ВНЕДРЕНИЕ ИИ / ПРОВЕРКА ДЛЯ CEO

ИИ без лишних потерь

14 вредных советов и чек-лист CEO

Как заметить ошибки во внедрении ИИ
и не дать им повторяться

ТОЧКИ КОНТРОЛЯ

01 Процесс

02 Качество

03 Деньги

Проверка на данных
вашей компании

Ошибки руководства срывают внедрение ИИ

84%

опрошенных специалистов из компаний назвали ошибки руководства одной из главных причин провала ИИ-проектов.

КАКИЕ ОШИБКИ НАЗВАЛИ

01 Выбрали не ту задачу для бизнеса.

02 Ждут слишком многого и слишком быстро.

03 Меняют цель, пока команда ещё работает над прошлой.

Что проверяет CEO: нужная ли задача, кто отвечает и есть ли результат.

RAND, 13.08.2024: 50 специалистов из компаний, интервью 2023 года. 84% - доля ответов.
Gartner, 17.04.2026: срывы внедрения связаны с несогласованной работой подразделений. [1] [5]

Внедряйте ИИ. Какую проблему решать, придумаете потом.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] Понятно, какую проблему мы решаем и кому она мешает?
- [ ] Есть человек, который сталкивается с этой проблемой каждый день?
- [ ] Знаем, что должно измениться в работе этого человека?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

Команда делает инструмент, который никому не нужен. Проблема остаётся, деньги и время уже потрачены.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Часы на ненужную работу. Задачи без понятной цели.

Автоматизируйте каждый шаг. Даже тот, который никому не нужен.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- ☐ Убрали шаги, без которых можно получить тот же результат?
- ☐ Сотрудникам больше не нужно вводить одни и те же данные несколько раз?
- ☐ Убрали лишние согласования до подключения ИИ?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

ИИ быстрее делает лишние отчёты и копии данных. Компания платит за ненужную работу и её проверку.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Ненужные шаги. Повторный ввод данных. Часы лишней работы.

Меняйте приоритеты каждую неделю. Команда должна быть гибкой.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- ☐ Команда знает, что должна закончить на текущем этапе?
- ☐ Новые идеи ждут своей очереди, пока идёт согласованная работа?
- ☐ Если цель меняется, записано почему и что будет с уже сделанной работой?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

Команда начинает заново. Компания платит за брошенные задачи, переключение и повторную настройку.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Брошенные задачи. Часы на переключение и повторную работу.

RAND, 13.08.2024: частая смена приоритетов может приводить к отказу от проектов до того, как они дадут результат. Интервью со специалистами, проведённые в 2023 году. [1]

Отдайте внедрение айтишникам. Сотрудников не отвлекайте.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] Сотрудники, которым работать с ИИ, участвуют в настройке?
- [ ] Они показали команде внедрения, как выполняют работу сейчас?
- [ ] Их замечания по удобству учли до запуска?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

Сотрудникам неудобно работать с новым инструментом. Они обходят его и продолжают делать всё вручную.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Обходные действия. Часы ручной работы. Жалобы команды.

Gartner, 17.04.2026: в открытом резюме исследования срывы внедрения связаны с несогласованной работой подразделений. Рекомендация - общая команда по изменению работы. [5]

Порядок работы не описывайте. Каждый и так знает, что делать.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] У этой работы есть один ответственный от начала до конца?
- [ ] Записано, что делает сотрудник, что делает ИИ и кому передают результат?
- [ ] Сотрудники выполняют эту работу по одному понятному порядку?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

Разные правила дают ошибки в заказах. Компания платит за переделки, компенсации и срывает сроки.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Возвраты между отделами. Часы на выяснение, кто что делает.

Пусть ИИ сам решит, что считать готовым.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] Есть образец хорошей работы и короткий список того, что нужно проверить?
- [ ] Понятно, при каких ошибках результат нельзя отдавать клиенту?
- [ ] Назначен человек, который решает, можно ли использовать результат ИИ?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

Непроверенная работа уходит клиенту. Компания платит за переделки и возвраты и теряет следующие заказы.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Ошибки, возвраты, деньги на исправление работы.

Пусть сотрудники осваивают ИИ после основной работы.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] В рабочем графике есть время на обучение и проверки?
- [ ] С участников внедрения сняли часть прежних задач?
- [ ] Руководитель видит переработки и убирает их причины?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

На обучение и проверки не остаётся времени. Внедрение откладывают или делают по ночам, растут ошибки.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Переработки. Пропущенное обучение. Отложенные проверки.

Работайте по-новому. Оценивать вас будем по-старому.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] В правилах оценки учтено, какую работу теперь делает ИИ?
- [ ] За новый способ работы сотрудник не теряет премию?
- [ ] Руководитель оценивает результат, а не число ручных действий?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

Премию считают по старым правилам. Сотруднику выгоднее снова делать всё вручную, даже если ИИ уже работает.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Возврат к ручной работе. Споры о плане и премиях.

Microsoft Work Trend Index 2026: прежние показатели, стимулы и нормы могут мешать изменению работы. Опрос 20 000 пользователей ИИ в 10 странах. [6]

Эксперты больше не нужны. ИИ сам во всём разберётся.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] В команде есть человек, который умеет делать эту работу без ИИ?
- [ ] Он знает, какие данные нужны и как проверить расчёт?
- [ ] Проверили, кто продолжит работу, если ИИ недоступен?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

При сбое ИИ некому продолжить работу. Заказы стоят, а компания платит за простой и срочную помощь.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Часы простоя без ИИ. Время ожидания помощи эксперта.

Gartner, 07.04.2026: 38% опрошенных назвали качество или доступность данных причиной провала ИИ-проектов. 782 руководителя IT-инфраструктуры и эксплуатации. Вывод относится к этой сфере. [2]

Все решения оставьте CEO. Так надёжнее.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] Понятно, какие решения сотрудники принимают сами, без CEO?
- [ ] Записано, кто может одобрить цену, срок или расход и на какую сумму?
- [ ] К CEO попадают только вопросы, которые выходят за эти правила?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

ИИ ускоряет работу, но решения ждут CEO. Пока команда не может решать сама, заказы стоят в очереди.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Время ожидания решения CEO. Число вопросов в очереди.

На одном заказе получилось? Включайте сразу всем.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] Проверили ИИ на разных клиентах, документах и условиях?
- [ ] Первый запуск ограничен одной командой или частью заказов?
- [ ] Число пользователей увеличивают только после проверки пробного запуска?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

На других заказах ИИ ошибается. После запуска на всю компанию переделывать приходится большой объём.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Ошибки по видам задач. Число затронутых заказов.

Исправляйте за ИИ руками. Ему об ошибках не говорите.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- ☐ Исправления сотрудников попадают в инструкции и примеры для ИИ?
- ☐ Понятно, кто изменит правила ИИ после найденной ошибки?
- ☐ Ту же задачу проверяют снова, чтобы убедиться: исправление помогло?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

Сотрудники исправляют ответы, но правила ИИ не меняют. Те же ошибки повторяются, и люди снова доделывают за него.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Повторные ошибки. Часы на одни и те же переделки.

Workday / Hanover Research, 14.01.2026: почти 40% сэкономленного времени уходит на проверки и переделки. Опрос 3 200 пользователей ИИ, компании от $100 млн выручки. Самооценки времени. [3]

ИИ запустили.
Теперь за ним можно не следить.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] Есть человек, который проверяет ИИ по расписанию, даже без жалоб?
- [ ] При изменении цен, правил или данных ИИ обновляют вовремя?
- [ ] Когда обновляют сам ИИ, проверяют, не сломалось ли то, что раньше работало?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

ИИ выдаёт старые цены и условия. Клиенты ждут обещанного, компания платит за ошибки.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Ошибки после изменений. Жалобы клиентов. Время до исправления.

Gartner, 09.11.2026: 71% компаний планировали внедрить агентов в течение 12 месяцев, 21% имели механизмы управления ими. Более 2 000 CIO и руководителей технологий, II квартал 2026. [4]

Не закрывайте неудачный проект. Мы уже столько вложили.

ЧЕК-ЛИСТ CEO

- [ ] До начала договорились, при каких результатах остановим проект?
- [ ] Есть дата, когда решаем: продолжить, изменить или закрыть?
- [ ] Смотрим на будущие расходы и результат, а не на то, сколько уже вложили?

ПОТЕРИ ДЛЯ КОМПАНИИ

На неработающее решение продолжают уходить деньги и время. Другие задачи ждут, а потери растут.

ЧТО ПОСЧИТАТЬ

Расходы после неудачной проверки. Время без результата.

Gartner, 19.10.2026: только 17% CIO сообщили о правилах отказа от уже работающих ИИ-решений с малой пользой. Опрос 2 002 CIO и руководителей технологий, май-июль 2026. [7]

Вопросы CEO: 01-07

Ставьте галочку, только если вам показали, как это работает.

ПРОВЕРКА	ЧТО СПРОСИТЬ	У КОГО	ДА
01 **Выбор задачи**	Есть конкретная проблема и те, кому она мешает?	Руководитель отдела	☐
02 **Лишние шаги**	Убрали лишние шаги и повторный ввод данных?	Руководитель отдела	☐
03 **Приоритеты**	Знаем, что закончить до смены цели?	CEO	☐
04 **Участие команды**	Будущие пользователи участвуют в настройке?	Руководитель отдела	☐
05 **Порядок работы**	Записано, кто что делает и кому передаёт результат?	Руководитель отдела	☐
06 **Готовый результат**	Понятно, что нельзя отдавать клиенту?	Проверяющий сотрудник	☐
07 **Время на обучение**	В графике есть время на обучение и проверки?	Руководитель отдела	☐

Ответили «нет»? Назначьте, кто это исправит и к какому сроку.

Вопросы CEO: 08-14

Ставьте галочку, только если вам показали, как это работает.

ПРОВЕРКА	ЧТО СПРОСИТЬ	У КОГО	ДА
08 **Планы и премии**	Новые планы и премии помогают работать с ИИ?	Руководитель отдела	☐
09 **Экспертиза**	Есть кто-то, кто продолжит работу без ИИ?	Опытный сотрудник	☐
10 **Право решать**	Команда знает, что может решать без CEO?	Руководитель отдела	☐
11 **Первый запуск**	Общий запуск идёт после проверки на малой группе?	Тот, кто настраивает ИИ	☐
12 **Обратная связь**	Исправления попадают в правила и примеры ИИ?	Тот, кто настраивает ИИ	☐
13 **Регулярный контроль**	ИИ проверяют по расписанию и после обновлений?	Руководитель отдела	☐
14 **Когда остановить**	Заранее решили, когда закроем проект?	CEO	☐

Ответили «нет»? Назначьте, кто это исправит и к какому сроку.

Что делать после проверки

Решите, что делаем дальше, кто отвечает и к какому сроку.

Продолжить

Ошибки под контролем

Опасные ошибки не проходят к клиенту. За проверку отвечает конкретный человек. Новые ошибки разбирают и исправляют.

Назначить дату следующей проверки и ответственного.

Исправить

Причина ясна

Ошибки повторяются, сотрудники доделывают руками или всё ждёт решения CEO. Понятно, какие правила нужно изменить.

Обновить правила и повторить проверку на тех же задачах.

Остановить

Опасная ошибка

ИИ выдал закрытые данные, отправил неверные условия клиенту или сделал то, что ему не разрешали.

Остановить ИИ, продолжить работу с людьми и выяснить, что случилось.

Источники и границы выводов

[1] **RAND. The Root Causes of Failure for Artificial Intelligence Projects and How They Can Succeed**

13 августа 2024. Интервью 2023 года: 50 специалистов из компаний и 15 из вузов. 84% - только группа из компаний.

Разработка и обучение ИИ, без простого использования готовых чат-ботов. Мнения специалистов, не доля провалов. Открыть первоисточник

[2] **Gartner. AI Projects in I&O Stall Ahead of Meaningful ROI Returns**

7 апреля 2026. 782 руководителя IT-инфраструктуры и эксплуатации. Полевой этап: ноябрь-декабрь 2025.

Использованы 38% о проблемах с данными. Показатель относится к IT-инфраструктуре и эксплуатации. Открыть первоисточник

[3] **Workday / Hanover Research. Beyond Productivity: Measuring the Real Value of AI**

14 января 2026. 3 200 активных пользователей ИИ в компаниях с выручкой от $100 млн. Опрос: ноябрь 2025.

Почти 40% - оценка времени на проверки и переделки. Это не доля потерянной прибыли. Открыть первоисточник

Источники и границы выводов

[4] **Gartner. Aligning AI Value, Risk and Safety Is Now the Top Challenge for CIOs**

9 ноября 2026. Опрос более 2 000 CIO и руководителей технологий, II квартал 2026.

71% планировали внедрение агентов, 21% имели механизмы управления ими. Открыть первоисточник

[5] **Gartner. AI Adoption Stalls Without a Business Process Team to Orchestrate Productivity**

17 апреля 2026. Открытое резюме. Несогласованная работа подразделений мешает внедрению.

Полный отчёт - по подписке. Выборка в резюме не указана. Открыть первоисточник

[6] **Microsoft. Work Trend Index 2026: Agents, Human Agency, and the Opportunity for Every Organization**

5 мая 2026. 20 000 пользователей ИИ, 10 стран. Опрос: февраль-апрель 2026.

Опрос и анализ использования Microsoft 365. Связи показателей не доказывают причинность. Открыть первоисточник

[7] **Gartner. Only 13% of CIOs Say Their Enterprise Has Realized Significant or Transformational Value from AI**

19 октября 2026. 2 002 CIO и руководителя технологий. Опрос: май-июль 2026.

17% имели правила отказа от уже работающих ИИ-решений с малой пользой. Открыть первоисточник