
САММАРИ

Жемал Хамидун

Почему 80% сотрудников бросают ИИ после первой попытки

Конференция "ИИ-Трансформация" • Alpina Digital • 3 апреля 2026

САММАРИ ДОКЛАДА №6

Доклад: «Почему 80% сотрудников бросают ИИ после первой попытки, и как это починить»

Спикер: Жемал Хамидун — Head of AI Alpina Digital, CPO AlpinaGPT

Мероприятие: Конференция «ИИ-Трансформация», 03.04.2026

Продолжительность: 31 мин 01 сек

КЛЮЧЕВЫЕ ТЕЗИСЫ

- Главная проблема ИИ-трансформации — не технология, а люди. Технология готова. Барьер — тревога, отсутствие обучения и разрыв между оптимизмом руководства и скептицизмом сотрудников.
 - «Usage is up, impact is not» (BCG). Использование ИИ растёт, но финансовый эффект — нет. 95% GenAI-пилотов не дают измеримого результата на прибыль.
 - Формула внедрения: Инструмент × Обучение × Поддержка = Результат. Если хотя бы один множитель равен нулю — результат тоже ноль. Нельзя внедрить только инструментом, нельзя — только обучением.
 - Культура и change management — 60% работы по трансформации. Инфраструктура данных и безопасности — 30%. Сами инструменты — только 10%. Большинство компаний тратят 90% усилий на выбор инструментов — то есть занимаются 10% задачи.
 - Порог входа должен быть настолько низким, чтобы НЕ начать было сложнее, чем начать.
-

СТАТИСТИКА И ДАННЫЕ (С ИСТОЧНИКАМИ)

- 80% сотрудников испытывают минимум один фактор ИИ-тревоги

Источник: известный бизнес-журнал (не названо из-за возможных ограничений), доклад 2026 года

- 95% GenAI-пилотов не дают измеримого эффекта на прибыль

Источник: исследование MIT, опубликованное в Fortune, 2025 год

- 56% мировых руководителей не видят значимого финансового результата от ИИ

Источник: опрос 4 500 респондентов, 2026 год

- 42% компаний свернули большинство ИИ-проектов до стадии продакшна

(год назад было 17% — рост в 2,5 раза)

Источник: не уточнён в докладе

- 5% компаний реально генерируют AI-ценность на масштабе

Источник: BCG, опрос 1 250 руководителей

- 21% офисных сотрудников в мире вовлечены в свою работу

Мировая экономика теряет ~\$40 трлн в год из-за невовлечённости

Источник: Gallup

- 82% сотрудников говорят, что компания не обучила их работе с ИИ

Источник: не уточнён

- 70% руководителей — оптимисты по поводу ИИ

70% рядовых сотрудников — скептики

- 65% сотрудников боятся не самого ИИ, а того, кто использует ИИ лучше них

При этом высокотревожные сотрудники используют ИИ ~65% рабочего времени, но сопротивляются интеграции в 2 раза чаще

Источник: данные 2026 года

- 54% уже используют неавторизованные ИИ-инструменты (Shadow AI)

Среди миллениалов — до 62%

- Программирование: теоретическое покрытие автоматизации — 94%, реальное — 33%

Офисные функции: теоретически автоматизируемы на 90%

Финансы/юристы/HR: на 85%

Источник: исследование Anthropic

- 85% сотрудников застряли на базовом уровне (спросил — получил ответ)

Менее 10% доходит до продвинутого использования

Frontline adoption = 51% и не растёт с 2023 года

Источник: BCG, термин «silicon ceiling» / «кремниевый потолок»

- 78% сотрудников приносят собственные инструменты на работу

Если компания не даёт корпоративный инструмент, люди находят свой

- Обучение под конкретную роль даёт adoption в 3 раза выше, чем generic-тренинги
-

ФОРМУЛА ВНЕДРЕНИЯ

Инструмент × Обучение × Поддержка = Трансформация

Комментарий спикера:

«Инструмент без обучения — это подарок, который пылится на полке.

Обучение без инструмента — это знания, которые забудутся через неделю.

Только вместе — это трансформация.»

Что НЕ работает:

— Выдать доступ к ChatGPT и сказать «пользуйтесь»

— Провести трёхдневный тренинг и вернуть людей на рабочие места

без интегрированного инструмента

— Generic-промт-тренинги без привязки к роли

Реальный кейс провала:

Глобальная технологическая компания провела трёхдневный тренинг

с фасилитаторами. Через 90 дней — ноль интеграции в рабочие процессы.

Письма писались вручную, инструменты лежали в закладках браузера.

Реальный кейс успеха:

Компания провела обучение дважды, только 8% начали разбираться.

Оказалось — одна интеграция не подключена. Программист потратил

несколько дней на исправление — adoption взлетел.

ОПЫТ АЛЬПИНЫ: 6 ЭТАПОВ ВНЕДРЕНИЯ

Старт: 2023 год. Встречное движение: карт-бланш от фаундеров + ИИ-чемпионы снизу.

Этап 1 — ОБУЧЕНИЕ ОСНОВАМ

Не абстрактные лекции «что такое нейросеть», а конкретные задачи.

Приглашены внешние эксперты (нет пророков в своём отечестве).

Этап 2 — РАЗДАЧА ИНСТРУМЕНТОВ

AlpinaGPT создан изначально как внутренний продукт.

Выдан каждому сотруднику. Единый интерфейс, 30+ моделей.

Порог входа = ноль: не нужно платить, обходить блокировки, разбираться в API.

Этап 3 — МИНИ-ГРУППЫ ПО ОТДЕЛАМ

Не вся компания сразу. Маленькие команды практикуются на реальных задачах конкретного отдела.

Этап 4 — КОМЬЮНИТИ ЭНТУЗИАСТОВ

В каждом отделе нашлись люди, которым это было интересно.

Поддержали их — они стали внутренними евангелистами.

Этап 5 — ПИЛОТЫ И КЕЙСБУК

Когда Надя из маркетинга рассказала, что сэкономила 3 часа на конкретной задаче — это убедило коллег сильнее любой презентации руководства.

Кейсбук — самый недооценённый инструмент трансформации.

Этап 6 — ВАЙБКОДИНГ ДЛЯ ВСЕХ

Сотрудников обучают строить собственные инструменты.

Не код в классическом смысле, а описание задачи на естественном языке, из которого ИИ создаёт рабочее решение. Децентрализация и масштаб.

Ключевой урок:

Не сверху вниз приказом и не снизу вверх просьбами — нужно встречное движение: заказ сверху + драйвер снизу.

Результаты Альпины:

- Сотни сэкономленных часов в год (только по одному юниту)
- 50+ сотрудников активно используют платформу ежемесячно
- Десятки автоматизированных функций по всей компании
- Статистика AlpinaGPT: пик среда 11:00, 91% использования в будни, средняя сессия 10 минут (глубокая работа), 92% с компьютера

МАТРИЦА ПРИОРИТЕТОВ: С ЧЕГО НАЧАТЬ

Оси: горизонталь — частота задачи, вертикаль — вклад в результат.

| РЕДКО + ЗНАЧИМО | ЧАСТО + ЗНАЧИМО |

| Стратегические доки, | ← НАЧИНАТЬ ЗДЕСЬ → |

годовые презентации.	Посты в соцсетях,
ИИ помогает, но	аннотации к продуктам,
не заменяет.	рутинные отчёты,
	типовые письма клиентам

| РЕДКО + МАЛОЗНАЧИМО | ЧАСТО + МАЛОЗНАЧИМО |

| Не трогать. | Расписание, мелкие запросы. |
| Особого выигрыша нет. | Автоматизировать потом. |

Принцип: начните с правого верхнего угла (высокочастотная + высокозначимая рутинная). Быстрый наглядный эффект убедит скептиков лучше любых слов.

7 ШАГОВ: ФРЕЙМВОРК ВНЕДРЕНИЯ ИИ В КОМПАНИИ

1. Найдите 5–7 энтузиастов

Они уже есть. 70% ИИ-пользователей — потенциальные чемпионы.

2. Дайте им один простой инструмент

Не 10 подписок, не «разберитесь сами» — один конкретный инструмент.

3. Обучите на реальных задачах конкретных отделов

Generic-тренинги дают 23% adoption.

Обучение под конкретную роль — в 3 раза больше.

4. Соберите первые кейсы в кейсбук

Свои примеры убеждают эффективнее статей из интернета.

Конкретный человек из маркетинга видит кейс из редакции и думает:

«я ведь тоже могу».

5. Сформируйте комьюнити энтузиастов

Поддержите ранних последователей, дайте им статус внутренних евангелистов.

6. По матрице приоритетов начните с автоматизации высокочастотной рутины

Именно там — самый быстрый и наглядный эффект.

7. Масштабируйте через чемпионов, не через приказы

Приказ сверху без драйвера снизу — верный путь к саботажу.

3 ГОРИЗОНТА ЗРЕЛОСТИ ИИ В КОМПАНИИ

Горизонт 1 — ОПТИМИЗАЦИЯ

ИИ-ассистент экономит часы. AlpinaGPT для каждого сотрудника.

Большинство компаний сейчас здесь — и это уже даёт значимый результат.

Горизонт 2 — МАСШТАБИРОВАНИЕ

ИИ-агенты встроены в рабочие процессы. Работают автономно.

Выполняют цепочки задач, а не просто отвечают на вопросы.

Горизонт 3 — AI-NATIVE

Самоулучшающаяся система. Каждый процесс — это продукт:

метрики, версияность, data-driven подход, product owner, бэклог, A/B-тесты.

Совет: начните с первого горизонта, получите быстрые победы, покажите результат руководству. Прыгать через горизонт = верный способ попасть в 95% провальных пилотов.

5 ПРИЧИН, ПОЧЕМУ СОТРУДНИКИ БРОСАЮТ ИИ

1. ИНСТРУМЕНТ БЕЗ ОБУЧЕНИЯ

82% сотрудников говорят, что компания не обучила их работе с ИИ.

Выдали доступ, написали «пользуйтесь», получили шаблонный мусор → вернулись к Excel.

2. ОБУЧЕНИЕ БЕЗ ИНСТРУМЕНТА

Классный тренинг, все вдохновились, записали промпты в блокнот.

Вернулись — инструмент не интегрирован, половина не может войти, через неделю всё забыто.

3. РАЗРЫВ ОПТИМИЗМА

70% руководителей: «мы внедряем ИИ» (оптимизм).

70% сотрудников: «они хотят меня заменить» (скептицизм).

Сотрудники не скажут вам об этом вслух — но подумают точно.

4. СТРАХ ОТСТАВАНИЯ

65% боятся не самого ИИ, а того, кто использует ИИ лучше меня.

Парадокс: высокотревожные сотрудники используют ИИ больше (~65% рабочего времени), но сопротивляются интеграции в 2 раза чаще.

Страх подпитывает использование, но блокирует adoption.

5. SHADOW AI

54% уже используют неавторизованные инструменты.

Эти люди не отказываются от ИИ — они обходят вашу корпоративную систему.

Без интеграции в ваш контур: данные утекают, регламенты нарушаются, вы об этом не знаете.

МИРОВЫЕ КЕЙСЫ

Fortune 100 компания — ИИ-коучинг через платформу:

Сотрудников обязали участвовать (не предлагали, а обязали).

Результат: рост с 700 до 38 000 сессий за 3 месяца.

Австралийский банк — Microsoft Copilot для 10 000 сотрудников:

84% говорят, что не вернуться к работе без ИИ.

Walmart — корпоративные тренинги:

+15% производительности.

-95% времени на обучение новых сотрудников.

Альпина — внутренние кейсы AlpinaGPT:

— Редсовет: ИИ-агент берёт на себя поиск информации об авторе, подготовку к заседанию, анализ рукописи, поиск конкурентов, прогноз продаж

— Маркетинг: подготовка постов, создание изображений, видео

— Редакция: аннотации к книгам, маркетинговые описания, тексты для каталогов, варианты обложек

ALPINAGPT: ПРОДУКТ

История:

Создан как внутренний инструмент Альпины для снижения барьера входа.

После обрастания функциями — протестирован на внешних клиентах.

Гипотеза «эта проблема есть не только у нас» подтвердилась мгновенно.

Текущие показатели:

- 8 000+ пользователей
- ~40 корпоративных клиентов
- Среди клиентов: Lukoil, Gazpromneft, Henkel, M.Video, Sber

Что внутри платформы:

- Единый интерфейс для 30+ нейросетевых моделей
- Готовые ассистенты под задачи каждого отдела (маркетинг, редакция, продажи, юристы и др.)
- Функция загрузки собственных данных (до 100 файлов по 30 МБ каждый) для создания персонального knowledge base
- Транскрипция, перевод, генерация изображений

Что даёт:

- Порог входа = ноль: не нужны иностранные карты, VPN, API-ключи
- Данные остаются внутри контура компании (в отличие от Shadow AI)
- Кастомные ассистенты как инструмент для ИПР сотрудников

Дополнительные услуги:

- Корпоративные практикумы на реальных задачах (не учебных примерах)
- Сопровождение внедрения с готовой методологией
- Линейка курсов от быстрого старта до продвинутого уровня

Подарки участникам конференции:

- AlpinaGPT бесплатно на 30 дней (промокод показан на экране)
- Подборка книг по ИИ из экосистемы Альпины

КЛЮЧЕВЫЕ ЦИТАТЫ

«Восемьдесят процентов сотрудников испытывают минимум один фактор тревоги.

Именно эта тревога — главная причина, по которой люди пробуют и бросают.»

«Usage is up, impact is not.» — BCG

«Шестьдесят пять процентов боятся не самого ИИ. Они боятся того, кто использует ИИ лучше меня.»

«Культура, change management, оргдизайн — это шестьдесят процентов работы трансформации. Инфраструктура данных и безопасности — тридцать.»

Сами инструменты — всего десять процентов.»

«Когда компания тратит девяносто процентов усилий на выбор между ChatGPT, Claude и чем-то ещё — она занимается десятью процентами задачи.»

«Порог входа должен быть таким низким, чтобы не начать было сложнее, чем начать.»

«Это примерно как если бы у вас был автомобиль, а вы бы использовали его как подставку для кофе.» (о разрыве между теоретическим и реальным использованием ИИ)

«Свои примеры убеждают гораздо эффективнее, чем статьи из интернета.»

«Масштабируйте через чемпионов, не через приказы.»

«Инструмент без обучения — это подарок, который пылится на полке.

Обучение без инструмента — это знания, которые забудутся через неделю.

Только вместе — это трансформация.»

ПРАКТИЧЕСКИЕ ВЫВОДЫ

ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ:

1. Диагностика прежде всего — проведите опрос барьеров: почему сотрудники не используют или плохо используют ИИ. Назначьте амбассадора в каждом отделе.

2. Не выбирайте инструмент бесконечно — инструменты занимают 10% задачи. Выберите любой достаточно хороший и сфокусируйтесь на людях.

3. Не ждите обязательного внедрения — 54% уже используют Shadow AI. Лучше дать контролируемый корпоративный инструмент, чем потерять данные.

4. Обязывать, а не предлагать — кейс Fortune 100 компании показывает: обязательное участие даёт рост сессий в 54 раза за 3 месяца.

5. Начинайте с правого верхнего угла матрицы — высокочастотная значимая рутина даёт быстрый видимый эффект, который убеждает скептиков.

ДЛЯ HR И L&D:

1. Тренинг без инструмента = деньги на ветер. Всегда синхронизируйте обучение с доступом к работающему инструменту.

2. Обучайте под роль, а не под технологию. Разница в adoption — 3x.
 3. Кейсбук — ваш главный инструмент убеждения. Собирайте реальные истории успеха от конкретных сотрудников.
 4. Найдите и поддержите энтузиастов — 5–7 человек, которым это уже интересно. Они станут мультипликаторами без дополнительных затрат.
-

ДЛЯ ИИ-ЧЕМПИОНОВ В КОМПАНИЯХ:

1. Документируйте свои победы — каждый сэкономленный час и каждый автоматизированный процесс должен попасть в кейсбук.
 2. Работайте на реальных задачах, показывайте результат коллегам. Это убеждает сильнее, чем любые исследования и презентации.
 3. Не прыгайте через горизонты — сначала оптимизация, потом агенты, потом AI-Native. Попытка сразу стать AI-Native = 95% шанс провала.
-

ОБЩИЙ ВЫВОД:

Проблема ИИ-трансформации — человеческая, а не техническая.
Решение — встречное движение (заказ сверху + драйвер снизу),
формула Инструмент × Обучение × Поддержка, низкий порог входа
и масштабирование через чемпионов, а не через приказы.