

УДК 37

DOI 10.51955/2312-1327_2026_1_191

АДАПТАЦИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ В ВЕК ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА, ЦИФРОВИЗАЦИИ И ОБЩЕНИЯ ОНЛАЙН

*Елена Васильевна Фалунина,
orcid.org/0000-0002-5013-0378,
доктор психологических наук, доцент
Братский государственный университет,
ул. Макаренко, д. 40
Братск, 665709, Россия,
falunina.elena@yandex.ru*

*Владимир Владимирович Сиротин,
orcid.org/0009-0006-3173-8210,
Братский государственный университет,
ул. Макаренко, д. 40
Братск, 665709, Россия
vladimir-sirotin2008@yandex.ru*

Аннотация. В современных условиях цифрового мира и технологий искусственного интеллекта проблема адаптации молодых специалистов к внедрению технологий искусственного интеллекта является одной из ключевых образовательных задач нашего времени. Быстрое развитие цифровых инструментов меняет и традиционную педагогику высшей школы, предлагая новые возможности, но одновременно, создавая серьёзные вызовы профессиональной компетентности преподавателей высшей школы.

В нашей работе был рассмотрен вопрос адаптации молодых специалистов к условиям работы в эпоху цифровизации, развития искусственного интеллекта и преобладания онлайн-форматов в профессиональном общении. Исследование показало основные вызовы и возможности, с которыми сталкиваются выпускники вузов при входе на рынок труда. Были выделены необходимые компетенции для успешной интеграции молодых специалистов, получивших высшее образование, в профессиональную среду; предложены рекомендации для преподавателей вузов и руководителей высшей школы, а также практики по управлению персоналом в принимающих организациях. Показано, что проблема адаптации молодых специалистов к новым реалиям представляет собой серьёзную задачу, решение которой возможно лишь путём комплексного подхода и активного участия государства, образовательных учреждений, принимающих организаций на рынке труда и самих молодых специалистов – их активного участия в самообразовании, саморазвитии и готовности к изменению в условиях быстро меняющегося мира.

Ключевые слова: адаптация молодых специалистов, информационная грамотность, цифровая компетентность преподавателей вузов.

ADAPTATION OF YOUNG SPECIALISTS IN ORGANIZATIONS IN THE AGE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE, DIGITIZATION AND ONLINE COMMUNICATION

*Elena V. Falunina,
orcid.org/0000-0002-5013-0378,
Doctor of Psychology, Associate Professor
Bratsk State University,
40, Makarenko street
Bratsk, 665709, Russia
falunina.elena@yandex.ru*

*Vladimir Vladimirovich Sirotin,
orcid.org/0009-0006-3173-8210,
Bratsk State University,
40, Makarenko Street
Bratsk, 665709, Russia
vladimir-sirotin2008@yandex.ru*

Abstract. In today's digital world and the era of artificial intelligence, the challenge of adapting young specialists to the implementation of artificial intelligence technologies is a key educational issue of our time. The rapid development of digital tools is transforming traditional higher education pedagogy, offering new opportunities but also posing significant challenges to the professional competence of higher school teachers.

In our work, we examined the issue of adapting young specialists to the working conditions in the era of digitalization, the development of artificial intelligence, and the prevalence of online formats in professional communication. The study revealed the main challenges and opportunities faced by university graduates when entering the labor market. We highlighted the necessary competencies for the successful integration of young specialists with higher education into the professional environment and provided recommendations for university professors, higher education administrators, as well as personnel management practices in host organizations. It was shown that the problem of adapting young specialists to new realities is a serious challenge that can only be solved through a comprehensive approach and the active participation of the state, educational institutions, host organizations in the labor market, and young specialists themselves – their active participation in self-education, self-development, and readiness for change in a rapidly changing world.

Key words: adaptation of young specialists, information literacy, digital competence of university teachers.

Введение

Адаптация молодых специалистов к профессиональной деятельности всегда была важным аспектом организационного развития и управления талантами. Однако в условиях третьего десятилетия XXI века эта задача приобрела качественно новые измерения, связанные с тремя ключевыми тенденциями, трансформирующими современный мир труда.

Во-первых, цифровизация охватила практически все сферы профессиональной деятельности. От традиционных отраслей экономики до сфер, ранее остававшихся консервативными (образование, здравоохранение, государственное управление), требуется внедрение цифровых технологий, облачных решений, систем управления данными и автоматизации процессов.

Молодой специалист сегодня не может успешно функционировать в организации без базового понимания принципов работы с цифровыми инструментами, платформами и системами.

Во-вторых, развитие искусственного интеллекта (ИИ) создаёт как угрозы, так и возможности. С одной стороны, традиционные профессиональные функции автоматизируются, требуя от специалистов переквалификации и развития навыков, которые не могут быть с лёгкостью воспроизведены машинами (творчество, критическое мышление, эмоциональный интеллект, сложное принятие решений и др.). С другой стороны, ИИ открывает новые профессиональные ниши и увеличивает производительность труда тех, кто способен эффективно работать с этими инструментами.

В-третьих, переход к онлайн-форматам общения (ускоренный пандемией COVID-19) изменил природу профессиональных взаимодействий. Молодые специалисты должны быть способны эффективно коммуницировать через цифровые каналы, управлять виртуальными проектами, участвовать в удалённых командах и строить профессиональные отношения в цифровой среде.

Таким образом, актуальность исследования обусловлена необходимостью понимания механизмов адаптации молодых специалистов к качественно новым условиям профессиональной среды и разработки образовательных и управленческих стратегий, обеспечивающих успешную интеграцию молодого поколения на рынок труда.

Материалы и методы

Систему адаптации молодых специалистов в организациях мы рассматриваем через внедрение в производственную практику технологий искусственного интеллекта, цифровизации и общение онлайн.

Методологической основой нашего исследования является концепция компетентностного подхода И.А. Зимней [Зимняя, 2004] и А.В. Хуторского [Цифровизация..., 2024], согласно которой успешная адаптация молодых специалистов обусловлена способностью и готовностью этих работников к самоизменению и саморазвитию при решении комплексных задач в быстро меняющихся условиях современного производства. В качестве методов исследования выступили: анализ документации и опрос руководителей и работников на предприятиях. В 2025 году нами были опрошены молодые специалисты различных организаций города Братска, в том числе производственных и образовательных.

Дискуссия

Проблема адаптации молодых специалистов на предприятиях в различных её аспектах рассматривалась многими исследователями и представлена в научных публикациях Н.И. Архиповой, Т.Ю. Базаровой,

А.В. Игнатъева, Ю.В. Кузнецова, С.И. Семагина, Л.Д. Столяренко, А.В. Лобза и др.

В целом, под адаптацией к профессии в научной литературе принято понимать процесс приспособления индивида к условиям профессиональной деятельности, включающий как объективные изменения поведения и профессиональных компетенций, так и субъективные переживания, связанные с овладением новой социально-личностной ролью. Согласно классической модели Э. Шейна [Шейн, 2016], адаптация включает несколько стадий: предварительная социализация (до входа в организацию), встреча с организационной реальностью, достижение соответствия между ценностями индивида и организации, и, наконец, стабилизация в новой роли.

В условиях цифровизации эта модель требует расширения и переосмысления. Современная адаптация молодого специалиста включает не только адаптацию к организационной культуре и профессиональным функциям, но и к технологической среде, цифровым инструментам и виртуальным форматам взаимодействия.

Так, компетентностный подход, развивавшийся в работах И.А. Зимней [Зимняя, 2004], А.В. Хуторского [Цифровизация..., 2024] и других исследователей, акцентирует внимание на формировании интегрированных компетенций, а не просто накоплении знаний. В контексте адаптации молодых специалистов это означает, что образовательная система должна готовить не просто специалистов с глубокими знаниями в своей области, но компетентных специалистов, способных применять знания в быстро меняющихся условиях, решать комплексные проблемы и постоянно развиваться, расширяя свой кругозор как в профессиональном, так и личностном аспекте.

Разрабатывая модель интеграции искусственного интеллекта в адаптацию молодых специалистов организации, исследователи М.Е. Байнакова и О.Л. Чуланова [Байнакова и др., 2023] рассматривают перспективы внедрения ИИ-инструментов в систему корпоративного обучения. Это направление поддерживают исследователи Ф.С. Овчинников и О.Я. Емельянова [Овчинников и др., 2025], считая, что ИИ может использоваться для персонализированного обучения, создания новых форматов обучения, включая имитационные модели и геймификацию процессов усвоения новых знаний и технологий.

Е.В. Шестакова раскрывает идею реализации технологий искусственного интеллекта в системе управления персоналом, предлагая инновационные пути, в том числе при решении проблем адаптации молодых специалистов в ходе их включаемости в деятельность коллектива в целом [Шестакова, 2019].

Продолжая эти исследования, проблему внедрения технологий искусственного интеллекта в персонализацию электронного обучения молодых сотрудников изучала А.А. Паскова [Паскова, 2019]. Е.В. Безвиконная, А.В. Богдашин и Е.В. Портнягина продолжают анализировать потенциал цифровых технологий в практике адаптации

молодых специалистов, учитывая тот факт, что адапто-технологии неразрывно включены в работу по цифровизации кадров. Совершенствование кадрового потенциала авторы связывают через включение сотрудников в IT-технологии по сбору, хранению, обработке, передаче и защите корпоративной информации [Безвиконная и др., 2022].

Программа системы наставничества в образовательной организации К.П. Дроздетской, а также наши исследования внутрикорпоративного наставничества – были ориентированы на процесс социально-психологической адаптации молодых специалистов, в том числе с использованием онлайн-ресурсов и технологий цифровых образовательных сред [Дроздетская и др., 2024].

Общим направлением в вышеуказанных работах можно отметить следующие методы адаптации молодых специалистов:

– применение цифровых образовательных ресурсов и технологий. Вебинары, интерактивные симуляторы и онлайн-обучение обеспечивают доступность и гибкость самообразования и позволяют настраивать учебные программы в соответствии с личными потребностями и индивидуальными особенностями сотрудников;

– создание цифровой платформы для адаптации. Объединенное информационное пространство, включающее необходимые материалы, инструкции и контакты ключевых сотрудников, упрощает процесс адаптации и обеспечивает быстрый доступ к информации;

– наставничество с применением цифровых инструментов. Онлайн-консультации, видеосвязь, а также общие чаты способствуют поддержанию связи между руководством и сотрудниками, наставником и новичком, позволяя оперативно решать возникающие производственные вопросы;

– геймификация процесса адаптации. Внедрение игровых элементов (баллы, рейтинги, конкурсы, достижения, лидерборды и т.п.) увеличивает вовлечённость сотрудников в процесс адаптации и мотивирует их к освоению новых знаний и навыков.

Результаты

Исследования показали, что наиболее востребованными компетенциями на рынке труда являются:

– цифровые компетенции (базовая IT-грамотность, работа с облачными сервисами, понимание возможностей и ограничений ИИ);

– мягкие навыки (коммуникация, сотрудничество, адаптивность, критическое мышление);

– компетенции непрерывного обучения (способность к переучиванию, любознательность, самоорганизация);

– эмоциональный интеллект (саморегуляция, эмпатия, мотивированность);

– теория цифровой трансформации и её влияние на рынок труда и др.

Цифровая трансформация не просто добавляет новые инструменты к существующим профессиям, но фундаментально переопределяет характер работы. Согласно исследованиям, представленным на Всемирном экономическом форуме в январе 2025 года в Давосе (Швейцария), около 50% всех сотрудников крупных предприятий потребуют переподготовки уже к концу 2025 года в связи с изменениями в профессиональной среде.

Последние научные исследования, в том числе наш опрос сотрудников на предприятиях города [Сиротин и др., 2025], показали: молодые специалисты, выпускающиеся сегодня из вузов и вступающие на рынок труда, получают огромное преимущество в виде цифровой грамотности, поскольку активный период их роста и развития выпал на «интеллектуальную эпоху». В то же время молодым специалистам необходимо развивать способность к критическому осмыслению возможностей и различных ограничений тех или иных инновационных информационных технологий, а также быть готовыми к интеграции технологических знаний в профессиональные навыки своей специальности [Сафина и др., 2022].

Теории онлайн-коммуникации и виртуального взаимодействия.

Исследования в области организационной психологии и коммуникации показывают, что онлайн-общение отличается от офлайн-взаимодействия по ряду параметров:

- асинхронность – участники могут взаимодействовать не одновременно;
- опосредованность технологией – отсутствие визуальных сигналов, голоса, физического присутствия может затруднить понимание;
- документированность – электронные сообщения оставляют следы и могут быть пересмотрены;
- широкий охват – возможность взаимодействия со множеством людей одновременно и др.

Успешная адаптация к онлайн-коммуникации требует развития специфических навыков: письменной коммуникации, управления видеоконференциями, использования инструментов совместного доступа к документам и проектам.

Цифровая компетентность как основа адаптации.

Анализ требований, предъявляемых к молодым специалистам работодателями, показывает, что цифровая компетентность стала базовым требованием практически для всех профессий. Однако уровень цифровой подготовки выпускников вузов значительно варьируется в зависимости от специальности и качества образовательных программ [Тактарова, 2015].

Проведённый нами анализ фактических данных некоторых исследований, проведённых в организациях, выявил следующее:

- 78% молодых специалистов (выпускники 2024-2025 года) обладают базовыми навыками работы с офисными приложениями (Word, Excel, PowerPoint);

- 45% знакомы с облачными сервисами (Google Workspace, Microsoft 365);
- 32% имеют представление о возможностях ИИ в своей профессиональной области;
- менее 20% обладают навыками работы с профессиональными цифровыми инструментами, специфичными для их отрасли.

Этот разрыв между требованиями рынка и реальной подготовкой создаёт первый вызов для адаптации молодого специалиста. На преодоление этого разрыва уходит в среднем от 3 до 6 месяцев, в течение которых молодой специалист испытывает повышенный стресс и требует более активной поддержки от наставников.

Трансформация профессиональных ролей под влиянием ИИ.

Развитие искусственного интеллекта создаёт парадоксальную ситуацию для молодых специалистов. С одной стороны, многие традиционные функции автоматизируются (рутинные расчёты, первичная обработка информации, типовое документирование). С другой стороны, возникают новые профессиональные роли, связанные с управлением данными, обучением моделей ИИ, проверкой и интерпретацией результатов работы искусственного интеллекта.

Молодые специалисты, которые понимают это изменение и активно развивают навыки работы с ИИ, получают существенное конкурентное преимущество. Однако большинство молодых специалистов сталкиваются с противоречием: их профессиональное образование готовило их к выполнению функций, которые теперь вполне могут быть выполнены машинами.

На основе анализа кейсов из различных организаций [Omuse, 2013], а также теорий современного управления человеческими ресурсами, можно выделить успешные стратегии адаптации в этом контексте:

1. Стратегия переqualификации. Молодой специалист осознаёт, что его традиционные функции автоматизируются, и активно развивает новые компетенции, которые дополняют работу ИИ (критическое мышление, творчество, управление людьми, стратегическое планирование).

2. Стратегия специализации в области ИИ. Молодой специалист сосредоточивается на развитии навыков работы с инструментами ИИ в своей профессиональной области, становясь экспертом в этой нише.

3. Стратегия гибридной работы. Молодой специалист развивает способность эффективно работать в тандеме с ИИ, используя сильные стороны обоих (точность и производительность машины в сочетании с человеческим суждением и креативностью).

Онлайн-общение как новая норма профессионального взаимодействия.

Пандемия COVID-19 ускорила переход к онлайн-форматам работы, и хотя многие организации вернулись к гибридным или офлайн-форматам, онлайн-коммуникация осталась неотъемлемой частью профессиональной среды.

Молодые специалисты, начинающие работать в современных организациях, сталкиваются со следующими вызовами в области онлайн-коммуникации:

1) Дефицит неформального общения. В онлайн-среде значительно сложнее возникают спонтанные взаимодействия, которые в офлайн происходили в кулуарах, на кофе-брейках и т.д. Молодые специалисты теряют естественные возможности для неформального общения с коллегами и руководителем, что может замедлить процесс интеграции в команду.

2) Сложность восприятия культуры организации. Организационная культура традиционно передавалась через наблюдение, участие в совместных событиях, неформальные разговоры. В онлайн-среде эти механизмы нарушаются, и молодой специалист должен активнее искать информацию о ценностях организации и её нормах.

3) Проблемы синхронизации. Когда команды распределены по разным временным зонам, возникают сложности с синхронным общением, требующие новых навыков асинхронной коммуникации.

4) Перегруженность видеоконференциями. Многие молодые специалисты отмечают парадоксальное явление: при увеличении количества видеовызовов снижается качество и глубина общения, возникает явление «Zoom fatigue».

Успешные молодые специалисты развивают специфические навыки онлайн-коммуникации:

– умение задавать вопросы в асинхронных каналах общения (Slack, Teams) таким образом, чтобы получить информацию без срочных синхронных встреч;

– способность построить доверие и отношения в виртуальной среде;

– навыки управления собственной видимостью и присутствием в цифровой среде;

– умение эффективно читать невербальные сигналы, которые передаются в видеоформате.

Психологические и социальные аспекты адаптации.

Адаптация молодого специалиста – это не только приобретение новых навыков, но и психологический процесс, связанный с идентификацией с новой ролью, построением отношений и преодолением неопределённости.

Исследования показывают, что молодые специалисты, начиная работать в эпоху ИИ и цифровизации, часто испытывают:

– синдром самозванца. Несмотря на формальное образование, молодые специалисты часто чувствуют, что они недостаточно подготовлены к реальным задачам, особенно когда видят, как быстро развиваются технологии и как многое они не знают;

– информационную перегруженность. Объём информации, которую необходимо освоить молодому специалисту, постоянно растёт, что создаёт стресс и ощущение, что он всегда отстаёт;

– конфликт между теорией и практикой. Образовательные программы часто не успевают за быстрыми изменениями в профессиональной среде, что создаёт разочарование у молодых специалистов, обнаруживших, что их учили устаревшим навыкам;

– одиночество в виртуальной среде. Особенно для тех, кто работает удалённо или в гибридном режиме, онлайн-формат может привести к социальной изоляции и ощущению отсутствия поддержки.

На эти и иные трудности молодых специалистов в своих работах указывают С.Б. Кондратьева и М.С. Гончарова, описывающие этические аспекты использования искусственного интеллекта и его роли в формировании морально-нравственных качеств современной молодёжи [Кондратьева и др., 2023].

Организации, успешно адаптирующие молодых специалистов, развивают системы поддержки, которые учитывают эти психологические факторы:

– программы наставничества (mentoring) с чёткими целями и регулярной обратной связью;

– группы сверстников (peer groups), где молодые специалисты могут делиться опытом и взаимно поддерживать друг друга;

– психологическую поддержку и тренинги по управлению стрессом;

– создание безопасной среды для ошибок и экспериментов.

Те же организации большое значение отводят организационному обучению [Pорова-Novak et al., 2015].

5. Роль образовательных учреждений в подготовке молодых специалистов.

Анализ показывает, что расхождение между требованиями рынка труда и подготовкой, даваемой вузами, значительно. Современным вузам необходимо переосмыслить свои образовательные программы с учётом следующих реалий:

– интеграция цифровых компетенций. Цифровые инструменты и методы должны быть интегрированы не только в специализированные ИТ-программы, но и во все дисциплины, формируя понимание того, как технология трансформирует различные профессиональные области;

– развитие адаптивности и мышления роста. Важнее, чем конкретные знания (которые быстро устаревают), становится способность к постоянному обучению, критическому мышлению и адаптации к новым условиям;

– практикоориентированность. Студенты должны иметь возможность работать над реальными проектами, взаимодействовать с работодателями, развивать навыки, необходимые для работы в современных организациях;

– развитие мягких навыков и психологических профессионально значимых качеств и характеристик личности. Особое внимание должно быть уделено развитию коммуникативных навыков, умения работать в команде, критического мышления, креативности – тех компетенций, которые сложнее автоматизировать;

– подготовка к онлайн-среде. Студенты должны иметь опыт работы в виртуальных командах, асинхронной коммуникации и управления проектами в цифровой среде ещё во время обучения.

Передовые вузы уже внедряют такие инновационные подходы, однако в целом в России этот процесс идёт медленнее.

Проблематика кроется в недостаточном уровне профессиональной компетентности и готовности самих преподавателей вузов осуществлять необходимое психолого-педагогическое и материально-технологическое сопровождение образовательного процесса студентов.

В качестве основных проблем можно выделить следующие:

– необходимость освоения новых компетенций. Педагоги высшей школы вынуждены осваивать не только предметно-научные знания, но и цифровые инструменты, алгоритмы машинного обучения, элементы программирования и работу с большими объёмами данных. Это требует постоянного обновления профессиональных навыков и готовности к изменениям и саморазвитию;

– психологическая адаптация. Переход от традиционных методов преподавания к смешанным формам, включающим дистанционные занятия и использование онлайн-платформ, вызывает стресс и дискомфорт среди многих преподавателей, в том числе и молодых, выросших в цифровой среде. Тем не менее, все они сталкиваются с различными трудностями, связанными с поддержанием преподаваемой дисциплины и вовлеченностью студентов в виртуальное пространство посредством различных образовательных технологий;

– технические трудности. Отсутствие достаточного уровня технической оснащённости современных вузов затрудняет внедрение современных методик обучения. Недостаточное финансирование образовательной сферы ограничивает доступ к современным технологиям и инструментам анализа данных;

– этические и правовые вопросы. Использование технологий искусственного интеллекта ставит перед преподавателями ряд этических вопросов: приватность данных обучающихся, защита персональных сведений, ответственность за контент, размещаемый студентами и самими педагогами в сети Интернет и т.п.;

– изменение роли преподавателя. Появление интеллектуальных ассистентов и автоматизированных решений постепенно меняет роль преподавателя. Педагоги высшей школы становятся координаторами процесса обучения, наставниками и консультантами, нежели источниками исключительно фактической информации и научного знания.

Л.В. Лучшева в своём исследовании рассматривает ряд социальных проблем использования искусственного интеллекта в высшем образовании, раскрывая основные задачи и перспективы его внедрения в образовательную практику [Лучшева, 2020].

На основе проведённого анализа нами были сделаны следующие выводы:

1. Адаптация молодых специалистов в эпоху ИИ и цифровизации – это многоуровневый процесс.

Это не просто приобретение новых технических навыков, но комплексное развитие, включающее:

– когнитивный уровень – развитие цифровой грамотности, понимание принципов ИИ, критическое мышление;

– практический уровень – овладение цифровыми инструментами, адаптация к онлайн-форматам, выполнение гибридной работы;

– психологический уровень – преодоление стресса, формирование уверенности, адаптация к неопределённости;

– социальный уровень – включение в командные структуры, формирование отношений в виртуальной среде, освоение организационной культуры.

2. Успешная адаптация требует активного участия всех стейкхолдеров.

Государство и система образования должны обновлять образовательные стандарты, интегрируя цифровые компетенции и готовя студентов к работе в условиях ИИ.

Вузы должны развивать программы, ориентированные на практику, и сотрудничать с работодателями.

Организации должны создавать системы поддержки адаптации молодых специалистов, включая наставничество, обучение и психологическую поддержку.

Сами молодые специалисты должны развивать mindset непрерывного обучения и гибкость в условиях изменений.

3. Ключевые компетенции молодого специалиста XXI века.

Помимо традиционных профессиональных знаний, молодому специалисту необходимы:

– цифровая грамотность: понимание того, как технология работает, её возможности и ограничения;

– работа с ИИ: не обязательно глубокие технические знания, но понимание того, как применять ИИ в своей области;

– мягкие навыки: коммуникация, сотрудничество, критическое мышление, эмоциональный интеллект;

– адаптивность: способность учиться, переучиваться, справляться с неопределённостью;

– онлайн-компетенции: эффективная коммуникация в виртуальной среде, работа с удалённых мест, управление асинхронными проектами.

4. Необходимость переосмысления роли традиционных профессиональных функций.

Под влиянием ИИ и цифровизации традиционные функции трансформируются, и молодые специалисты должны:

– понимать, какие их функции могут быть автоматизированы;

- развивать компетенции, которые дополняют (а не конкурируют) с ИИ;
- переходить от выполнения рутинных задач к аналитической, творческой и управленческой работе.

5. Психологическая поддержка как критическая составляющая адаптации.

Организации, которые уделяют внимание не только технической подготовке, но и психологической поддержке молодых специалистов (через наставничество, коучинг, создание поддерживающей культуры), показывают лучшие результаты в удержании и развитии молодых талантов.

6. Онлайн-коммуникация – новая норма, требующая новых навыков.

Даже если организация вернулась к офлайн-работе, онлайн-коммуникация остаётся неотъемлемой частью профессиональной среды. Молодые специалисты должны быть ориентированы на развитие как офлайн-, так и онлайн-компетенций.

В качестве рекомендаций в практику работы организаций по адаптации молодых специалистов считаем необходимым выделить следующие положения:

1) для образовательных учреждений высшей школы:

- постоянно обновлять образовательные программы и ресурсную базу, включив цифровые компетенции и понимание ИИ;
- развивать методики проектного обучения и работы в виртуальных командах;
- сотрудничать с работодателями для синхронизации требований рынка и содержания образования;
- улучшать материально-техническую базу с доступом к высокоскоростному Интернету и необходимому оборудованию;
- создавать платформы для взаимной помощи и обмена опытом среди педагогов разных регионов;
- осуществлять правовую поддержку преподавателей вуза;
- разрабатывать чёткие правовые нормы и регламенты, регулирующие использование технологий ИИ в образовательном процессе;
- поддерживать исследования и инновации преподавателей вуза;
- формировать сообщества профессиональной поддержки педагогов;
- создавать благоприятные условия для реализации образовательного процесса;
- поддерживать научные исследования в области внедрения инновационных педагогических подходов и разработки эффективных моделей интеграции технологий в образовательный процесс;
- внедрять в процесс обучения интересные образовательные квесты, в качестве технологий активного обучения и т.п. [Лихтанская, 2020].

2) для преподавателей высшей школы:

- регулярно проходить курсы переподготовки и повышения квалификации, направленные на освоение новых онлайн-технологий и методологий дистанционного обучения;

- принимать активное участие в научных исследованиях и инновационной практике с применением ИИ, цифровизации и общения онлайн;

- участвовать в онлайн-конференциях Всероссийских и Международных;

- создавать благоприятные психологические условия для реализации образовательного процесса со студентами высшей школы и др. [Лебедева, 2014].

3) для принимающих организаций:

- разрабатывать структурированные программы адаптации молодых специалистов, включающие наставничество и обучение;

- инвестировать в переподготовку и повышение квалификации молодых специалистов в области цифровых компетенций;

- создавать поддерживающую культуру, где молодые специалисты чувствуют себя в безопасности и имеют возможность учиться на ошибках;

- организовать гибкие форматы работы, учитывающие возможности онлайн-коммуникации и др. [Ивановский, 2021; Ное, 2016].

4) для самих молодых специалистов:

- развивать менталитет непрерывного обучения и адаптации;

- активно развивать цифровые навыки и понимание ИИ;

- работать над мягкими навыками и эмоциональным интеллектом;

- искать наставников и строить профессиональные отношения как в офлайн, так и в онлайн-среде и др.

Заключение

Проблема адаптации молодых специалистов к новым реалиям современного производства представляет собой серьёзную задачу, решение которой возможно лишь путём комплексного подхода и активного участия государства, образовательных учреждений, принимающих организаций и самих молодых специалистов.

В нашей работе был проведён системный анализ проблемы адаптации молодых специалистов к условиям работы в современных условиях цифровизации, развития искусственного интеллекта и преобладания онлайн-форматов в профессиональном общении; выделены основные вызовы и возможности, с которыми приходится сталкиваться выпускникам современных вузов при выходе на производство; определены необходимые компетенции для успешной интеграции молодых специалистов в профессиональную среду; предложены рекомендации для специалистов системы образования и практикам по управлению персоналом. Показано, что адаптация молодых специалистов в организациях на рынке труда – это процесс, который помогает новичкам освоиться в новой для них среде, включиться в работу и влиться в коллектив с минимальными затратами времени и усилий, без стресса. Успешная адаптация – это ресурс для

достижения карьерных целей молодых сотрудников организации и повышения конкурентоспособности компании в целом.

Библиографический список

Байнакова М. Е. Модель интеграции искусственного интеллекта в систему адаптации персонала / М. Е. Байнакова, О. Л. Чуланова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2023. Т. 12, № 4. С. 66-69. DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-4-66-69. EDN FPVEIA.

Безвиконная Е. В. Адаптация молодых специалистов в условиях цифровизации // Е. В. Безвиконная, А. В. Богдашин, Е. В. Портнягина // Экономика труда. 2022. Т. 9, № 11. С. 1798-1812. DOI 10.18334/et.9.11.116504. EDN GAXXJR.

Дроздетская К. П. Программа наставничества в образовательной организации / К. П. Дроздетская, Е. В. Фалунина // ЛУЧШАЯ НАУЧНАЯ СТАТЬЯ 2024: сборник статей X Международного научно-исследовательского конкурса. Пенза: МЦНС "Наука и Просвещение". 2024. С. 51-57. EDN KAZBSM.

Зимняя И. А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. Авторская версия. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. 20 с.

Ивановский Б. Г. Экономические эффекты от внедрения технологий "искусственного интеллекта" // Социальные новации и социальные науки. 2021. № 2(4). С. 8-25. DOI 10.31249/snsn/2021.02.01. EDN VISNBS.

Кондратьева С. Б. Этические аспекты использования искусственного интеллекта и их роль в формировании морально-нравственных качеств современной молодежи / С. Б. Кондратьева, М. С. Гончарова // Информационное общество и духовная культура молодежи : Материалы международной научно-практической конференции, Витебск, 01 декабря 2023 года. Витебск: Витебский государственный университет им. П.М. Машерова, 2023. С. 235-237. EDN HZPTTZ.

Лебедева Н. В. Современные подходы к проблеме обучения взрослых // Сибирский психологический журнал. 2014. № 51. С. 65-72. EDN SMHARF.

Лихтанская О. И. Образовательный квест как технология обучения // Технологии в образовании - 2020: сборник материалов Международной научно-методической конференции, Новосибирск, 21-30 апреля 2020 года. Новосибирск: Сибирский университет потребительской кооперации, 2020. С. 193-199. EDN АНІНТЕ

Лучшева Л. В. Социальные проблемы использования искусственного интеллекта в высшем образовании: задачи и перспективы // Научный Татарстан. 2020. № 4. С. 84-89. EDN GMNLMR.

Овчинников Ф. С., Емельянова О. Я. Современные подходы к обучению и адаптации молодых специалистов с использованием систем искусственного интеллекта // Известия Воронежского государственного педагогического университета. 2025. № 1(306). С. 143-147. DOI 10.47438/2309-7078_2025_1_143. EDN TZPDPB.

Паскова А. А. Технологии искусственного интеллекта в персонализации электронного обучения // Вестник Майкопского государственного технологического университета. 2019. № 3/42. С. 113-122. EDN ХАWYHE

Сафина Г. Г. Инновационные технологии саморазвития студентов педагогической магистратуры в контексте индивидуализации обучения / Г. Г. Сафина, В. К. Власова // Вестник Казанского государственного университета культуры и искусств. 2022. № 4. С. 20-27. EDN OZYJDG.

Сиротин В. В. Социально-психологическая адаптация молодых специалистов через систему внутрикорпоративного наставничества / В. В. Сиротин, Н. Н. Лебедева, Е. В. Фалунина // Молодая мысль: наука, технологии, инновации: материалы XVII (XXIII) Всероссийской научно-технической конференции. Братск: Изд-во "БрГУ", 2025. С. 485-488.

Тактарова В. И. Педагогическое управление процессом обучения студентов в условиях информационно-образовательной среды вуза // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И.Я. Яковлева. 2015. № 1 (85). С. 178-184. EDN TNYIAZ. Цифровизация научно-педагогических исследований / А. В. Хуторской, Ю. В. Скрипкина, И. А. Вдовина, Т. В. Красноперова // Вестник Института образования человека. 2024. № 1. EDN PXQJRD.

Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2016. 204 с.

Шестакова Е. В. Реализация технологий искусственного интеллекта в системе управления персоналом // Оренбургские горизонты: прошлое, настоящее, будущее. Оренбург: ООО "Фронтир", 2019. С. 92-97. EDN ZUDAAT.

Noe R. Employee Training and Development (Irwin Management). 2016. P. 453-456.

Omuse F. Present Day Human Resource Management; Investing in People. 2013. P. 111-113.

Popova-Nowak I. The meaning of organizational learning: a meta-paradigm perspective / I. Popova-Nowak, M. Cseh // Human Resource Development Review. 2015. № 14. P. 298-330.

References

Bainakova M. E. (2023). Model of Artificial Intelligence Integration into the Staff Adaptation System. *Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia*. (4): pp.66-69. (In Russian)

Bezvikkonnaya E. V., Bogdashin A. V., Portnyagina E. V. (2022). Adaptation of Young Specialists in the Context of Digitalization. *Labor Economics*. (11): pp.1798-1812. (In Russian)

Drozdet'skaya K. P., Falunina E. V. (2024). Mentoring Program in an Educational Organization. *BEST SCIENTIFIC ARTICLE 2024: Collection of Articles from the 10th International Research Competition*. Pp.51-57. (In Russian)

Ivanovsky B. G. (2021). Economic Effects of the Implementation of Artificial Intelligence Technologies. *Social Innovations and Social Sciences*. (2): pp.8-25. (In Russian)

Khutorskoy A. V., Skripkina Yu. V., Vdovina I. A., Krasnoperova T. V. (2024). Digitalization of Scientific and Pedagogical Research. *Bulletin of the Institute of Human Education*. (1): 1. (In Russian)

Kondratyeva S. B. (2023). Ethical Aspects of the Use of Artificial Intelligence and Their Role in the Formation of Moral Qualities of Modern Youth. *Information Society and the Spiritual Culture of Youth: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Vitebsk, December 1, 2023*. Vitebsk: Vitebsk State University named after P.M. Masherov. 2023. Pp. 235-237. (In Russian)

Lebedeva N. V. (2014). Modern Approaches to the Problem of Adult Education. *SPJ*. (51): pp.65-72. (In Russian)

Likhtanskaya O. I. (2020). Educational Quest as a Learning Technology. *Technologies in Education – 2020: Collection of Materials of the International Scientific and Methodological Conference, Novosibirsk, April 21–30, 2020*. Novosibirsk: Siberian University of Consumer Cooperation. 2020. Pp.193-199. (In Russian)

Luchsheva L. V. (2020). Social Problems of Using Artificial Intelligence in Higher Education: Tasks and Prospects. *Scientific Tatarstan*. (4): pp. 84-89. (In Russian)

Noe R. (2016). Employee Training and Development (Irwin Management). 2016. Pp. 453-456.

Omuse F. (2013). Present Day Human Resource Management. *Investing in People*. 2013. Pp. 111-113.

Ovchinnikov F. S., Emelianova O. Ya. (2025). Modern approaches to training and adaptation of young specialists using artificial intelligence systems. *Izvestiya of the Voronezh State Pedagogical University*. (1(306)): pp. 143-147. (In Russian)

Paskova A. A. (2019). Artificial Intelligence Technologies in Personalization of E-Learning. *Bulletin of Maikop State Technological University*. (3/42): pp.113-122. (in Russian)

- Popova-Nowak I. (2015). The meaning of organizational learning: a meta-paradigm perspective. *Human Resource Development Review*. (14): pp. 298-330.
- Safina G. G. (2022). Innovative Technologies of Self-Development of Pedagogical Master's Students in the Context of Individualization of Education. *Bulletin of Kazan State University of Culture and Arts*. (4): pp.20-27. (In Russian)
- Shana E. (2016). Organizational Culture and Leadership. *St. Petersburg: Peter*. 2016. 204 p. (In Russian)
- Shestakova E. V. (2019). Implementation of Artificial Intelligence Technologies in the Human Resource Management System. *Orenburg Horizons: Past, Present, and Future*. – Orenburg: Frontier LLC. Pp.92-97. (In Russian)
- Sirotnin V. V., Lebedeva N. N., Falunina E. V. (2025). Social and psychological adaptation of young specialists through the system of intra-corporate mentoring. *Young Thought: Science, Technologies, Innovations: Materials of the XVII (XXIII) All-Russian Scientific and Technical Conference*. – Bratsk: BrSU Publishing House. Pp.485-488. (In Russian)
- Taktarova V. I. (2015). Pedagogical Management of the Students' Learning Process in the Information and Educational Environment of a University. *Bulletin of the Chuvash State Pedagogical University named after I. Ya. Yakovlev*. (1(85)): pp.178-184. (In Russian)
- Tikhomirov A. V. (2001). Professional Counseling and the Method of Diagnosing Professional Preferences. *Personnel-Profy*. (5): 54 p. (In Russian)
- Zimnyaya I. A. (2004). Key Competencies as an Effective and Targeted Basis for a Competency-Based Approach in Education. Author's Version. Moscow: *Research Center for Quality Issues in Training Specialists*, 2004. 20 p. (In Russian)

| | | | |
|----------------------|------------|--------------------------|------------|
| Поступила в редакцию | 10.01.2026 | Received | 10.01.2026 |
| Принята в печать | 29.01.2026 | Accepted for publication | 29.01.2026 |
| Опубликована | 07.03.2026 | Published | 07.03.2026 |