

Тикунова Екатерина Александровна

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

Шичкин Игорь Алексеевич

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

Управление корпоративной культурой в системе стратегического управления персоналом организации в условиях цифровизации и внедрения искусственного интеллекта

Аннотация. В статье исследуются особенности корпоративной культуры в системе стратегического управления персоналом организации в условиях цифровизации и внедрения искусственного интеллекта. Представлена декомпозиция системы стратегического управления персоналом организации. На основе анализа фактологической базы установлено противоречие между высокими темпами цифровизации, внедрением ИИ-инструментов и низкой скоростью адаптации корпоративной культуры к технологическим изменениям. Анализируется двойственное влияние процесса цифровизации и внедрения технологий ИИ на корпоративную культуру. Выделяются как позитивные трансформации (формирование культуры данных, персонализация профессиональных траекторий и развитие культуры непрерывного обучения, высвобождение времени для межличностного взаимодействия, укрепление горизонтальных связей), так и внутрифирменные риски (дегуманизация коммуникации, алгоритмическая тревожность, разрыв компетенций и фрагментация культуры, чрезмерный контроль и утрата автономии, редукция неформальных практик передачи знаний и опыта). Опираясь на положения и результаты проведенного исследования, авторами сформулированы приоритетные направления совершенствования процесса управления корпоративной культурой организации в условиях цифровизации и внедрения искусственного интеллекта.

Ключевые слова: корпоративная культура, стратегическое управление персоналом, искусственный интеллект, цифровизация, человекоцентричность, цифровая этика.

Tikunova Ekaterina Alexandrovna

Plekhanov Russian University of Economics

Shichkin Igor Alexeevich

Plekhanov Russian University of Economics

Corporate Culture Management in the Strategic HR-Management System of an Organization in the Context of Digitalization and Implementation of Artificial Intelligence

Abstract. This article explores the specifics of corporate culture within an organization's strategic HR management system in the context of digitalization and the implementation of artificial intelligence. A decomposition of the organization's HR management strategy is presented. Analysis of the evidence reveals a contradiction between the rapid pace of digital transformation and the adoption of AI tools and the slow adaptation of corporate culture to technological change. The dual impact of digitalization on corporate culture and the introduction of AI technologies has been analyzed. There are positive transformations, such as the formation of a data-driven culture, personalization of professional paths and development of a continuous learning culture, freeing up time for interpersonal interactions, and strengthening horizontal ties. However, there are also internal risks, including dehumanization of communication, algorithmic anxiety, gaps in competencies, cultural fragmentation, excessive control, loss of autonomy, and reduction in informal knowledge transfer practices. Based on the research' findings and results, the authors have proposed priority areas for improving organizational corporate culture management in the context of digital transformation and AI implementation.

Keywords: corporate culture, strategic human resource management, artificial intelligence, digitalization, human-centricity, digital ethics.

Введение

Цифровизация и развитие технологий искусственного интеллекта (ИИ) формируют новые условия, в которых функционируют современные организации и выстраивается система стратегического управления персоналом. Трансформируются подходы к подбору, оценке и обучению сотрудников, возникает потребность в новых компетенциях и моделях поведения. Однако, как показывает практика, наличие в компании технологических возможностей не является гарантией их эффективного использования¹. На фоне необходимости не просто осваивать новые инструменты, но и перестраивать сложившиеся модели взаимодействия между людьми внутри компании, корпоративная культура становится ключевым фактором, определяющим успешность адаптации организации к новым условиям и готовность персонала внедрять и использовать инновации в своих повседневных бизнес-задачах.

Основная часть

Согласно результатам опросов ВЦИОМ, доля российских компаний, применяющих технологии ИИ, с 2021 по 2024 гг. возросла более чем вдвое и достигла 43%, а в таких отраслях, как финансы, информационные технологии и высшее образование, этот показатель находится на уровне 66%. При этом большинство организаций, уже использующих ИИ технологии (97%), фиксируют положительный эффект от их внедрения, а доля компаний, отмечающих существенный экономический эффект, увеличилась в 2,5 раза². На глобальном уровне также заметен интерес к технологиям. В исследовании CB Insights 2025 года опросы руководителей крупных компаний показывают, что 94% респондентов относят генеративный искусственный интеллект к числу стратегических приоритетов, и по оценкам Gartner, применение цифровых и ИИ-технологий способно положительно повлиять на производительность труда, снижение издержек и увеличить выручку компаний до 15,8%³.

Однако, как отмечается в отчёте McKinsey Technology Trends Outlook 2025, интерес к ИИ значительно опережает его реальное освоение. Лишь 32% компаний перешли от пилотных проектов к полноценному использованию инструментов на базе искусственного интеллекта, тогда как 54% всё ещё находятся на этапе тестирования и оценки. Многие организации, начиная работу с ИИ и другими цифровыми инструментами, сталкиваются с трудностями при попытке встроить новые технологии в повседневные процессы. Ключевой причиной этого является не техническое несовершенство используемых технологий, а человеческий фактор и сложившаяся в организации корпоративная культура.

В теории управления под корпоративной культурой понимается система ценностей, норм и представлений, разделяемых сотрудниками и определяющих привычные способы их поведения и взаимодействия⁴. Классические исследования Э. Шейна, Т. Дила, А. Кеннеди, Г. Хофштеде заложили основы понимания культуры как устойчивой среды,

¹ Бугасова Е.В., Шичкин И.А. Современные тенденции цифровизации процессов управления персоналом // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 8. – С. 238-245.

² ВЦИОМ: Внедрение искусственного интеллекта в бизнес выросло в два раза. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rg.ru/2024/12/12/vciom-vnedrenie-iskusstvennogo-intellekta-v-biznes-vyroslo-v-dva-raza.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F.

³ Генеративный ИИ в бизнесе: главное из отчета CB Insights. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/679a27139a79476f36f4a872>.

⁴ Корпоративная и организационная культура [Электронный ресурс]: учебник – Эл. изд. - Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf: 131 с.). – Козилова Л.В., Чвякин В.А., Волкова Ю.А. 2022. – Режим доступа: http://scipro.ru/conf/corp&org_culture.pdf.

которая формируется в процессе адаптации организации к внешним условиям и обеспечивает внутреннюю интеграцию⁵.

В традиционных подходах корпоративная культура нередко рассматривается как нечто, что складывается естественным путём и передаётся от одного поколения сотрудников к другому. Однако цифровая трансформация и проникновение ИИ во все сферы деятельности заставляют пересмотреть данную концепцию. Культура компании перестаёт быть фоном и становится фактором, активно влияющим на эффективность бизнес-процессов, который может ускорять либо блокировать технологические изменения. Как отмечается в аналитическом отчете McKinsey, технологии предъявляют новые требования к поведению сотрудников, тогда как культура, обладая значительной инерцией, склонна воспроизводить привычные нормы. Отсюда рождается противоречие, когда организация инвестирует в современные решения, при этом сталкивается с неготовностью персонала их принимать через недоверие алгоритмическим оценкам и технологиям, а также сопротивление в освоении востребованных цифровых компетенций.

Данные опросов подтверждают, что основные препятствия на пути цифровизации лежат именно в управленческой и культурной плоскостях. Руководители компаний в качестве главных барьеров называют не технические сложности, а риски, связанные с безопасностью (46%), и конкуренцию новых технологий с существующими приоритетами и сложившимися способами работы (42%)⁶. Это свидетельствует о том, что проблема заключается не в недостатках алгоритмов, а в неготовности организационной среды к их полноценному использованию.

Ключевая проблема заключается в наличии разрыва между скоростью внедрения цифровых инструментов ИИ и скоростью адаптации корпоративной культуры к этим изменениям. Это приводит к:

- сопротивлению изменениям со стороны персонала,
- истощению от постоянного использования цифровых технологий,
- снижению лояльности персонала вследствие восприятия цифровых технологий как инструмента контроля, а не поддержки.

Внедрение современных технологий в систему стратегического управления персоналом способствует позитивным трансформациям, при этом обуславливает определённые риски и вызовы. В современной теории управления под стратегическим управлением персоналом (СУП) понимается комплекс взаимосвязанных подсистем, обеспечивающих организацию процесса управления человеческими ресурсами, соответствующего долгосрочным целям компании, и создающих условия для их эффективного использования. Система СУП охватывает полный цикл работы с сотрудником – от момента возникновения потребности в персонале до момента его ухода из организации (рис. 1).

⁵ Гаспарович, Е.О. Корпоративная культура и социальная ответственность: диагностика, планирование, развитие: учебно-методическое пособие: в 2 частях. Ч. 1 / Е.О. Гаспарович; [науч. ред. О.В. Охотников]; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 332 с.

⁶ Генеративный ИИ в бизнесе: главное из отчета CB Insights. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/679a27139a79476f36f4a872>.

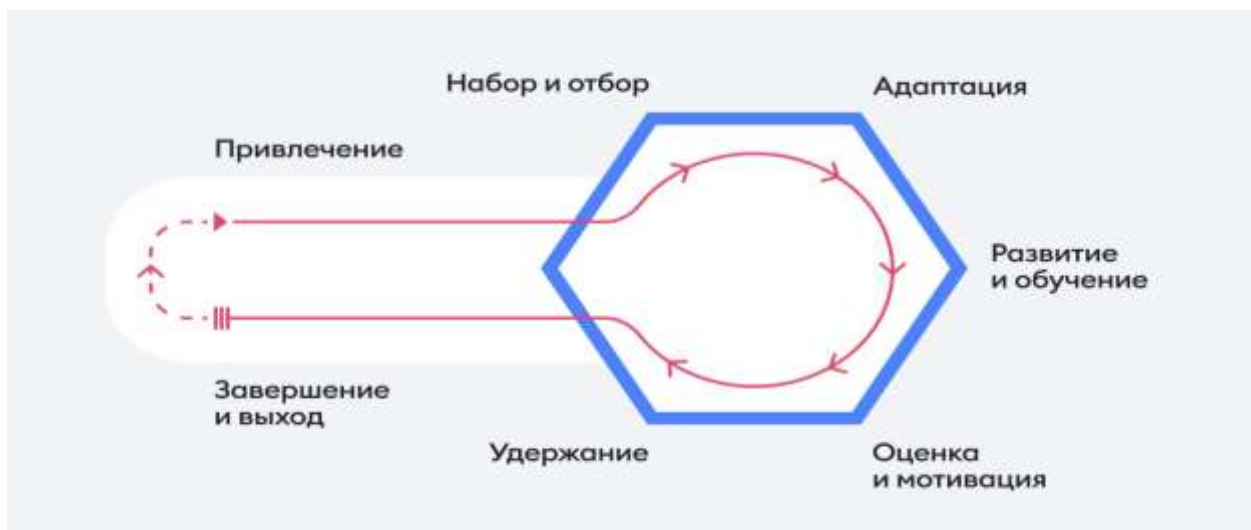


Рисунок 1. Жизненный цикл сотрудника в организации

В укрупненном виде структуру СУП можно представить как совокупность функциональных подсистем (табл. 1). Все перечисленные подсистемы взаимосвязаны и в совокупности образуют единый механизм, обеспечивающий реализацию кадровой стратегии организации. Эффективность этого механизма напрямую зависит от того, насколько согласованно работают отдельные элементы и насколько они соответствуют внешним и внутренним условиям функционирования компании.

Таблица 1 – Элементы системы стратегического управления персоналом⁷

Элемент	Характеристика
Подсистема планирования и маркетинга персонала	Включает анализ потребности в кадрах, определение качественных и количественных характеристик персонала, формирование HR-бренда и позиционирование компании на рынке труда
Подсистема найма и учёта персонала	Обеспечивает поиск, привлечение, отбор кандидатов и документальное оформление трудовых отношений
Подсистема адаптации	Направлена на ускоренное вхождение новых сотрудников в должность и знакомство с корпоративными нормами и ценностями
Подсистема оценки и управления эффективностью	Включает процедуры аттестации, оценки по KPI, сбора обратной связи и принятия решений о вознаграждении или развитии
Подсистема обучения и развития	Охватывает профессиональную подготовку, повышение квалификации, формирование кадрового резерва и планирование карьеры
Подсистема мотивации и стимулирования	Объединяет материальные и нематериальные способы поощрения сотрудников, взаимосвязанные с результатами их труда
Подсистема социального развития и корпоративной культуры	Отвечает за поддержание благоприятного социально-психологического климата, развитие ценностей и норм поведения
Подсистема высвобождения персонала	Регулирует процессы увольнения, сохранения знаний уходящих сотрудников и поддержку при трудоустройстве

⁷ Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация / А.Я. Кибанов. — М.: ИНФРА-М, 2021. — С. 37.

Внедрение технологий искусственного интеллекта в каждую из перечисленных подсистем СУП неизбежно трансформирует не только процедуры и алгоритмы работы, но и культурную среду организации⁸. При этом характер влияния не является односторонним, поскольку цифровизация порождает как возможности для развития культуры, так и серьёзные риски.

К позитивным аспектам воздействия процесса цифровизации и внедрения технологий ИИ на корпоративную культуру можно отнести:

- *Формирование культуры данных (data-driven culture)*. Проникновение ИИ-инструментов в подсистемы оценки, найма и мотивации персонала способствует формированию культуры, основанной на данных. Кадровые решения перестают быть результатом исключительно субъективных предпочтений руководителей и начинают опираться на объективные показатели эффективности, потенциала и вовлечённости сотрудников⁹. Это создаёт основу для формирования культуры справедливости и прозрачности, поскольку данные позволяют снизить уровень предвзятости при оценке персонала и сделать процессы профессионального продвижения и вознаграждения в компании более объективными.

- *Персонализация профессиональных траекторий и развитие культуры непрерывного обучения*. Алгоритмы машинного обучения, встроенные в подсистему обучения и развития, позволяют формировать индивидуальные траектории профессионального роста для каждого сотрудника. Персонализированные рекомендации учебных материалов, карьерных перемещений и проектных назначений способствуют закреплению ценности непрерывного развития в качестве повседневной нормы корпоративной жизни. Сотрудники начинают воспринимать обучение не как эпизодическое событие, а как постоянный процесс, поддерживаемый технологиями ИИ.

- *Высвобождение времени для межличностного взаимодействия*. Автоматизация рутинных операций в подсистемах учёта, делопроизводства и первичного отбора кандидатов позволяет высвободить значительные временные ресурсы у HR-специалистов и руководителей. Сэкономленное время может быть направлено на решение задач, требующих непосредственного человеческого участия: менторство, развитие команд, неформальное общение, урегулирование конфликтов. Тем самым ИИ опосредованно способствует укреплению социальных связей внутри организации, создавая пространство для более глубокого межличностного взаимодействия.

- *Укрепление горизонтальных связей*. Внедрение цифровых платформ для совместной работы и внутренних коммуникаций, дополненных интеллектуальными функциями такими, как, например, автоматический перевод, транскрибация встреч, рекомендации экспертов, способствует разрушению традиционных иерархических и межфункциональных барьеров. Сотрудники разных подразделений получают возможность быстрее находить друг друга для решения общих задач, обмениваться знаниями и опытом, что формирует культуру сотрудничества и взаимопомощи.

Наряду с положительными эффектами влияния на корпоративную культуру процесса цифровизации и внедрения технологий ИИ, актуализируются и негативные манифестации, такие как:

- *Дегуманизация коммуникации*. Чрезмерное увлечение цифровыми каналами и алгоритмическими формами обратной связи может привести к сокращению интенсивности межличностных контактов. Замена живого общения на взаимодействие с чат-ботами, автоматизированное выполнение функций и шаблонные отчёты об эффективности снижают уровень эмпатии и эмоциональной близости в коллективе. Возникает риск того,

⁸ Экономические эффекты использования Интернета вещей в аграрном секторе / В.В. Драгуленко, А.Л. Золкин, Т.Г. Гарбузова, Т.Н. Ковалева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 11, № 2(155). – С. 128-137. – DOI 10.36871/ek.up.r.r.2025.02.11.017.

⁹ Калашникова И.В., Несмеянов Д.В. Вопросы человекоцентричности культуры управления организацией. Дискурс. – 2025. – 11(3). – 67-78.

что инструменты, призванные облегчить коммуникацию, могут привести к ощущению изоляции и одиночества среди сотрудников.

– *Алгоритмическая тревожность.* Непрозрачность алгоритмов принятия решений может стать источником хронического стресса у персонала. Когда сотрудник не понимает, на основании каких критериев система оценила его эффективность, отклонила заявку на обучение или включила в группу риска, возникает феномен, определяемый как «алгоритмическая тревожность»¹⁰. Особенно остро эта проблема проявляется в подсистемах контроля и оценки, где решения ИИ могут напрямую влиять на карьеру и доход сотрудника. Снижение доверия к алгоритмам подрывает основы корпоративной культуры, основанной на справедливости и уважении.

– *Разрыв компетенций и фрагментация культуры.* Стремительное внедрение цифровых инструментов создаёт разрыв между группами сотрудников с разным уровнем цифровой грамотности. Различия в скорости адаптации к новым технологиям между младшими и старшими сотрудниками приводят к возникновению межпоколенческих конфликтов в профессиональной среде, что приводит к фрагментации единого культурного пространства организации.

– *Риск чрезмерного контроля и утраты автономии.* Расширение сферы применения цифровых систем мониторинга, охватывающих различные аспекты трудовой деятельности (включая контроль активности на рабочих станциях, анализ эмоциональной составляющей деловой переписки и отслеживание перемещений персонала), создаёт риск дисбаланса между управленческим контролем и профессиональной автономией сотрудников. Подобная тенденция способна оказать существенное влияние на сложившуюся корпоративную культуру. Вместо культуры доверия и ответственности формируется культура страха и внешнего принуждения, когда основным мотиватором становится не внутреннее стремление к результату, а боязнь быть замеченным системами мониторинга.

– *Редукция неформальных практик передачи знаний и опыта.* В условиях, когда основным хранилищем знаний становятся базы данных и интеллектуальные системы поиска, обесцениваются традиционные механизмы передачи знаний и опыта такие, как наставничество, консультации, сторителлинг, нарративные практики в неформальной обстановке. Между тем, именно эти механизмы играют ключевую роль в воспроизводстве корпоративной культуры и формировании чувства принадлежности к сообществу. Цифровизация знаний, не дополненная сохранением живых практик их передачи, может привести к обеднению культурной среды.

Описанная выше структура стратегического управления персоналом охватывает все этапы жизненного цикла сотрудника в организации. Цифровизация вносит коррективы в работу каждой из этих подсистем, но, как было установлено, технологические изменения не гарантируют культурной готовности их принять. Разрыв между скоростью внедрения ИИ и адаптацией корпоративной культуры, подтверждённый отчётами McKinsey и данными ВЦИОМ, заставляет компании вырабатывать системные решения. Управление корпоративной культурой в этих условиях перестаёт быть фоновым процессом и становится ключевым механизмом, обеспечивающим принятие технологических изменений персоналом. На основе проведённого анализа сформулируем комплекс рекомендаций, направленных на синхронизацию цифрового и культурного развития организации.

Предлагаемый нами комплекс взаимосвязанных направлений совершенствования управления корпоративной культурой в условиях цифровизации и внедрения искусственного интеллекта для содействия стратегическому управлению персоналом состоит из 5 основных элементов (рис. 2).

¹⁰ Эпоха алгоритмической тревожности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://taj.report/algorithmicanxiety>.

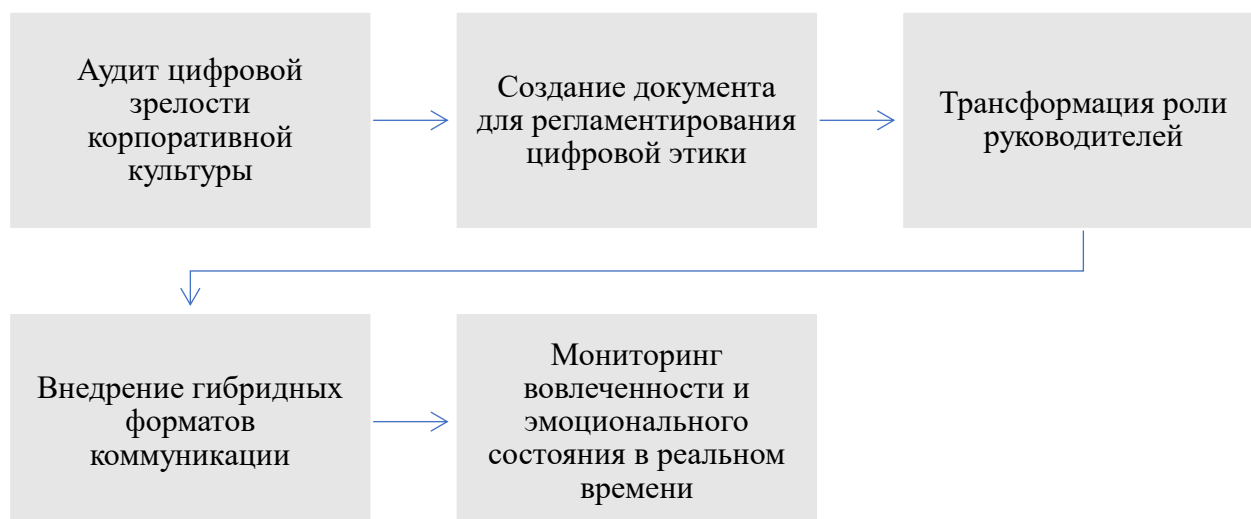


Рисунок 2. Комплекс взаимосвязанных направлений совершенствования управления корпоративной культурой организации в условиях цифровизации и внедрения ИИ

В процессе диагностики текущего состояния корпоративной культуры организации необходимо провести комплексную оценку готовности персонала к работе с ИИ-инструментами, включающую:

- Оценку цифровых компетенций сотрудников всех уровней с выделением групп, требующих дополнительного обучения.
- Выявление дисбалансов между декларируемыми в компании ценностями и реальной ситуацией.
- Анализ восприятия ИИ сотрудниками, т.е. рассматривают они новые технологии как угрозу или как возможность для профессионального роста.

Инструментарий аудита может включать анонимное анкетирование, фокус-группы, а также анализ цифровых следов (частота использования ИИ-инструментов, тональность коммуникаций в профессиональных чатах).

Для снижения уровня алгоритмической тревожности и предотвращения этических конфликтов необходима формализация правил взаимодействия человека и ИИ. В документе должны быть закреплены следующие принципы:

- Прозрачность алгоритмов. Сотрудники должны понимать логику принятия кадровых решений с участием ИИ: на основании каких данных формируется оценка эффективности, по каким критериям происходит отбор на обучение или в кадровый резерв.
- Конфиденциальность и безопасность данных. Чёткая регламентация того, какие данные о сотрудниках собираются, как хранятся, и кто имеет к ним доступ.
- Недискриминационный характер алгоритмов. Регулярный аудит ИИ-систем на предмет предвзятости по возрасту, полу, стажу и другим признакам.
- Финальное решение по ключевым кадровым вопросам таким, как повышение, увольнение, разрешение конфликтных ситуаций, должно оставаться за человеком.

В условиях цифровизации меняются требования к лидерам всех уровней. Руководитель становится проводником цифровой культуры. Для поддержания этой роли необходимо осуществлять:

- Обучение по управлению гибридными командами, интерпретации данных, развитию эмоционального интеллекта в цифровой среде, предотвращению цифрового выгорания. Особое внимание следует уделить навыкам сохранения человекоцентричности при использовании алгоритмических инструментов.

– Пересмотр системы мотивации руководящего состава с интеграцией в КРІ топ-менеджмента показателей, отражающих развитие цифровой культуры. К таким показателям относятся, в частности, индекс цифровой вовлечённости коллектива и доля персонала, прошедшего обучение работе с инструментами на базе искусственного интеллекта.

– Формирование сообществ руководителей для взаимного обмена опытом в сфере управления: от внедрения искусственного интеллекта до работы по преодолению сопротивления изменениям внутри организации.

Сохранение социального капитала и противодействие дегуманизации требуют осознанного подхода: нужно грамотно сочетать онлайн-коммуникации с живым общением. Для достижения такого баланса рекомендуется:

– Установить правила цифровой коммуникации в целях формирования норм цифровой этики: закрепить нормативы времени ответа в мессенджерах, регламентировать порядок создания чатов и определить этические стандарты проведения видеозвонков.

– Внедрить фиксированные временные интервалы (дней или часов), свободные от плановых видеоконференций и коммуникаций в мессенджерах, с целью обеспечения условий для высокоинтенсивной автономной работы.

– Сохранять и последовательно развивать традицию личного общения в коллективе: планировать и проводить стратегические сессии для выработки общих решений, организовывать командные дни в офисе для укрепления взаимодействия и устраивать неформальные праздничные мероприятия для создания благоприятной атмосферы.

– Использовать искусственный интеллект как инструмент поддержки живого общения, а не его замены. К примеру, технология интеллектуальной транскрипции встреч освобождает участников от необходимости вести протокол – это позволяет им полностью сосредоточиться на содержательной дискуссии. Аналогичным образом чат-боты способны обрабатывать типовые запросы, благодаря чему специалисты получают больше времени для личных коммуникаций.

Для мониторинга вовлеченности и эмоционального состояния в реальном времени необходимо проводить:

– пульс-опросы, позволяющие отслеживать динамику настроений и оперативно реагировать на негативные тенденции. Цифровые платформы собирают ответы в реальном времени, строят дашборды и позволяют фильтровать данные по отделам, проектам или уровням;

– анализ тональности коммуникаций с использованием ИИ-инструментов для обезличенной оценки эмоционального фона в корпоративных чатах и на внутренних форумах;

– анализ использования цифровых инструментов с помощью мониторинга частоты обращений к обучающим материалам, участия в онлайн мероприятиях, активности в профессиональных сообществах.

Выводы и заключение

Суммируя результаты проведенного исследования, следует сформулировать ряд итоговых положений.

1. Цифровизация и внедрение ИИ кардинально меняют систему стратегического управления персоналом – не только на технологическом уровне, но и в плане корпоративной культуры, ценностей и моделей поведения сотрудников.

2. Воздействие технологий искусственного интеллекта на корпоративную культуру организаций носит амбивалентный характер. Позитивный вектор проявляется в развитии культуры работы с данными, возможности индивидуализировать профессиональное обучение, перераспределить ресурсы на решение творческих и нестандартных задач, а также в укреплении горизонтальных коммуникационных каналов внутри компании. В то же время выделяются и негативные тенденции: угроза дегуманизации рабочих процессов,

рост алгоритмической тревожности среди сотрудников, риск фрагментации коллектива и расширение практик чрезмерного контроля.

3. Успешная интеграция ИИ в систему управления персоналом организации невозможна без грамотного управления корпоративной культурой. Это требует перехода от реактивного подхода к проактивной стратегии, включающей: оценку цифровой зрелости компании, формирование этических норм использования ИИ, адаптацию роли руководителей и внедрение гибридных форматов взаимодействия сотрудников.

Искусственный интеллект, несмотря на свою динамично растущую роль в современных организационных процессах, не может и не должен рассматриваться в качестве самодостаточной цели либо полной замены человеческого участия в процессе производства продукции или оказания услуг. Его интеграция в систему управления персоналом должна быть подчинена стратегическим задачам: развитию человеческого капитала и созданию институциональных условий, способствующих раскрытию профессионального и личностного потенциала каждого сотрудника. Как отмечает Д.В. Несмеянов, при всей своей «интеллектуальности» ИИ остаётся лишь инструментом в руках людей, и дальнейшее развитие систем искусственного интеллекта тесно связано с желанием и готовностью людей их использовать¹¹.

Современная доступность технологий для широкого круга компаний смещает фокус конкурентной борьбы: ныне решающую роль играет корпоративная культура. Адаптивная, человекоцентричная среда становится стратегическим активом – именно она помогает привлекать и удерживать таланты. Баланс между технологической оптимизацией и сохранением человеческого фактора в отношениях с персоналом даёт два важных преимущества: рост вовлечённости сотрудников и повышенную гибкость организации в условиях нестабильности. Компании, воспринимающие цифровые решения и технологии ИИ как инструмент для реализации творческого потенциала сотрудников (а не как способ экономии), получают возможность занять лидирующие позиции на рынке и добиться высоких бизнес-результатов.

Список источников

1. Бугасова Е.В., Шичкин И.А. Современные тенденции цифровизации процессов управления персоналом // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 8. – С. 238-245.
2. ВЦИОМ: Внедрение искусственного интеллекта в бизнес выросло в два раза. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rg.ru/2024/12/12/vciom-vnedrenie-iskusstvennogo-intellekta-v-biznes-vyroslo-v-dva-raza.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F.
3. Гаспарович, Е.О. Корпоративная культура и социальная ответственность: диагностика, планирование, развитие: учебно-методическое пособие: в 2 частях. Ч. 1 / Е.О. Гаспарович; [науч. ред. О.В. Охотников]; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019 – 332 с.
4. Генеративный ИИ в бизнесе: главное из отчета CB Insights. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/679a27139a79476f36f4a872>.
5. Зайцева А.И. Роль корпоративной культуры в создании эффективной модели управления компанией / А.И. Зайцева, М.Ю. Рязанова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 12-2(106). – С. 73-76. – DOI 10.24412/2411-0450-2023-12-2-73-76.
6. Калашникова И.В., Несмеянов Д.В. Вопросы человекоцентричности культуры управления организацией. Дискурс. – 2025. – 11(3). – 67-78.

¹¹ Несмеянов Д.В. Искусственный интеллект и корпоративная культура: управленческий аспект // Kant. 2025. №3 (56). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-i-korporativnaya-kultura-upravlencheskiy-aspekt>.

7. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 301 с.
8. Корпоративная и организационная культура [Электронный ресурс]: учебник – Эл. изд. - Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf: 131 с.). – Козилова Л.В., Чвякин В.А., Волкова Ю.А. 2022. – Режим доступа: http://scipro.ru/conf/corp&org_culture.pdf.
9. Несмеянов Д.В. Искусственный интеллект и корпоративная культура: управленческий аспект // Kant. 2025. №3 (56). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-i-korporativnaya-kultura-upravlencheskiy-aspekt>.
10. Экономические эффекты использования Интернета вещей в аграрном секторе / В.В. Драгуленко, А.Л. Золкин, Т.Г. Гарбузова, Т.Н. Ковалева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 11, № 2(155). – С. 128-137. – DOI 10.36871/ek.up.r.2025.02.11.017.
11. Эпоха алгоритмической тревожности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://taj.report/algorithmicanxiety>.

Сведения об авторах

Тикунова Екатерина Александровна, магистрант, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия
Шичкин Игорь Алексеевич, к.э.н., доцент базовой кафедры Торгово-промышленной палаты РФ «Управление человеческими ресурсами», Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия

Information about the authors

Tikunova Ekaterina Alexandrovna, master's student, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia
Shichkin Igor Alexeevich, Ph.D., Associate Professor of the Basic Department of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation «Human Resource Management», Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia