрудников.* ИИ может помочь компании в наиболее точном понимании мотивов и потребностей работников, благодаря чему можно создать благоприятные условия для их работы, повышая при этом их лояльность и производительность.

Использование инструментов ИИ в управлении талантливыми работниками помогает организации создать среду, побуждающую сотрудников к росту и развитию, а это способствует увеличению конкурентоспособности и эффективности самой компании [16].

В процессе исследования был проведен опрос с целью выявить актуальность исследования, а также сильные и слабые стороны технологии искусственного интеллекта в управлении талантами. Некоторые результаты опроса представлены ниже.

- Бионика – это совершенствование обычных биологических способностей или деятельности, при помощи электронных или электромеханических устройств
- Бионика – это процесс создания искусственных органов и тканей для замены поврежденных или утраченных. Основная цель – полное восстановление функциональности организма.
- Бионика - это прикладная наука, связанная с использованием в технических устройствах и системах принципов организации, свойств, функций и структур живой природы.

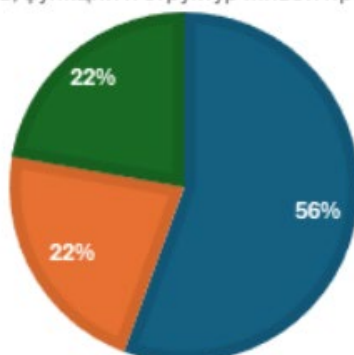


Рис. 1. Мнение респондентов о том, как они понимают термин бионика (составлено авторами на основе результатов исследования)

Большинство опрошенных под термином бионика понимают совершенствование обычных биологических способностей или деятельности, при помощи электронных или электромеханических устройств (рис. 1).

- Бионический подход – это применение принципов адаптации, самоорганизации и эволюции, наблюдаемых в природных системах, к управлению человеческими ресурсами, направленное на создание гибких, устойчивых и эффективных организаций и команд.
- Бионический подход - это такой способ управления кадрами в организации, при котором в работу HR отдела внедряются современные технологии для того, чтобы создать эффект синергии во взаимодействии людей и технологий.
- Бионический подход – это рассмотрение организации как живой системы, в которой все элементы взаимосвязаны и взаимозависимы, и применение принципов функционирования биологических систем для оптимизации HR-процессов.

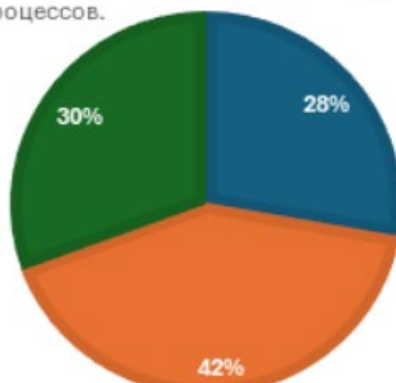


Рис. 2. Мнение респондентов о том, что они понимают под бионическим подходом в управлении персоналом (составлено авторами на основе результатов исследования)

Большой процент респондентов понимают под бионическим подходом в управлении персоналом такой способ управления кадрами в организации, при котором в работу HR-отдела внедряются современные технологии для того, чтобы создать эффект синергии во взаимодействии людей и технологий (рис. 2).

- Эффект синергии – это эмерджентное свойство сложной системы, возникающее в результате взаимодействия ее элементов и приводящее к появлению новых качеств и возможностей, которые не могут быть реализованы каждым элементом по отдельности.
- Эффект синергии – это процесс взаимного усиления и оптимизации ресурсов.
- Эффект синергии – это взаимодействие двух или более элементов, в результате которого общий эффект превышает сумму эффектов каждого элемента в отдельности.

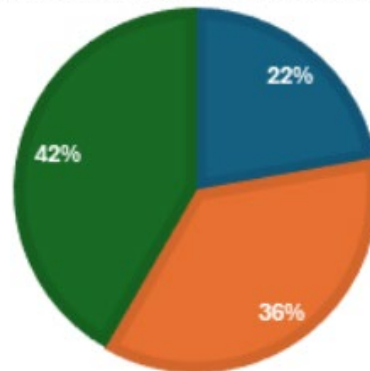


Рис. 3. Мнение респондентов о том, как они понимают эффект синергии (составлено авторами на основе результатов исследования)

Большинство прошедших опрос понимает эффект синергии, как взаимодействие двух или более элементов, в результате которого общий эффект превышает сумму эффектов каждого элемента в отдельности (рис. 3).

Большинство опрошенных респондентов считает талантом сотрудника, проявляющего исключительную мотивацию к развитию, обучению и самосовершенствованию, стремящегося к постоянному росту и готовому брать на себя ответственность за сложные задачи. Также многие отметили, что талант - совокупность уникальных качеств личности, отличающих ее от остальных. К таким качествам относятся умения, навыки, черты характера, способность к обучению и развитию.

- Управление талантами – это стратегический и систематический процесс, направленный на привлечение, отбор, развитие, мотивацию и удержание высокопотенциальных сотрудников, обладающих ключевыми компетенциями и способных обеспечить конкурентное преимущество ор
- Управление талантами – это комплексная стратегия, направленная на привлечение, отбор, развитие, мотивацию и удержание сотрудников, обладающих высоким потенциалом и способных внести значительный вклад в достижение стратегических целей компании.
- Управление талантами – это целенаправленное формирование организационной культуры, поддерживающей развитие, обучение и карьерный рост сотрудников, стимулирующей их вовлеченность, мотивацию и лояльность, и обеспечивающей преемственность лидерства и устойчив

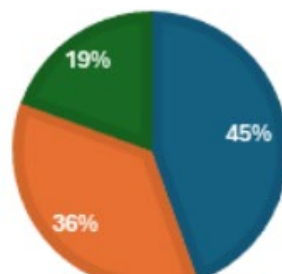


Рис. 4. Мнение респондентов о том, что они понимают под управлением талантами (составлено авторами на основе результатов исследования)

Большинство опрошенных под управлением талантами понимают стратегический и систематический процесс, направленный на привлечение, отбор, развитие, мотивацию и удержание высокопотенциальных сотрудников, обладающих ключевыми компетенциями и способных обеспечить конкурентное преимущество организации (рис. 4).

- Да, так как управление талантами является критически важным фактором эффективности современной компании. В эпоху глобализации, технологического прогресса и жесткой конкуренции за квалифицированных специалистов именно наличие в штате высокопотенциальных и в
- Нет, так как несмотря на то, что управление талантами преподносится как панацея для повышения эффективности компании, я считаю, что его роль несколько переоценена, и существуют другие, не менее важные факторы.

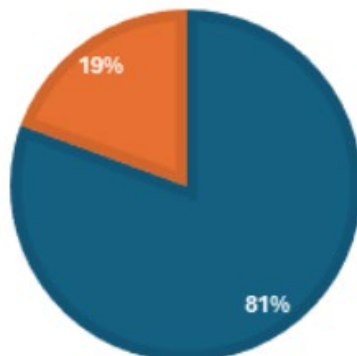


Рис. 5. Мнение респондентов о том, считают ли они, что управление талантами является одним из ключевых факторов эффективности компании в настоящее время (составлено авторами на основе результатов исследования)

Управление талантами респонденты оценивают одним из главных факторов эффективности организации в настоящий момент (рис. 5).



Рис. 6. Мнение респондентов о том, какие преимущества появляются у компаний, эффективно использующих систему управления талантами (составлено авторами на основе результатов исследования)

Результат опроса показал наиболее важные преимущества эффективного использования системы управления талантами по мнению респондентов (рис. 6):

1. Повышение ценности и привлекательности бренда работодателя.
2. Повышение конкурентоспособности компании.
3. Создание рабочих мест для сотрудников с высоким потенциалом.

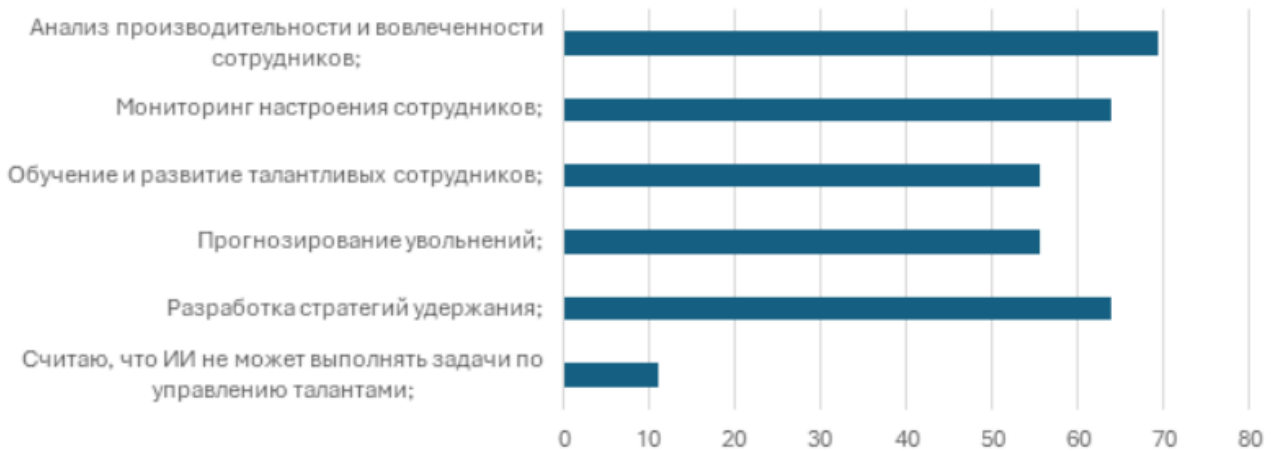


Рис. 7. Мнение респондентов о том, какие задачи может выполнять или уже выполняет ИИ в управлении талантами (составлено авторами на основе результатов исследования)

Респонденты выделили следующие задачи ИИ в управлении талантами: анализ производительности и вовлеченности сотрудников; мониторинг настроения сотрудников; разработка стратегий удержания (рис. 7).



Рис. 8. Мнение респондентов о том, какие нейросети для анализа производительности и вовлеченности сотрудников они знают или используют в своей компании (составлено авторами на основе результатов исследования)

По данным опроса на рис. 8 можно сделать вывод о том, что наиболее популярной нейросетью для анализа вовлеченности и производительности персонала является Leena AI.

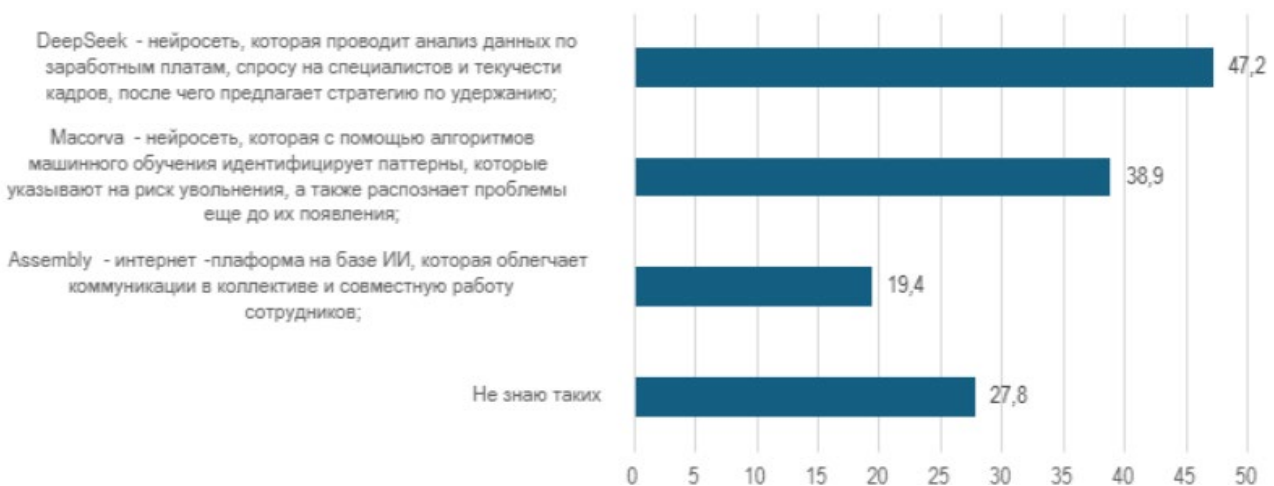


Рис. 9. Нейросети, помогающие в разработке стратегий удержания сотрудников, они знают или используют в своей компании (составлено авторами на основе результатов исследования)

По данным опроса (рис. 9) можно сделать вывод, что наибольшее число респондентов знают нейросети DeepSeek и Macgva для разработки стратегий удержания сотрудников.

- Эффективность ИИ в управлении талантами переоценена из-за зависимости от данных, отсутствия человеческого понимания, риска дискриминации, высокой стоимости и необходимости постоянного мониторинга, что требует осторожного подхода.
- Инструменты ИИ повышают эффективность управления талантами за счет автоматизации, улучшения решений, персонализации, снижения предвзятости и прогнозирования, давая компаниям конкурентное преимущество.

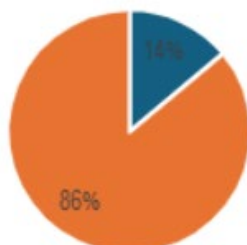


Рис. 10. Мнение респондентов о том, как они могут оценить эффективность использования инструментов ИИ в управлении талантами (составлено авторами на основе результатов исследования)

86,1% респондентов высоко оценивают эффективность применения ИИ в управлении талантами (рис. 10).

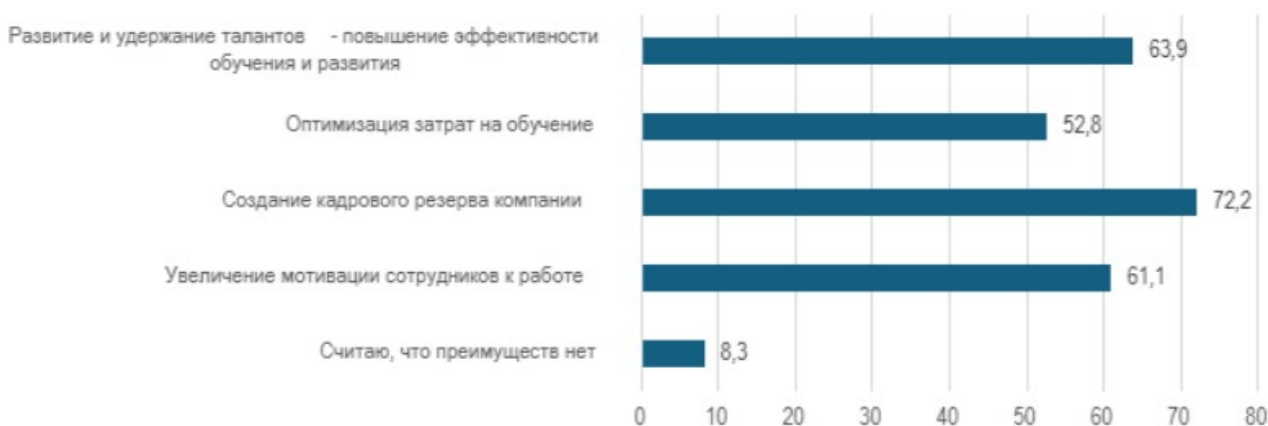


Рис. 11. Мнение респондентов о том, какие преимущества они могут выделить в использовании инструментов ИИ для управления талантами (составлено авторами на основе результатов исследования)

Респонденты считают главными преимуществами в использовании ИИ для управления талантами следующие:

1. Создание кадрового резерва компании.
2. Развитие и удержание талантов - повышение эффективности обучения и развития.
3. Увеличение мотивации сотрудников к работе (рис. 11).



Рис. 12. Недостатки в использовании ИИ для управления талантами по мнению респондентов (составлено авторами по результатам опроса)

На рис. 12 представлены основные недостатки в использовании ИИ для управления талантами, которые выделили респонденты.

- Нет, так как излишняя автоматизация и отсутствие человеческого контакта в управлении талантами могут привести к ощущению обезличенности и недооцененности, что негативно скажется на мотивации, вовлеченности и лояльности талантливых сотрудников, нуждающихся в признании и поддержке со стороны руководства.
- Да, так как персонализированный подход к развитию и карьерному росту, основанный на анализе данных, демонстрирует внимание к индивидуальным потребностям сотрудников, повышая их удовлетворенность и, как следствие, мотивацию, вовлеченность и лояльность.

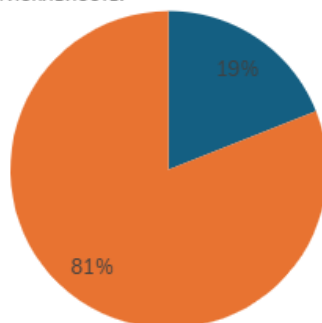


Рис. 13. Мнение респондентов о том, влияет ли использование ИИ в управлении талантами на мотивацию сотрудников, их вовлеченность и лояльность (составлено авторами на основе результатов исследования)

Большинство респондентов видят влияние использования ИИ в управлении талантами на мотивацию, вовлеченность и лояльность персонала (рис. 13).

- Нет, так как в управлении талантами важны эмпатия, интуиция, способность к нестандартному мышлению и решению сложных межличностных конфликтов, что не под силу даже самым совершенным инструментам ИИ, поэтому HR-специалисты останутся необходимы для принятия стратегических решений и поддержания здоровой рабочей атмосферы.
- Да, так как ИИ способен автоматизировать большинство рутинных HR-процессов, от подбора и оценки до обучения и развития, значительно сокращая затраты и повышая эффективность, что теоретически позволяет обойтись без HR-специалистов в прежнем понимании.

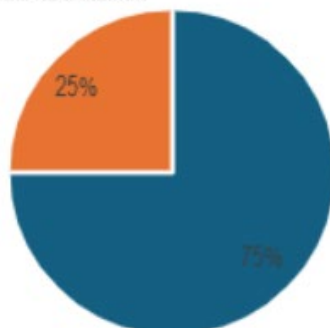


Рис. 14. Мнение респондентов о том, может ли ИИ заменить полностью HR-специалистов в сфере управления талантами (составлено авторами на основе результатов исследования)

75% респондентов считают, что ИИ не может полностью заменить людей в управлении талантами, так как в этой сфере важны такие качества, как эмпатия, интуиция, способность к нестандартному мышлению и решению сложных межличностных конфликтов, которых нет у технологий (рис. 14).

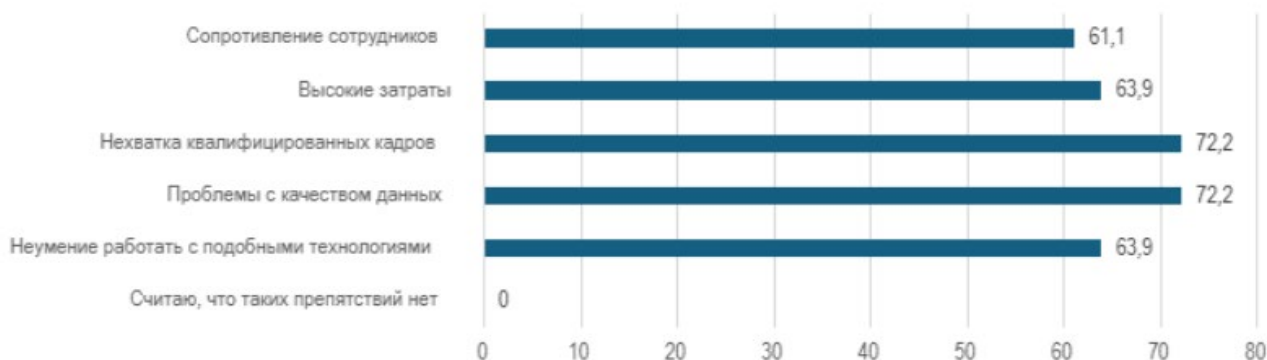


Рис. 15. Мнение респондентов о том, какие препятствия могут возникнуть при внедрении ИИ в управление талантами в компанию (составлено авторами на основе результатов исследования)

По рис. 15 можно выделить такие препятствия во внедрении ИИ в управление талантами организации, как:

1. Нехватка квалифицированных кадров.
2. Проблемы с качеством данных.
3. Высокие затраты.
4. Неумение работать с подобными технологиями.
5. Сопrotивление сотрудников.

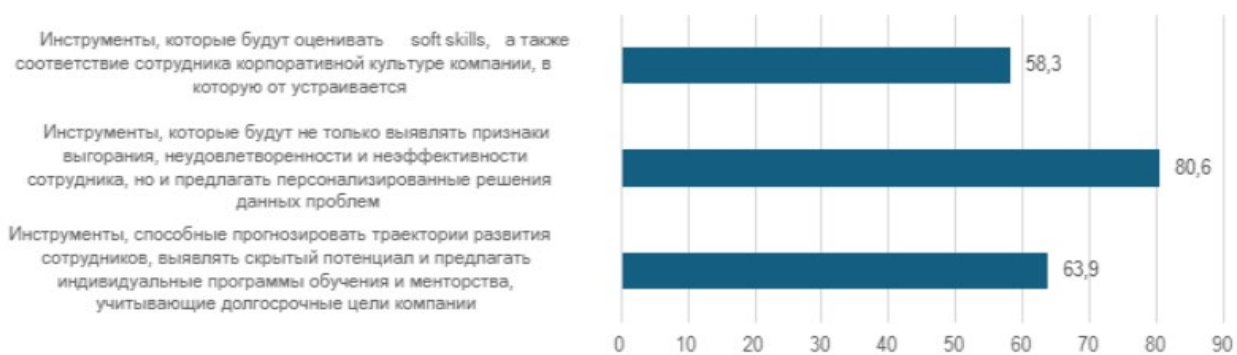


Рис. 16. Мнение респондентов о том, каких инструментов ИИ не хватает для эффективного управления талантами (составлено авторами на основе результатов исследования)

Большинство респондентов - 80,6% считают, что для эффективного управления талантами не хватает инструментов ИИ, которые будут не только выявлять признаки выгорания, неудовлетворенности и неэффективности сотрудника, но и предлагать персонализированные решения данных проблем. 63,9 и 58,3% соответственно, считают, что не хватает инструментов, способных прогнозировать траектории развития сотрудников, выявлять скрытый потенциал и предлагать индивидуальные программы обучения, учитывающие долгосрочные цели компании, а также инструментов, которые будут оценивать soft skills и соответствие сотрудника корпоративной культуре компании, в которую он устраивается (рис. 16).

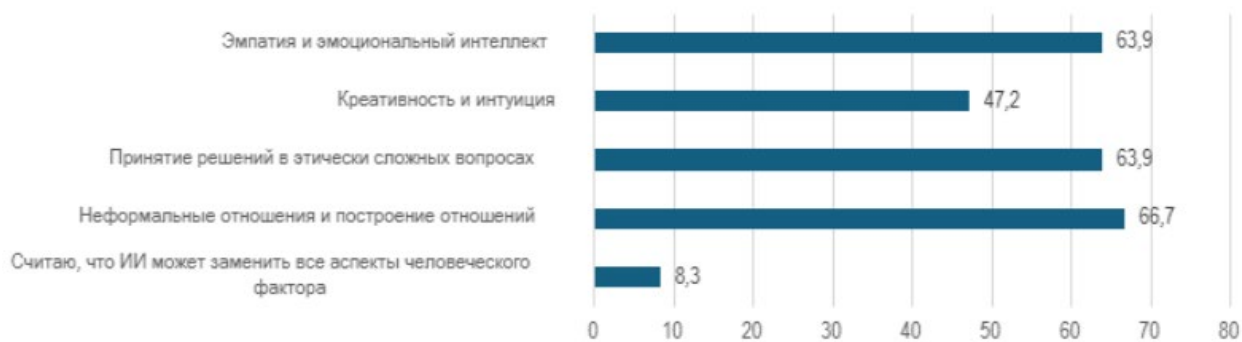


Рис. 17. Мнение респондентов о том, какие аспекты человеческого фактора ИИ не сможет заменить в управлении талантами (составлено авторами на основе результатов исследования)

На рис. 17 представлены основные факторы, которые ИИ не сможет заменить в управлении талантами, по мнению респондентов.

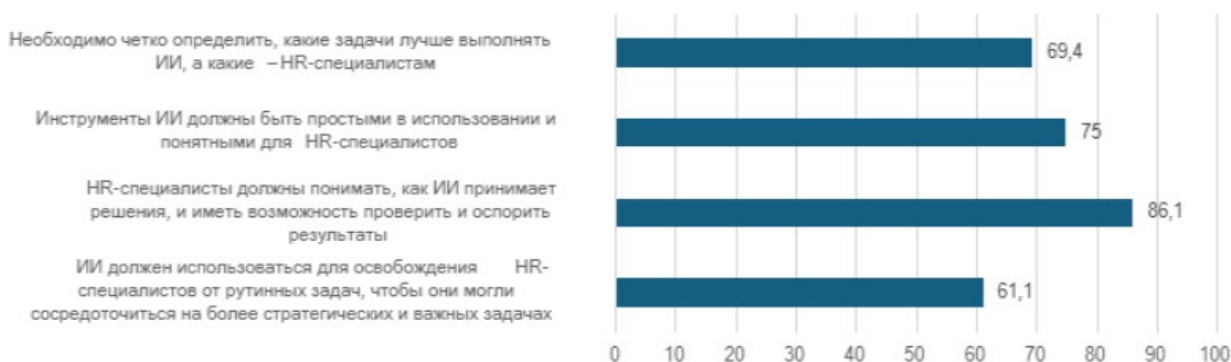


Рис. 18. Мнение респондентов о том, как можно улучшить взаимодействие между ИИ и HR-специалистами, чтобы они работали наиболее эффективно (составлено авторами на основе результатов исследования)

На рис. 18 представлены результаты опроса о возможностях улучшения взаимодействия между ИИ и HR-специалистами:

1. HR-специалисты должны понимать, как ИИ принимает решения, и иметь возможность проверить и оспорить результаты.
2. Инструменты ИИ должны быть простыми в использовании и понятными для специалистов.
3. Необходимо четко определить, какие задачи лучше выполнять ИИ, а какие - HR-специалистам.
4. ИИ должен использоваться для освобождения HR-специалистов от рутинных задач, чтобы они могли сосредоточиться на более стратегических и важных задачах.



Рис. 19. Мнение респондентов о том, каким они видят будущее ИИ в управлении талантами через 5-10 лет (составлено авторами на основе результатов исследования)

На рис. 19 представлены выделенные респондентами приоритетные тренды ИИ, которые, по их мнению, будут через 5-10 лет в сфере управления талантами:

1. Будет уделяться больше внимания этическим вопросам, связанным с использованием ИИ в управлении талантами, такими как: предвзятость алгоритмов, конфиденциальность данных и прозрачность решений.
2. ИИ будет интегрирован с другими технологиями, такими как: облачные вычисления, мобильные приложения, виртуальная реальность и дополнительная реальность и т.д.
3. ИИ будет использоваться для прогнозирования потребностей в талантах, выявления потенциальных проблем и предотвращения оттока ключевых сотрудников.

Ответы респондентов на вопросы показали, что тема исследования актуальна, также помогли в выявлении преимуществ и недостатков использования ИИ в управлении талантами, указали на те области, в которых технология должна развиваться в будущем.

Представим сравнительную характеристику различных нейросетей, которые помогают в развитии талантов в организации, представленную в табл. 2.

Сравнительная характеристика нейросетей, помогающих в развитии талантов организации (разработано авторами)

Нейросеть	Выполняемые функции	Достоинства	Недостатки
1. Leena AI — это чат-бот, предназначенный для автоматизации HR-процессов, на основе искусственного интеллекта			
	1. Помогает в проведении опросов сотрудников, сборе обратной связи. 2. Отвечает на типичные вопросы сотрудников	1. Повышает вовлеченность сотрудников. 2. Помогает HR-специалистам экономить время на выполнении рутинных задач; 3. Улучшает качество обслуживания работников	1. Небольшой диапазон функций. 2. Необходимость точной настройки и обучения. 3. Может оказаться неэффективной в решении более сложных задач
2. Effy AI — это платформа на основе искусственного интеллекта для управления эффективностью сотрудников			
	1. Анализирует данные производительности сотрудников. 2. Выявляет слабые и сильные стороны работников. 3. Помогает составить индивидуальные рекомендации для развития сотрудников	1. Помощь в увеличении производительности сотрудников. 2. Повышение вовлеченности работников. 3. Предоставляет индивидуальный подход по каждому сотруднику	1. Могут понадобиться большие усилия для внедрения и настройке платформы. 2. Большая зависимость качества предоставляемой информации от качества исходных данных. 3. Могут появиться проблемы с конфиденциальностью данных
3. Firstup — это платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для внутренних коммуникаций, а также вовлечения работников			
	1. Повышение качества взаимодействий внутри коллектива. 2. Распространение информации о возможностях развития для сотрудников. 3. Увеличение вовлеченности работников в организационную культуру компании. 4. Сбор обратной связи от сотрудников	1. Помогает в улучшении взаимодействий между сотрудниками. 2. Увеличивает прозрачность информации в организации. 3. Помогает повысить вовлеченность сотрудников	1. Платформа может быть неэффективна при использовании неактуальной информации. 2. Необходимо постоянное обновление данных. 3. Может возникнуть перегрузка платформы, из-за большого количества информации

Нейросеть	Выполняемые функции	Достоинства	Недостатки
4. DeepViewer — это система анализа больших данных в HR			
	Анализирует данные о производительности сотрудников, имеющих у них навыков, опыте работы	На основании предоставляемых системой данных можно выявить талантливых сотрудников, сделать прогноз их профессионального успеха, определить риск увольнения	1.Необходимо большое количество исходных данных. 2.Сложность в настройке системы. 3.Сложность в интерпретации результатов, предоставляемых системой. 4.Высокая цена
5. Pymetrics — это платформа на основе искусственного интеллекта для оценки кандидатов и сотрудников с применением нейробиологических игр			
	1.Оценивает личностные и когнитивные качества человека. 2.Выявляет потенциал, заложенный в человеке. 3.Соотносит соответствие сотрудника должности	1.Проводит объективную оценку сотрудника. 2.Помогает выявлять талантливых сотрудников. 3.Уменьшает предвзятость к сотрудникам	1.Высокая цена. 2.Необходима адаптация платформы к организационной культуре компании
6. Gloat — это платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для развития карьеры сотрудников и управления талантами организации			
	1. Выявляет талантливых сотрудников. 2.Предоставляет рекомендации по развитию карьеры работников. 3.Осуществляет подбор работников в проектные команды	1.Увеличивает мобильность работников внутри компании. 2.Повышает вовлеченность персонала в работу, за счет возможности развития карьеры. 3.Помогает в выявлении талантов	1.Могут возникнуть сложности при внедрении платформы. 2.Необходима поддержка со стороны руководства компании. 3.Возможны проблемы с конфиденциальностью данных
7. Talentoday — это платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для анализа личности и профессиональных интересов сотрудников			
	1.Анализирует личностные качества работника. 2.Выявляет сильные стороны сотрудника. 3.Предоставляет рекомендации по развитию карьеры сотрудника.	1.Повышает вовлеченность сотрудников. 2.Выявление талантов. 3.Дает индивидуальные рекомендации по сотрудникам	1.Ограниченный функционал, так как платформа основана на тестах. 2.Зависимость результатов от качества тестов

Нейросеть	Выполняемые функции	Достоинства	Недостатки
	4.Помогает в формировании команд внутри компании. 5.Помогает в улучшении взаимодействий между сотрудниками		
8. Degreed — это платформа для обучения и развития сотрудников на основе искусственного интеллекта с акцентом на самостоятельное обучение			
	1.Предоставление доступа для сотрудников к большому количеству учебных материалов. 2.Создание индивидуальных планов развития сотрудников. 3.Отслеживание прогресса сотрудников в обучении. 4.Оценка навыков сотрудников	1.Большой выбор обучающих ресурсов. 2.Развитие талантливых сотрудников. 3.Высокая доступность для работников	1.Высокая цена. 2.Требуется высокая мотивация сотрудников к самостоятельному обучению, а также их активное участие
9. Leapsome — это платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для управления вовлеченностью и производительностью сотрудников			
	1.Оценка производительности сотрудников. 2.Отслеживание прогресса сотрудников на их рабочем месте. 3.Проведение опросов работников. 4.Анализ вовлеченности сотрудников. 5.Помощь в постановке целей для сотрудников	1.Улучшение производительности сотрудников. 2.Возможность увидеть талантливых сотрудников. 3.Возможность выявления мотивов сотрудников	1.Высокая цена. 2.Возможность проблем с конфиденциальностью данных. 3.Необходимо активное участие как руководства, так и сотрудников
10. Visier — это платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для HR-аналитики по данным о сотрудниках			
	1.Проводит анализ данных по сотрудникам. 2.Может прогнозировать увольнения	1.Помогает спрогнозировать возможные риски, а также выявить возможности. 2.Большой объем выполняемых задач.	1.Высокая цена; 2.Необходим большой объем данных. 3.Сложности в установке и расшифровке

Нейросеть	Выполняемые функции	Достоинства	Недостатки
	сотрудников из компании. 3.Помогает в выявлении талантов. 4.Помогает оценить эффективность проведенного обучения. 5.Помогает планировать штат сотрудников	3.Принятие решений на основе существующих данных	получаемых результатов. 4.Возможны проблемы с конфиденциальностью данных

На основании проведенной сравнительной характеристики различных ИИ-инструментов, которые могут использоваться для развития талантов организации, можно выбрать те, которые можно рекомендовать в использовании. Данная информация представлена в табл. 3.

Таблица 3

Рекомендованные и не рекомендованные для использования в развитии талантов нейросети (составлено авторами)

Нейросеть	Рекомендуется в использовании	Не рекомендуется в использовании	Почему рекомендуется или не рекомендуется
1.Leena AI		✓	1.Небольшой диапазон выполняемых задач. 2.Выполняет только типичные, несложные задачи. 3.Больше направлена на выявление мнений сотрудников, чем на развитие талантов. 4. Большая зависимость получаемых результатов от правильной настройки
2.Effy AI	✓		1.На основе предоставляемых платформой данных, о производительности сотрудников, компания может выявить потенциальных талантливых работников и обратить на них внимание. 2.Дает персонализированные рекомендации для сотрудников, что очень важно для развития талантов. 3.Определяет сильные и слабые стороны сотрудников, за счет чего можно понять в каких направлениях развивать таланты
3.Firstup		✓	1.Возникают перегрузки платформы из-за большого количества данных.

Нейросеть	Рекомендуется в использовании	Не рекомендуется в использовании	Почему рекомендуется или не рекомендуется
			<p>2.Необходимо постоянно обновлять данные платформы.</p> <p>3.Функционал программы нацелен больше на развитие коммуникаций внутри компании, чем на развитие талантов</p>
4. DeepViewer	✓		<p>1.Помогает в анализе больших данных, чем сильно облегчает работу HR-специалистов.</p> <p>2.По предоставленным данным можно сделать выводы о сотрудниках по большому количеству аспектов, от выявления талантов, до прогнозирования их увольнений</p>
5. Pymetrics	✓		<p>1.Проводит всестороннюю оценку сотрудников, с помощью которой можно выявлять таланты, а также выстраивать их систему индивидуального развития.</p> <p>2.Позволяет проверить соответствие сотрудника должности, которую он занимает или на которую его хотят перевести.</p> <p>3.Делает процесс развития талантов более прозрачным, так как сотрудников оценивает механизм</p>
6. Gloat	✓		<p>1.Помогает выявлять таланты.</p> <p>2.Составляет систему развития для сотрудников.</p> <p>3.Помогает в создании в компании проектных команд</p>
7. Talentoday		✓	<p>1.Платформа основана на тестах.</p> <p>2.Качество получаемых данных напрямую зависят от правильности составления тестов.</p> <p>3.Сотрудники могут быть не заинтересованы в прохождении тестов, из-за чего могут решать их наугад, тогда результаты будут неправдивыми.</p> <p>4.Ограниченный функционал</p>
8. Degreed		✓	<p>1.Платформа основана на самостоятельном обучении сотрудников.</p> <p>2.Необходима мотивация сотрудников для самостоятельного обучения, которой у них может не быть, тогда платформа будет неэффективной.</p> <p>3.Высокая цена, которая может не оправдать ожидания</p>
9. Leapsome	✓		<p>1.Большой функционал платформы.</p> <p>2.Проведение оценки сотрудников, за счет которой можно выделить таланты.</p> <p>3.Отслеживает прогресс сотрудников на конкретном рабочем месте.</p>

Нейросеть	Рекомендуется в использовании	Не рекомендуется в использовании	Почему рекомендуется или не рекомендуется
			4.Помогает ставить цели для сотрудников, что важно в развитии талантов
10. Visier	✓		1.Большой функционал платформы. 2.Помогает во многих аспектах развития талантов, от их определения, до удержания. 3.Анализирует большие данные

На основе проведенного анализа можно выделить следующие нейросети, рекомендованные для использования в развитии талантов:

1. **Effy AI** - платформа на основе искусственного интеллекта для управления эффективностью сотрудников.
2. **DeepViewer** - система анализа больших данных в HR.
3. **Pymetrics** - платформа на основе искусственного интеллекта для оценки кандидатов и сотрудников с применением нейробиологических игр.
4. **Gloat** - платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для развития карьеры сотрудников и управления талантами организации.
5. **Leapsome** - платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для управления вовлеченностью и производительностью сотрудников.
6. **Visier** - платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для HR-аналитики по данным о сотрудниках.

Модель использования инструментов ИИ для развития талантов организации на основе бионического подхода. В процессе исследования была разработана модель применения нейросетей для развития талантов организации, представленная на рис. 20.

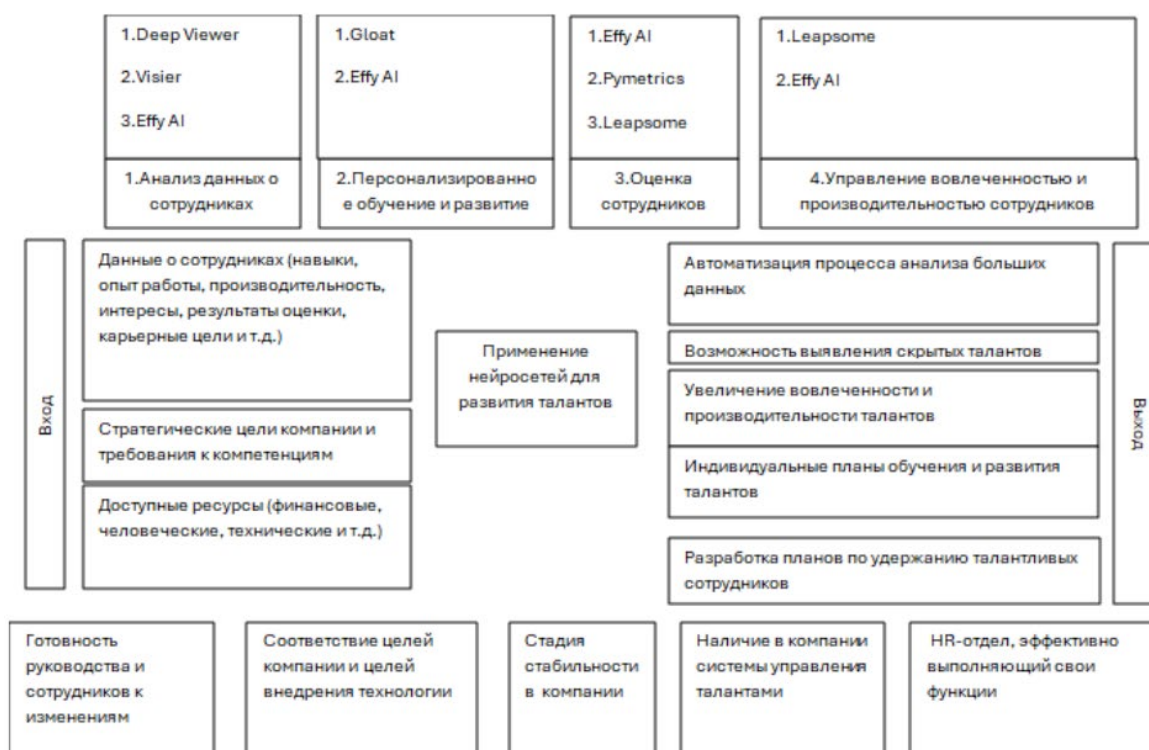


Рис. 20. Модель применения ИИ-инструментов в организации для развития талантов на основе бионического подхода (разработано авторами)

Данная модель состоит из следующих ключевых элементов, взаимосвязанных между собой:

1. На входе представлены данные, которые являются необходимыми для внедрения в компанию рассматриваемой технологии:

- ✓ Данные о сотрудниках - должны быть достоверными, актуальными, также не должно быть их дублирования. Эта информация необходима для внесения в систему, чтобы она работала корректно и результативно.

- ✓ Стратегические цели компании и требования к компетенциям сотрудников - должны быть четко сформулированными и понятными, чтобы компания понимала для выполнения каких функций ей необходимо внедрения данной технологии.

- ✓ Различные доступные для компании ресурсы: финансовые, человеческие, технические и т.д., от которых напрямую зависит возможность внедрения технологии в работу компании.

2. В верхнем ряду модели представлены различные функции, которые могут выполнять нейросети для развития талантов компании, а также конкретные нейросетевые инструменты для их реализации:

- ✓ Анализ данных о сотрудниках: DeepViewer, Visier, Effy AI.

- ✓ Персонализированное обучение и развитие: Gloat, Effy AI.

- ✓ Оценка сотрудников: Effy AI, Pymetrics, Leapsome.

- ✓ Управление вовлеченностью и производительностью сотрудников: Leapsome, Effy AI.

3. В нижнем ряду представлены условия, необходимые для эффективного внедрения инструментов ИИ в организацию:

- ✓ Готовность руководителя и сотрудников к изменениям - необходима для того, чтобы не было сопротивления нововведениям, а наоборот, все стремились научиться эффективно работать с данной технологией.

- ✓ Соответствие целей компании и целей внедрения технологии - необходимо, чтобы точно понимать, какие функции можно распределить AI-агенту.

- ✓ Стадия стабильности в компании - важное условие, так как внедрение данной технологии сопровождается большими финансовыми затратами, также для ее успешного внедрения необходимо четко отлаженное управление, выстроенная система взаимодействий внутри компании, лояльность сотрудников и т.д.

- ✓ Наличие в компании системы управления талантами - также очень важное условие, так как прежде, чем внедрять современные технологии в систему управления талантами, необходима сама эта система, которая уже отлажена, в которой существует стабильность и т.д.

- ✓ HR-отдел, эффективно выполняющий свои функции - условие необходимо, так как, если сотрудники HR-отдела не будут этого делать, то после внедрения современных технологий в их работу, они не будут понимать, что им необходимо делать, а что делают технологии, из-за чего эффективности от такого взаимодействия не будет, либо она будет низкой.

4. На выходе представлены результаты, которые может получить компания от использования нейросетей для развития талантов:

- ✓ Автоматизация процесса анализа больших данных.

- ✓ Возможность выявления скрытых талантов.

- ✓ Увеличение производительности и вовлеченности талантов.

- ✓ Индивидуальные планы обучения и развития талантов.

- ✓ Разработка планов по удержанию талантливых сотрудников.

Выводы

В процессе исследования был проведен анализ различных нейросетей, которые выполняют данные задачи в развитии талантов. Наиболее эффективными были выделены следующие:

1. Effy AI - платформа на основе искусственного интеллекта для управления эффективностью сотрудников.
2. DeepViewer - система анализа больших данных в HR.
3. Pymetrics - платформа на основе искусственного интеллекта для оценки кандидатов и сотрудников с применением нейробиологических игр.
4. Gloat - платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для развития карьеры сотрудников и управления талантами организации.
5. Leapsome - платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для управления вовлеченностью и производительностью сотрудников.
6. Visier - платформа на основе искусственного интеллекта, предназначенная для HR-аналитики по данным о сотрудниках.

Авторами была также разработана модель использования нейросетей в компании для развития талантов. В настоящее время продолжается работа по исследованию возможности применения и созданию AI- агентов на уровне субъектов в команде. В апреле 2026 г. были опубликованы разработанные специалистами Группы Компаний «Проектная ПРАКТИКА» совместно с организациями профессионального сообщества: Высшей Школой Бизнеса НИУ ВШЭ, АНО «Центр оценки и развития проектного управления» и ООО «Адаптивные технологии развития» Манифест [17] и Концепция применения агентов в управлении проектами. [18] В «Манифесте агентного управления проектами» не затронуты технологии, но формализовано управление AI – агентами в части выстраивания правил работы с ними, в каких случаях руководитель проекта должен учитывать появление в своей команде «субъектов нового типа». В данном Манифесте обозначены основные ценности и принципы: синергия практик управления проектами; люди отвечают за результаты проекта, агенты усиливают команду; агенты- новые участники команды: сильные в точности, ограниченные в понимании; эволюция компетенций руководителя – от операционного контроля к управлению агентной системой; качество решений определяется качеством данных и правил; управляемое внедрение – шаг за шагом, по мере готовности [17]. Данные документы регламентируют возможности и риски применения AI- агентов.

Благодарность

Данное исследование финансировалось за счет гранта Российского научного фонда (уникальный идентификатор проекта No25-28-20474) и проводилось в БУ ВО «Сургутский государственный университет»

Литература

1. Applying a Bionic Approach (with AI Integration) to Talent Management in Project Implementation / O. Chulanova, E. Bogdan, D. Chulanov, A. Razina // Proceedings of the International Scientific Conference "Digital Future: Science, Education, and Innovative Development of Socio-Economic Systems", Samara, 23–24 мая 2025 года. Vol. 1552. – Cham: Springer, 2025. – P. 538-544. – DOI 10.1007/978-3-031-99598-9_76. – EDN EYFEES.
2. Куприянова Е.В. Формирование проектных компетенций на основе бионического подхода с интеграцией инструментов искусственного интеллекта: методика, классификация, практика / Е.В. Куприянова, О.Л. Чуланова, Е.В. Коновалова // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № 6. – EDN ZDQLRB.
3. Чуланова О.Л. применение бионического подхода при формировании компетенций проектной деятельности / О.Л. Чуланова, Е.В. Коновалова, Е.В. Куприянова // Журнал исследований по управлению. – 2024. – Т. 10, № 3. – С. 24-31. – EDN HLZMOA.
4. Чуланова О.Л. применение бионического подхода при формировании компетенций проектной деятельности / О.Л. Чуланова, Е.В. Коновалова, Е.В. Куприянова // Журнал исследований по управлению. – 2024. – Т. 10, № 3. – С. 24-31. – EDN HLZMOA.
5. Бионика - 2022: Сборник статей Второй Международной научно-практической конференции, Москва, 23–24 декабря 2022 года. – Москва: Ассоциация технических университетов, 2023. – 285 с. – ISBN 978-5-91916-052-6. – EDN QZTRTN. (Дата обращения: 10. 03. 2025).
6. BCG REVIEW [Электронный ресурс]. URL: <https://web-assets.bcg.com/d5/6a/c9f3e57f42b6a413d7ade74998c3/bcg-review-september-2021.pdf> (Дата обращения: 10. 03. 2025).
7. Шарапова И.М. к. Бионика: как природа вдохновляет технологии / И.М. к. Шарапова // Актуальные вопросы современной науки: сборник статей XVII Международной научно-практической конференции, Пенза, 10 ноября 2024 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2024. – С. 11-14. – EDN VPFORX. (Дата обращения: 15.05.2025).
8. Лобачева А.С. Возможности использования технологий искусственного интеллекта в управлении персоналом / А.С. Лобачева // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика: Материалы 1-й Международной научно-практической конференции, Москва, 04–05 декабря 2017 года / Государственный университет управления. Том Выпуск 3. – Москва: Государственный университет управления, 2017. – С. 159-162. – EDN YVLLTV.
9. Демань Я.А. Искусственный интеллект в управлении персоналом: возможности и перспективы / Я.А. Демань, А.Д. Жукова // Проблемы обеспечения эффективности функционирования систем управления в условиях нарастающей динамики внешнего окружения: Сборник материалов международной научно-практической конференции, Курск, 23 ноября 2023 года. – Курск: Курский государственный университет, 2023. – С. 295-299. – EDN AATJPQ. (Дата обращения: 12.03.2025).
10. Митрохина Е.А. Проблемы и перспективы использования искусственного интеллекта в управлении персоналом организации / Е.А. Митрохина // Управление информацией и документацией в цифровой среде: Сборник статей по материалам II Всероссийской научно-практической конференции, Донецк, 23–24 ноября 2023 года. – Донецк: Донецкий государственный университет, 2023. – С. 235-239. – EDN XKLYJA. (Дата обращения: 25. 03. 2025).
11. Никифорова Д.С. Управление талантами как инновация в управлении персоналом / Д.С. Никифорова, Г.Н. Гужина // Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности: Материалы XII Международной научно-практической конференции, Орехово-Зуево, 22 ноября 2024 года. – Орехово-Зуево: Государственный гуманитарно-технологический университет, 2024. – С. 140-146. – EDN DAUXKP. (Дата обращения: 01.04.2025).

12. Максименко Л.С. Управление талантами как один из инновационных методов управления человеческим капиталом / Л.С. Максименко, А.О. Дерновая, Е.Е. Самохина // Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ "Нацразвитие" : Материалы конференций ГНИИ «Нацразвитие», Санкт-Петербург, 25–29 декабря 2018 года / Выпускающий редактор Ю.Ф. Эльзесер Ответственный за выпуск Л.А. Павлов. Том Часть 2. – Санкт-Петербург: ГНИИ «Нацразвитие», 2019. – С. 151-153. – EDN YUUBAT. (Дата обращения: 15.05.2025).
13. Прохорко Т.Н. Основные факторы, влияющие на систему управления талантливыми сотрудниками в организации, и процесс управления талантами / Т.Н. Прохорко // Актуальные вопросы гуманитарных и социальных наук: от теории к практике: Материалы II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Чебоксары, 24 сентября 2024 года. – Чебоксары: ООО "Издательский дом "Среда", 2024. – С. 321-323. – EDN DUIFFA. (Дата обращения: 01.04.2025).
14. Чудинова Н.В. Концепция управления талантами в практике организаций: ключевые проблемы и пути их решения / Н.В. Чудинова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 6-2(112). – С. 159-167. – DOI 10.24412/2411-0450-2024-6-2-159-167. – EDN MBGХKY. (Дата обращения: 02.04.2025).
15. Володина О.В. Цифровизация управления персоналом на основе применения технологий искусственного интеллекта / О.В. Володина // Инновационная экономика и менеджмент: методы и технологии: Сборник статей VII Международной научно-практической конференции, Москва, 16 декабря 2022 года. – Москва: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова Издательский Дом (типография), 2024. – С. 56-60. – EDN ENGVUP. (Дата обращения: 09.04.2025).
16. Курганбаев Ж.Т. Интеллектуальные HR-системы: акцент на использовании ии для анализа данных и принятия решений / Ж.Т. Курганбаев, О.А. Васильева // Наука настоящего и будущего. – 2024. – Т. 1. – С. 233-237. – EDN GIXVOZ. (Дата обращения: 09.04.2025).
17. МАНИФЕСТ АГЕНТНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ — [Электронный ресурс.] URL: https://agenticpm.pro/AgPM_Manifesto.pdf (Дата обращения: 01.05.2026).
18. AGPM. Концепция агентное управление проектами: принципы, правила, модель Версия 1.0 | Апрель 2026 Статус: Документ для обсуждения проектным сообществом [Электронный ресурс.] URL: https://agenticpm.pro/AgPM_White_Paper_v1.0.pdf (Дата обращения: 01.05.2026).