

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

УДК 378.147:004.8:005.95.96

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18145253>

СКОПЕНКО Н. С.

ШЕРСТЮК Н. В.

БОЛОТІНА І. М.

Штучний інтелект у корпоративному навчанні англійської мови: підвищення компетентностей персоналу та стратегічне управління HR

Актуальність теми дослідження. Сучасні організації діють в умовах цифрової трансформації, що висуває нові вимоги до професійних і комунікативних компетенцій персоналу. Використання штучного інтелекту (ШІ) у корпоративному навчанні англійської мови стає ключовим чинником розвитку людського капіталу.

Постановка проблеми. Традиційні підходи до корпоративного навчання не забезпечують необхідної гнучкості та персоналізації, що поглиблює розрив між мовними навичками працівників і вимогами глобальної комунікації.

Мета і завдання дослідження. Метою є визначення теоретичних засад, технологічних рішень і стратегічних практик, за допомогою яких ШІ сприяє підвищенню лінгвістичних компетенцій та посиленню управління людським капіталом. Завдання: охарактеризувати теоретико-методологічні основи використання ШІ; проаналізувати технологічні інструменти; дослідити управлінські підходи HR-підрозділів і визначити умови ефективної інтеграції ШІ в корпоративне навчання.

Методологія дослідження базується на системному, компетентнісному, аналітичному та діяльнісному підходах. Використано методи порівняльного аналізу, синтезу, узагальнення, моделювання освітніх процесів і контент-аналіз сучасних джерел та кейсів корпоративного навчання з використанням ШІ.

Результати дослідження. Доведено, що ШІ трансформує корпоративне навчання англійської мови, забезпечуючи персоналізацію, адаптивність і моніторинг результатів у реальному часі. Мовні моделі, генеративні платформи, чат-боти, автоматизоване оцінювання та голосові інтерфейси підвищують рівень комунікативних компетенцій і підтримують стратегічний розвиток персоналу. Визначено етичні ризики, пов'язані з прозорістю алгоритмів і конфіденційністю даних.

Галузь застосування результатів. Результати можуть бути використані: HR-відділами й корпоративними освітніми центрами для розроблення ШІ-орієнтованих стратегій навчання; у системі професійної підготовки фахівців із менеджменту персоналу та цифрової освіти.

Висновки. ШІ є системоутворювальним чинником розвитку корпоративної англомовної освіти, підвищуючи ефективність HR–процесів, мотивацію персоналу та якість навчання. Ефективність таких систем залежить від етичного управління даними, алгоритмічної прозорості та збереження людського контролю. Подальші дослідження мають бути спрямовані на оцінку довгострокового впливу ШІ на розвиток компетентностей і корпоративну культуру.

Ключові слова: корпоративне навчання, управління компетентностями, професійна комунікація, інтелектуальна аналітика, мовні моделі, генеративні інструменти, штучний інтелект.

NATALIIA SKOPENKO
NADIIA SHERSTIUK
IRYNA BOLOTINA

Artificial intelligence in corporate english language training: enhancement of staff competences and strategic HR management

Relevance of the research topic. Contemporary organisations operate in a digital transformation context, which imposes new requirements on personnel's professional and communicative competencies. The use of artificial intelligence (AI) in corporate English training emerges as a crucial factor in human resources development.

Formulation of the problem. Traditional approaches to corporate training fail to provide the flexibility and personalisation necessary for effectiveness, which deepens the gap between personnel's language skills and global communication requirements.

Research aims and objectives. The purpose of the study is to identify the theoretical foundations, technological solutions, and strategic management practices through which artificial intelligence enhances employees' linguistic competencies and strengthens human resource management. Objective: to outline the theoretical and methodological foundations of AI usage; to analyse technological tools; to study Human Resources management approaches and define conditions for effective AI integration into corporate training.

The research methodology is based on systemic, competency, analytical, and activity approaches. The study employed methods of comparative analysis, synthesis, generalisation, and educational process modelling, and content analysis of contemporary sources and cases of AI–powered corporate training.

Research results. The study demonstrates that AI transforms English corporate training by providing personalisation, adaptability, and real–time results monitoring. Language models, generative platforms, chatbots, automated assessment, and speech interfaces increase the level of communicative competencies and foster strategic employee development. The study identifies ethical risks related to algorithm transparency and data confidentiality.

Field of application of the results. The results can be applied to HR units and corporate education centres for the development of AI–based learning strategies, as well as to systems of professional training for specialists in Human Resources management and digital education.

Conclusions. AI is a system–forming factor in corporate English training, enhancing the effectiveness of HR processes, employee motivation, and the quality of education. The effectiveness of such systems depends on ethical data management, algorithm transparency and retention of human control. Future studies should focus on evaluating the long–term impact of AI on competency development and corporate culture.

Key words: corporate training, competence management, professional communication, intelligent analytics, language models, generative tools, artificial intelligence.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Швидка диджиталізація бізнес–процесів і глобалізація корпоративної комунікації посилили потребу в спеціалістах із висо–

ким рівнем володіння англійською мовою, здатних ефективно працювати в міжнародному просторі. Традиційні формати навчання часто не відповідають цим вимогам через обмежену адаптивність, недостатню персоналізацію та нездатність

забезпечити безперервну підтримку на основі даних. Оскільки організації все більше інтегрують віддалену співпрацю, транскордонне управління проектами та робочі процеси з використанням штучного інтелекту (далі – ШІ), розбіжності між наявними мовленнєвими навичками та необхідними комунікаційними стандартами продовжують збільшуватися. Це формує системну проблему в стратегіях корпоративного розвитку, адже рівень мовленнєвих навичок безпосередньо впливає на продуктивність, якість прийняття рішень і конкурентоспроможність організації. Поява ШІ як трансформційного інструменту в навчанні надає нові можливості для розв'язання цих проблем, але його інтеграція вимагає концептуальної ясності, методологічного обґрунтування та стратегічного нагляду для забезпечення змістовного та етично відповідального впровадження.

Актуальність використання ШІ в корпоративному навчанні англійської мови зумовлена зростанням ролі HR–відділів в управлінні професійними компетенціями персоналу за допомогою цифрових екосистем та інтелектуальної аналітики. ШІ забезпечує адаптивне навчання, персоналізоване відстеження прогресу та автоматизацію процедур оцінювання, що змінює спосіб, у який персонал здобуває та застосовує мовленнєві навички в професійному контексті. Проте стратегічний потенціал цих технологій залишається недостатньо вивченим, особливо щодо їхнього впливу на довгострокове кадрове планування, корпоративну культуру, залучення персоналу та моделі розвитку талантів. Організації мають усвідомлювати не лише технологічні переваги, але й ризики, пов'язані з безпекою даних, алгоритмічною прозорістю та залежністю від автоматизованого прийняття рішень. Відповідно, розв'язання проблеми інтеграції ШІ в корпоративну англомовну освіту має важливе значення для розробки ефективних, масштабованих і етично обґрунтованих HR–стратегій, здатних підтримувати готовність робочої сили в умовах сучасного цифрового простору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасні наукові дослідження свідчать про те, що цифровізація корпоративного людського капіталу надає нові можливості для розвитку персоналу та підвищення ефективності управлінських рішень. Так, О. Грішнова та Д. Марковець обґрунтовують, що впровадження цифрових

технологій у корпоративне середовище дозволяє оптимізувати процеси навчання, адаптації та розвитку співробітників, а також підвищує стратегічну цінність людського капіталу через інтеграцію аналітичних даних в управлінські рішення [1]. Водночас Г. Бойківська, К. Дубляник та Д. Лучко досліджують сучасні тренди та інновації в навчанні й розвитку персоналу, підкреслюючи роль адаптивних технологій і персоналізованих освітніх траєкторій, які здатні враховувати індивідуальні потреби працівників та динаміку організаційного середовища [2].

На особливостях застосування LMS–систем у корпоративному навчанні зосереджують увагу С. Кубіцький, Ю. Урсакий та Р. Мрозакевич, підкреслюючи їхню здатність до інтеграції з цифровими платформами та забезпечення безперервного моніторингу прогресу працівників [3]. Моніторинг освітніх потреб як важливий інструмент організації корпоративного навчання розглядає М. Братко, зазначаючи, що систематичне оцінювання компетенцій дозволяє більш ефективно планувати навчальні програми та адаптувати їх під стратегічні цілі компанії [4]. Вплив ШІ на підвищення ефективності інвестицій у людський капітал аналізують Р. Кузів та О. Гарафьнова. Автори доводять, що використання ШІ дає змогу прогнозувати потреби персоналу, оптимізувати навчальні ресурси та підвищувати продуктивність працівників [5].

Сучасні підходи до управління професійно–особистісним розвитком персоналу IT–підприємств вивчають Н. Топішко, Н. Душко та Т. Галецька, наголошуючи на необхідності інтеграції цифрових технологій у HR–процеси для забезпечення персоналізованого розвитку та підвищення мотивації співробітників [6]. На управлінні компетентностями в умовах цифрових змін зосереджують увагу Н. Чернікова, О. Жадан та О. Пінченко, підкреслюючи, що інтеграція аналітики та інтелектуальних технологій у HR–системи дозволяє більш точно оцінювати навички працівників, оптимізувати процеси навчання та забезпечувати стратегічну підготовку персоналу до виконання завдань корпоративного розвитку [7].

Попри численні дослідження з цифровізації корпоративного навчання та впровадження ШІ в розвиток персоналу, низка важливих аспектів потребує більш ґрунтовної уваги. Зокрема, відсутній системний аналіз інтеграції ШІ–техноло–

гій у корпоративне навчання англійської мови з урахуванням специфіки професійних комунікативних компетенцій. Недостатньо досліджено роль HR–підрозділів у стратегічному управлінні ШІ–орієнтованими навчальними процесами та взаємодію технологій із корпоративними цілями та моделями компетентностей. Також обмежено висвітлені питання етичного використання алгоритмів, прозорості даних і потенційних ризиків при масштабуванні інноваційних практик. Крім того, недостатньо досліджень, що поєднують технологічні, педагогічні та управлінські підходи в єдину модель корпоративного навчання. Наша стаття присвячена саме заповненню цих прогалин, розкриттю ефективності ШІ–інструментів для розвитку лінгвістичних і професійних компетенцій персоналу та визначенню умов їх успішної інтеграції у HR–стратегії.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження теоретичних основ, технологічних рішень і стратегічних управлінських практик, за допомогою яких ШІ сприяє підвищенню лінгвістичних компетенцій персоналу та посиленню систем управління людським капіталом.

Відповідно до мети було сформульовано такі завдання:

- схарактеризувати теоретичні засади використання ШІ в корпоративному навчанні англійської мови;
- проаналізувати основні технологічні рішення та інструменти ШІ, що сприяють розвитку лінгвістичних компетенцій персоналу;
- оцінити стратегічні управлінські підходи HR–підрозділів до впровадження ШІ–орієнтованих освітніх процесів;
- визначити потенційні переваги, ризики й умови ефективної інтеграції таких практик у системи управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Теоретико–методологічні засади використання ШІ в корпоративному вивченні англійської мови ґрунтуються на ширших концептуальних підходах до корпоративного навчання та розвитку персоналу, у яких навчання розглядається як безперервний і стратегічно керований процес, орієнтований на підвищення ефективності людського капіталу. Корпоративне навчання перетворилося зі стандартизованих навчальних форматів на гнучкі, компетентнісно орієнтовані системи, що

відповідають цілям організації та індивідуальним потребам у навчанні. У цьому контексті розвиток персоналу вже не обмежується традиційною розробкою освітніх програм, а передбачає прийняття рішень на основі даних, гнучкі форми навчання та постійне вдосконалення навичок, створюючи умови, у яких ШІ є не просто додатковим інструментом, а структурним компонентом освітньої екосистеми. Цифрова трансформація стимулює появу моделей, які інтегрують технологічні рішення в освітні процеси, підкреслюючи масштабованість, доступність і створення інтерактивних середовищ. Ці моделі часто використовують змішані та гібридні освітні фреймворки, системи управління навчанням із вбудованою аналітикою та екосистеми, побудовані на хмарних платформах, які дозволяють поширювати контент, відстежувати ефективність та адаптивну підтримку. Методологічний перехід до цифровізації передбачає впровадження модульних та компетентнісно орієнтованих освітніх програм, у яких системи ШІ здатні автоматизувати стандартні завдання, персоналізувати навчальний контент і забезпечувати ефективний зворотний зв'язок [8, с. 192–195].

Теоретичні засади використання ШІ в мовній підготовці персоналу свідчать про його здатність обробляти лінгвістичні дані, імітувати людинно–машинну взаємодію та допомагати слухачам у виконанні реальних комунікативних завдань. У корпоративному вивченні англійської мови інструменти на основі ШІ дають змогу оцінювати рівень володіння мовою в режимі реального часу, практикувати розмовну навичку, виправляти вимову та розвивати контекстно–залежну лексику, пристосовану до професійних сфер діяльності. Ці технології використовують обробку природної мови, машинне навчання та генеративні моделі, які разом дозволяють створювати гнучкі освітні середовища, що підлаштовуються під рівень володіння мовою, цілі та темп роботи слухача. Завдяки таким можливостям ШІ вдосконалює методологічні підходи, зміщуючи акцент із традиційних мовних курсів на гнучке мікронавчання та опрацювання завдань на основі практичних кейсів і сценаріїв, що відтворюють реальні комунікаційні ситуації на робочому місці [9].

У сучасних HR–підходах до корпоративної освіти адаптивне навчання, персоналізовані траєкторії та інтелектуальна аналітика посідають

провідне місце, оскільки вони підтримують стратегічний розвиток людського капіталу. Адаптивні системи аналізують поведінку слухачів, знаходять певні проблеми в знаннях і рекомендують індивідуальні траєкторії навчання, завдяки чому персонал отримує релевантний контент на оптимальному рівні складності. Персоналізовані траєкторії ще більше посилюють мотивацію та залученість, узгоджуючи навчання з кар'єрними цілями та показниками ефективності працівника. Інтелектуальна аналітика перетворює процес навчання на вимірювану й стратегічно керовану сферу, дозволяючи HR-відділам відстежувати прогрес, прогнозувати розвиток компетенцій і оцінювати ефективність освітніх ініціатив. Разом ці елементи відображають методологічну еволюцію, у якій ШІ дає змогу компаніям створювати ефективні, гнучкі та масштабовані системи мовної підготовки, що не лише підвищують рівень англомовних компетенцій персоналу, а й забезпечують реалізацію стратегій розвитку людського капіталу, спрямованих на формування здатної, адаптивної та конкурентоспроможної на глобальному ринку робочої сили [10].

Інструменти ШІ та інші технологічні рішення, спрямовані на розвиток англомовних компетенцій персоналу, формують окремий напрям корпоративного навчання, у межах якого технології виконують як навчальну, так і стратегічно важливу функцію, що динамічно посилює свій вплив. До основних технологічних груп, що застосовуються в цьому контексті, належать удосконалені мовні моделі, здатні генерувати зв'язну й контекстно залежну мовну продукцію, розмовні чат-боти, які імітують діалог і підтримують інтерактивну практику, генеративні платформи, що використовуються для створення індивідуальних навчальних матеріалів, автоматизовані системи оцінювання, які оцінюють граматику, словниковий запас і розмовні навички, а також голосові інтерфейси, що дозволяють навчати спілкуванню без залучення викладачів. Кожна з них по-своєму впливає на різні аспекти мовленнєвого розвитку, а разом вони створюють цифрове середовище, у якому навчання стає гнучким, масштабованим і максимально узгодженим із комунікаційними потребами сучасних організацій.

У корпоративному середовищі функціональність цих ШІ-рішень виходить за межі повсякденної мовленнєвої практики та враховує структурні особливості спілкування на робочому місці.

Мовні моделі допомагають персоналу, створюючи специфічні для певної галузі пояснення, резюме та шаблони, що відповідають автентичному професійному дискурсу. Чат-боти забезпечують спокійне середовище з незначним рівнем навантаження для відпрацювання розмов, пов'язаних із зустрічами, переговорами, обслуговуванням клієнтів чи внутрішньою комунікацією. Генеративні платформи дозволяють авторам курсів швидко адаптувати матеріали до різних відділів, рівнів кваліфікації та вимог проєктів, що є важливим для організацій із різними та багатомовними командами. Автоматизовані системи оцінювання сприяють підвищенню ефективності, оскільки надають швидкий зворотний зв'язок та об'єктивне оцінювання, зменшують навантаження на викладачів і забезпечують узгодженість стандартів роботи. Голосові інтерфейси, що інтегровані в мобільні додатки та корпоративні пристрої, дозволяють працівникам практикувати вимову, плавність мовлення та сприйняття на слух в режимі реального часу, часто імітуючи складні акустичні умови, подібні до тих, що трапляються в міжнародному спілкуванні [11].

Використання таких технологій дає безліч переваг для розвитку мовленнєвих, комунікативних і професійних компетенцій персоналу. Інструменти на основі ШІ підвищують персоналізацію, підлаштовуючи завдання під поточний рівень володіння мовою, темп навчання та професійну сферу, підвищують зацікавленість завдяки інтерактивності та підтримують безперервне навчання, дозволяючи проводити мікросеанси, які відповідають ритму корпоративної роботи. До того ж автоматизовані системи підвищують точність діагностики ефективності, надаючи HR-відділам дані для управління талантами та цілеспрямованого підвищення кваліфікації. Проте інтеграція цих технологій також має низку недоліків. Інструменти ШІ можуть не сприймати культурні особливості та вузькоспеціалізовану професійну мову, а автоматизоване оцінювання не завжди відображає всю складність людського спілкування. Занадто велика залежність від технологічних рішень може зменшити можливості для справжньої міжособистісної взаємодії, а проблеми конфіденційності даних і потреба в організаційній інфраструктурі можуть обмежити їхнє впровадження в певних умовах. З огляду на це, важливим методологічним

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

викликом залишається збалансування технологічної ефективності з орієнтованим на людину педагогічним керівництвом.

Функціональність, переваги та обмеження основних груп технологій ШІ, які використовуються в корпоративному англійському навчанні, представлено в табл. 1.

На нашу думку, ці технологічні рішення, попри відмінності в можливостях та обмеженнях, трансформують корпоративний підхід до мовної освіти. Вони посилюють роль навчання, заснованого на даних, підтримують розвиток мовних навичок і розширюють можливості для безперервного вдосконалення в багатомовному професійному середовищі.

Стратегічне управління корпоративним навчанням на основі ШІ в системах управління персоналом стало характерною рисою сучасного організаційного розвитку, оскільки відділи кадрів дедалі частіше беруть на себе відповідальність не лише за адміністративну підтримку, а й за формування довгострокових освітніх екосистем. Роль HR-підрозділів у впровадженні та адмініструванні процесів навчання з використанням ШІ поширюється на визначення недоліків у компетенціях, вибір відповідних технологічних рішень, координацію інтеграції з наявними платформами та забезпечення функціонування інструментів на основі ШІ в межах педагогічних і корпоративних стандартів. Відділи кадрів є по-

середниками між технологічними провайдерами, менеджерами та персоналом, трансформуючи організаційні цілі в освітні стратегії, що підтримуються даними, аналітикою та інтелектуальною автоматизацією. Їхня участь забезпечує узгодженість цифрових освітніх ініціатив і гарантує, що системи ШІ доповнюють комплексну політику розвитку персоналу, а не функціонують як відокремлені технологічні новації [14].

Упровадження ШІ сприяє процесу переходу від традиційного управління навчанням до стратегічних моделей, що ґрунтуються на прийнятті рішень на основі даних, насичених інформацією. Прогностична аналітика, прогнозування компетенцій і динамічне профілювання слухачів дозволяють HR-командам планувати шляхи розвитку відповідно до цілей організації. Завдяки аналізу великих масивів даних, отриманих унаслідок взаємодії персоналу з інструментами на основі ШІ, HR-фахівці отримують інформацію про закономірності навчання, коливання продуктивності та нові потреби, що дозволяє точно планувати заходи з перекваліфікації та підвищення кваліфікації. Ці моделі підтримують постійну адаптивність персоналу й допомагають організаціям підготуватися до ринкових змін, створюючи потужний кадровий потенціал.

Навчання на основі ШІ суттєво впливає на ефективність HR-стратегій, збільшуючи персоналізацію навчання, прискорюючи засвоєння

Таблиця 1. Переваги та обмеження технологій ШІ в корпоративному вивченні англійської мови

Група технологій ШІ	Основні функціональні можливості в корпоративному навчанні	Переваги для розвитку навичок	Основні обмеження
Мовні моделі	Генерують тексти, пояснення, резюме, чернетки електронних листів і контент, що відповідає специфіці роботи	Висока адаптивність; підтримка професійного дискурсу; ефективне генерування контенту	Можуть надавати неточну інформацію; обмежена робота з термінологією, що є важливим для різних галузей
Чат-боти	Імітують розмови та інтерактивні сценарії	Підвищують рівень володіння мовою, впевненість та покращують навички ситуативного спілкування	Обмежені емоційні особливості; повторювані шаблони взаємодії
Генеративні платформи	Створення індивідуальних навчальних матеріалів та симуляцій	Швидке створення персоналізованого контенту для різних команд та посадовців	Якість залежить від вхідних параметрів; вимагає валідації людьми-тренерами
Автоматизовані системи оцінювання	Забезпечують швидке оцінювання граматики, лексики, письма та говоріння	Єдині стандарти; швидка діагностика; зменшення навантаження на викладачів	Складність оцінювання прагматики, креативності чи професійної комунікації
Голосові інтерфейси	Забезпечують практику вимови та аудіювання в реальному часі	Зручне мобільне використання; підтримка усного спілкування та тренування акценту	Чутливі до фонового шуму; можуть неправильно інтерпретувати нерідну мову

Джерело: сформовано авторами на основі [11–13]

знань і підвищуючи точність моніторингу ефективності. Якщо процес навчання узгоджується з аналітикою в режимі реального часу, продуктивність персоналу зростає завдяки більш цілеспрямованому контенту й своєчасному зворотному зв'язку, а корпоративна культура стає більш орієнтованою на інновації, самостійне навчання й відкритість до технологічних експериментів. Покращення досвіду навчання також сприяє підвищенню лояльності персоналу, адже люди відчують, що в їхнє професійне зростання вкладають більше коштів, і користуються більш гнучкими форматами навчання, сумісними з балансом між роботою та особистим життям. Водночас успіх екосистем навчання з використанням ШІ залежить від продуманої організації, прозорості та постійної комунікації між відділами кадрів і персоналом [15, с. 22–24].

Корпоративне навчання на основі ШІ, попри його стратегічний потенціал, зумовлює певні ризики та етичні виклики. Зокрема, проблеми, пов'язані з конфіденційністю даних, упередженістю алгоритмічного прийняття рішень і потенційним зменшенням людського контролю, можуть знизити довіру до систем управління персоналом. Працівники можуть відчувати побоювання щодо стеження або надмірного моніторингу продуктивності, що може негативно вплинути на моральний стан. З огляду на це, етичні аспекти вимагають запровадження чіткої політики управління даними, забезпечення алгоритмічної прозорості та дотримання балансу між автома-

тизацією й участю людини (викладача) в процесі навчання. Довгострокові перспективи масштабування практик ШІ в корпоративній освіті залежать від здатності організації поєднувати технологічні інновації з відповідальним управлінням, безперервним оцінюванням та інклюзивним підходом, що враховує відмінності в навчальних потребах і професійних траєкторіях [16, с. 8–9].

У таблиці 2 наведено основні стратегічні аспекти управління корпоративним навчанням на основі ШІ.

Отже, саме завдяки стратегічному управлінню, яке інтегрує ШІ в системи управління персоналом, організації отримують можливість створити комплексне, адаптивне та етично обґрунтоване навчальне середовище, яке підтримує безперервний професійний розвиток і зміцнює довгострокову конкурентоспроможність.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У процесі дослідження з'ясовано, що ШІ є системоутворювальним чинником у трансформації корпоративного навчання англійської мови, поєднуючи технологічні можливості з потребами стратегічного розвитку персоналу. Теоретичний аналіз дозволив визначити, що впровадження ШІ в навчальні процеси базується на концепціях персоналізації, адаптивності та інтерактивності, які забезпечують більш точне налаштування освітніх траєкторій під індивідуальні мовні потреби працівників. Технологічні рішення, представлені мовними моделями, генеративними платформами, чат-ботами, автоматизованими системами оцінювання та голосо-

Таблиця 2. Характеристика стратегічних вимірів управління корпоративним навчанням на основі ШІ

Стратегічний вимір	Основні характеристики	Наслідки для систем управління персоналом
Залучення персоналу до впровадження ШІ	Координація інтеграції, моніторинг якості навчання, узгодження з цілями організації	Посилює стратегічне планування; забезпечує узгодженість технологічних та освітніх процесів
Моделі розвитку на основі даних	Використання аналітики, прогнозних інсайтів, мапування компетенцій	Підвищує точність рішень; підтримує довгостроковий розвиток персоналу
Вплив на кадрову стратегію та корпоративну динаміку	Посилення персоналізації, підвищення продуктивності, зміцнення культури навчання	Сприяє залученню працівників, організаційній гнучкості та стійкій лояльності
Ризики та етичні міркування	Конфіденційність даних, алгоритмічна упередженість, надмірна автоматизація	Потребує прозорого управління, етичних принципів та збалансованої взаємодії людини та ШІ
Перспективи масштабування	Розширення цифрових екосистем, підвищення рівня автоматизації, інтеграція з системами управління талантами	Дозволяє створювати масштабовані й адаптивні навчальні інфраструктури, узгоджені з темпом і потребами корпоративного зростання

Джерело: сформовано авторами на основі [14–16]

вими інтерфейсами, формують інноваційне освітнє середовище, здатне підвищувати рівень комунікативних, професійних і когнітивних компетентностей персоналу через постійний зворотний зв'язок, аналіз активності та моделювання робочих ситуацій. Водночас упровадження цих інструментів потребує методологічного обґрунтування, зокрема щодо поєднання автоматизації з людською взаємодією, контролю якості контенту та уникнення алгоритмічних викривлень.

Стратегічні підходи HR–підрозділів до управління ШІ–орієнтованим корпоративним навчанням доводять, що такі технології посилюють аналітичні можливості організації, забезпечують точнішу діагностику компетентностей, оптимізують планування кар'єрного розвитку та підвищують ефективність управлінських рішень у сфері персоналу. Використання даних, отриманих у процесі навчання з використанням ШІ, сприяє формуванню більш гнучких моделей управління талантами, зміцненню корпоративної культури інноваційності та підвищенню мотивації працівників до саморозвитку. Проте результати дослідження підтверджують необхідність урахування ризиків, пов'язаних із конфіденційністю даних, етикою використання алгоритмів та можливістю технологічної залежності.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у вивченні довгострокового впливу ШІ–орієнтованих підходів на розвиток компетентностей та трансформацію HR–стратегій у різних галузях.

Список використаних джерел:

1. Грішнова О., Марковець Д. Цифровізація розвитку корпоративного людського капіталу: тренди, виклики, ефективність (на прикладі консалтингових компаній). Вчені записки Університету «КРОК». 2024. № 1 (73). С. 28–39. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-28-39>
2. Бойківська Г., Дубляник К., Лучко Д. Тренди та інновації у сфері навчання і розвитку персоналу в умовах сучасних викликів. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 309–315. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(49\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(49))
3. Кубіцький С. О., Урсакий Ю. А., Мрозакевич Р. Р. Особливості застосування LMS–систем для корпоративного навчання персоналу. *Вісник Чернівецького торговельно–економічного інституту*. 2024. № 1 (93). С. 64–75. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2024-1.93.06>
4. Братко М. Моніторинг освітніх потреб корпорації як ключовий інструмент організації корпоративного навчання та розвитку персоналу. *Педагогічна освіта: Теорія і практика. Психологія. Педагогіка*. 2025. № 43 (1). С. 13–22. DOI: <https://doi.org/10.28925/2311-2409.2025.432>
5. Кузів Р., Гарафонова О. Штучний інтелект як фактор підвищення ефективності інвестицій у людський капітал. *Economic Synergy*. 2025. № 2. С. 28–40. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-2-3>
6. Топішко Н. П., Душко Н. І., Галецька Т. І. Сучасні підходи до управління професійно–особистісним розвитком персоналу IT–підприємств (досвід компанії «Softserve»). *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: Економіка. 2024. № 32 (60). С. 54–60. DOI: [10.25264/2311-5149-2024-32\(60\)-54-60](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-32(60)-54-60)
7. Чернікова Н., Жадан О., Пінченко О. Управління компетентностями персоналу підприємства в умовах цифрових змін. *Вісник Полтавського державного аграрного університету*. Серія: Економіка, управління та фінанси. 2025. № 3. С. 3–11. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.3.1>
8. Yang H., Kyun S. The current research trend of artificial intelligence in language learning: A systematic empirical literature review from an activity theory perspective. *Australasian Journal of Educational Technology*. 2022. Vol. 38. №. 5. P. 180–210. DOI: <https://doi.org/10.14742/ajet.7492>
9. Chen Z. Artificial intelligence–virtual trainer: Innovative didactics aimed at personalized training needs. *Journal of the Knowledge Economy*. 2023. Vol. 14. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00985-0>
10. Бондар Ю. Теоретико–методологічні засади адаптивно орієнтованої трансформації HR–процесів за умов кадрового дефіциту в українському IT–секторі. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-45>
11. Любомудрова Н. П., Ямщиков І. І. Оптимізація корпоративного навчання: Використання лінійних моделей і нейронних мереж. *Академічні візії*. 2024. № 30. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13709942>
12. Романишин І. М., Чухно Т. В., Фийса Н. В. Трансформація методів навчання й викладання англійської мови у вищій школі: використання штучного інтелекту, аналіз впливу, перспективи. *Академічні візії*. 2024. № 24. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10023920>
13. Гнатюк Н. Розвиток Soft Skills у процесі викладання англійської мови у вищій школі. *Наукові записки*. Серія: Педагогічні науки. 2025. № 218. С.

111–115. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2025-1-218-111-115>

14. Македон В., Нечаєв Д. Синергія корпоративного управління та оптимізації бізнес-процесів на основі технологій штучного інтелекту. Економіка та суспільство. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-97>

15. Нікульнікова Г., Астаф'єва К., Бондарчук О. Сучасні виклики та можливості у використанні інноваційних стратегій в управлінні кадрами. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2025. № 34. С. 18–29. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2025.34.18>

16. Баніт О. В. Трансформаційні процеси в корпоративній освіті України: аналітичний огляд. *Actual Issues of Modern Science. European Scientific e-Journal*. 2024. № 28. С. 1–12. DOI: [10.47451/man2024-01-02](https://doi.org/10.47451/man2024-01-02)

References:

1. Hryshnova, O., & Markovets, D. (2024). Tsifrovizatsiia rozvytku korporatyvnoho liudskoho kapitalu: trendy, vyklyky, efektyvnist (na prykladi konsal'tynhovyykh kompaniy) [Digitalization of corporate human capital development: Trends, challenges, efficiency (on the example of consulting companies)]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific Notes of KROK University*, 1 (73), 28–39. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-28-39> [in Ukrainian].

2. Boikivska, H., Dublianyk, K., & Luchko, D. (2024). Trendy ta innovatsii u sferi navchannia i rozvytku personalu v umovakh suchasnykh vyklykiv [Trends and innovations in personnel training and development under modern challenges]. *Development Service Industry Management*, 4, 309–315. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(49\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(49)) [in Ukrainian].

3. Kubitskyi, S. O., Ursakii, Y. A., & Mrozakevych, R. R. (2024). Osoblyvosti zastosuvannia LMS-system dlia korporatyvnoho navchannia personalu [Features of LMS systems application for corporate personnel training]. *Visnyk Chernivetskoho torhovo-ekonomichnoho instytutu – Bulletin of Chernivtsi Trade and Economic Institute*, 1 (93), 64–75. <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2024-1.93.06> [in Ukrainian].

4. Bratko, M. (2025). Monitoring osvithnikh potreb korporatsii yak kliuchovi instrument organizatsii korporatyvnoho navchannia ta rozvytku personalu [Monitoring corporate educational needs as a key tool for organizing corporate training and personnel development]. *Pedahohichna osvita: Teoriia i praktyka. Psykholohiia. Pedahohika – Pedagogical Education: Theory and Practice.*

Psychology. Pedagogy, 43 (1), 13–22. <https://doi.org/10.28925/2311-2409.2025.432> [in Ukrainian].

5. Kuziv, R., & Harafoanova, O. (2025). Shtuchnyi intelekt yak faktor pidvyshchennia efektyvnosti investytsii u liudskyi kapital [Artificial intelligence as a factor in improving investment efficiency in human capital]. *Economic Synergy*, 2, 28–40. <https://doi.org/10.53920/ES-2025-2-3> [in Ukrainian].

6. Topishko, N. P., Dushko, N. I., & Haletska, T. I. (2024). Suchasni pidkhody do upravlinnia profesiino-osobystynym rozvytkom personalu IT-pidpriemstv (dosvid kompaniyi «Softserve») [Modern approaches to managing professional and personal development of IT company personnel (experience of Softserve)]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrogska akademiiia». Serii: Ekonomika – Scientific Notes of National University «Ostroh Academy». Series: Economics*, 32 (60), 54–60. [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-32\(60\)-54-60](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-32(60)-54-60) [in Ukrainian].

7. Chernikova, N., Zhadan, O., & Pinchenko, O. (2025). Upravlinnia kompetentnostiamy personalu pidpriemstva v umovakh tsyfrovyykh zmin [Management of personnel competencies in conditions of digital changes]. *Visnyk Poltavskoho derzhavnogo ahrarnoho universytetu. Serii: Ekonomika, upravlinnia ta finansy – Bulletin of Poltava State Agrarian University. Series: Economics, Management and Finance*, 3, 3–11. <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.3.1> [in Ukrainian].

8. Yang, H., & Kyun, S. (2022). The current research trend of artificial intelligence in language learning: A systematic empirical literature review from an activity theory perspective. *Australasian Journal of Educational Technology*, 38 (5), 180–210. <https://doi.org/10.14742/ajet.7492>

9. Chen, Z. (2023). Artificial intelligence–virtual trainer: Innovative didactics aimed at personalized training needs. *Journal of the Knowledge Economy*, 14 (2). <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00985-0>

10. Bondar, Yu. (2025). Teoretyko-metodolohichni zasady adaptivno oriientovanoi transformatsii HR–protseviv za umov kadrovoho defitsytu v ukrainskomu IT–sektori [Theoretical and methodological foundations of adaptive HR process transformation under personnel shortage in the Ukrainian IT sector]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 75. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-45> [in Ukrainian].

11. Liubomudrova, N. P., & Yamshchikov, I. I. (2024). Optymizatsiia korporatyvnoho navchannia: vykorystannia liniinykh modelei i neironnykh merezh [Optimization of corporate training: Use of linear models and neural networks].

Akademichni vizii – Academic Visions, 30. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13709942> [in Ukrainian].

12. Romanyshyn, I. M., Chukhno, T. V., & Fiisa, N. V. (2024). Transformatsiia metodiv navchannia i vykladannia anhliiskoi movy u vyshchii shkoli: vykorystannia shtuchnoho intelektu, analiz vplyvu, perspektyvy [Transformation of methods of teaching English in higher education: Use of artificial intelligence, impact analysis, prospects]. *Akademichni vizii – Academic Visions*, 24. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10023920> [in Ukrainian].

13. Hnatiuk, N. (2025). Rozvytok Soft Skills u protsesi vykladannia anhliiskoi movy u vyshchii shkoli [Development of Soft Skills in the process of teaching English in higher education]. *Naukovi zapysky. Serii: Pedagogichni nauky – Scientific Notes. Series: Pedagogical Sciences*, 218, 111–115. <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2025-1-218-111-115> [in Ukrainian].

14. Makedon, V. & Nechaiev, D. (2025). Synerhiia korporatyvnoho upravlinnia ta optymizatsii biznes–protseviv na osnovi tekhnolohii shtuchnoho intelektu [Synergy of corporate governance and business process optimization based on artificial intelligence technologies]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-97> [in Ukrainian].

15. Nikulnikova, H., Astafieva, K., & Bondarchuk, O. (2025). Suchasni vyklyky ta mozhlyvosti u vykorystanni innovatsiinykh stratehii v upravlinni kadramy [Current challenges and opportunities in the use of innovative strategies in human resource management]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva – Problems and Prospects of Entrepreneurship Development*, 34, 18–29. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2025.34.18> [in Ukrainian].

16. Banit, O. V. (2024). Transformatsiini protsesy v korporatyvni osviti Ukrainy: analitychnyi ohliad [Transformational processes in corporate education in Ukraine: Analytical review]. *Actual Issues of Modern Science. European Scientific e–Journal*, 28, 1–12. <https://doi.org/10.47451/man2024-01-02> [in Ukrainian].

Дані про авторів

Скопенко Наталія Степанівна,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки праці та менеджменту, Навчально–науковий інститут економіки і управління, Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4540-3455>
e–mail: skopnata67@gmail.com

Шерстюк Надія Володимирівна,

старший викладач кафедри іноземних мов професійного спрямування, Навчально–науковий інститут економіки і управління, Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна,

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0356-3904>
e–mail: nadyasherstyuk@gmail.com

Болотіна Ірина Миколаївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки праці та менеджменту, Навчально–науковий інститут економіки і управління, Національний університет харчових технологій

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9301-2008>

Data about the authors

Nataliia Skopenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Labour Economics and Management, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine

e–mail: skopnata67@gmail.com

Nadiia Sherstiuk,

Senior Lecturer, Department of Foreign Languages for Professional Purposes, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine,

e–mail: nadyasherstyuk@gmail.com

Iryna Bolotina,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Labour Economics and Management, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine