

**Войтикова Марина Андреевна**

канд. психол. наук, ведущий научный сотрудник

**Шнайдер Вероника Федоровна**

старший научный сотрудник

ФГБНУ «Федеральный научный центр психологических  
и междисциплинарных исследований»

г. Москва

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ГОТОВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ К ПРИМЕНЕНИЮ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА**

***Аннотация:** проведен анализ существующих подходов к исследованию феномена психологической готовности к управленческой деятельности и использования искусственного интеллекта руководителем в такой деятельности. Рассмотрены факторы обусловленности психологической готовности к управленческой деятельности руководителя, аспекты изучения психологической готовности к применению искусственного интеллекта в управленческой деятельности и содержание феномена доверие к искусственному интеллекту.*

***Ключевые слова:** психологическая готовность к управленческой деятельности, использование искусственного интеллекта руководителем, доверие к искусственному интеллекту.*

В настоящей статье нас интересуют существующие подходы к изучению готовности к управленческой профессиональной деятельности руководителя и применения им искусственного интеллекта в такой деятельности.

Проведенный нами анализ научной литературы свидетельствует, что исследования, именно в предлагаемом выше контексте на сегодня практически не проводились.

При этом активно развивается изучение психологической готовности к управленческой профессиональной деятельности.

В.В. Сысоев и В.Н. Селезнев в своих исследованиях считают, что психологическая готовность к управленческой деятельности по своему содержанию во многом аналогична оперативному образу такой деятельности, включая психологические составляющие в мотивационной, когнитивной, эмоциональной и волевой сферах. В то же время, различие между образом и готовностью определяется их направленностью: психологическая готовность актуализирует всю психику руководителя, нацеливая ее на правильное ситуативное реагирование в целом, в то время как оперативный образ нацелен на распознавание информации об особенностях определенной управленческой ситуации и принятие по ней определенного решения [16].

Бурова Е.В., Бажин А.С., Войтикова М.А. Донгаузер Е.В., Ишков А.Д., Шевченко Э.П. изучали психологическую готовность к управленческой профессиональной деятельности студентов вузов: будущих менеджеров [3; 8], менеджеров по персоналу [1], будущих руководителей в строительстве [10], руководителей научных организаций [4].

Е.В. Бурова выделила следующие компоненты психологической готовности студентов-менеджеров к управленческой деятельности: интеллектуальный (самостоятельность мышления, интернальный локус контроля, адекватная самооценка, развитая рефлексия и др.), эмоциональный (самоуважение и чувство собственного достоинства, эмоциональная стабильность и др.) и поведенческий (волевые процессы, высокий самоконтроль и в то же время естественная спонтанность реакций, инициативность и др.) [3, с. 299].

Например, Е.В. Донгаузер и Э.П. Шевченко под готовностью будущих менеджеров к управленческой деятельности понимают «характерологическую особенность личности, представляющую собой степень усвоения социального опыта, определяющего общение как реляционную систему в образовательном процессе, формирующую личность студента и способность использовать этот опыт в управленческой деятельности» [8, с. 51].

Некоторыми исследователями изучались отдельные аспекты психологической готовности руководителя к профессиональной деятельности, такие как: готовность к принятию управленческих решений [6; 7]; готовность к риску [14; 17]; готовность к управлению в условиях кризиса [12].

Подводя итоги рассмотрения существующих подходов к изучению готовности к управленческой профессиональной деятельности руководителя можно отметить, что она представляет из себя комплекс психологических характеристик, необходимых для успешного выполнения управленческих функций и включает в себя личностные качества, мотивацию и способности, которые способствуют эффективному взаимодействию и принятию решений в управлении (управленческой деятельности).

Психологическая готовность к управленческой профессиональной деятельности руководителя обусловлена:

- профессионализмом руководителя, заключающимся не только в его профессиональной компетентности, но и в адекватной профессиональной направленности, включающей стремление к работе с людьми и с информацией, наличие лидерских качеств;

- готовностью к широкому внедрению инноваций, в том числе, в непосредственной сфере управления.

При этом целенаправленное формирование психологической готовности к управленческой деятельности предполагает систематическое и творческое использование различных средств, форм и методов обучения, выбираемых с учетом требований деятельности к личности и профессиональным качествам руководителя [8, с. 52].

Очевидно, что внедрение в управленческую профессиональную деятельность такой важной инновации как искусственный интеллект (далее – ИИ) требует от руководителя, в первую очередь, именно трансформационного лидерства, чтобы добиться от своих подчиненных сознательного принятия такой инновации, без которого внедрение искусственного интеллекта вряд ли приведет к

повышению эффективности управленческой деятельности руководителя и работы организации в целом.

Анализ научной литературы показал, что психологическая готовность руководителя к применению ИИ в управленческой деятельности в явном виде рассматривалась довольно редко. Чаще изучались более общие вопросы, связанные с внедрением ИИ в работу различных организаций.

Внедрение ИИ в последние годы стало одной из ключевых инноваций в бизнесе, промышленности и других сферах труда. ИИ стремительно меняет сферу труда, структуру трудовой занятости и содержание многих профессий, требуя от работников освоения новых навыков. Внедрение ИИ, которое начинали, как правило, крупные компании, постепенно охватывает всю экономику; при этом применение ИИ и других цифровых технологий приобретает все большее значение в процессах управления предприятиями. В нашей стране развитие и внедрение ИИ признано одной из приоритетных государственных задач.

В.А. Бамбуров отмечает, что технологии ИИ способны значительно повысить эффективность выполнения функций контроля корпоративными директорами за счет обработки больших массивов данных о внутренней и внешней среде корпорации [2, с. 26–27].

В.Е. Лепский приходит к выводу, что внедрение ИИ позволяет говорить о появлении новой парадигмы управления, основанной на механизме взаимодействия субъектов (людей) и активных форм ИИ, рассматриваемых в качестве псевдосубъектов [13].

Некоторые исследования по своему содержанию включают те или иные аспекты изучения психологической готовности к применению ИИ в управленческой деятельности. Например, Ю.В. Синягин рассматривал отношение руководителей к ИИ и цифровизации в целом [15]. В результате проведенного им эмпирического исследования установлено, что руководители (различного уровня) системы государственной службы:

– в целом поддерживают внедрение ИИ;

– вместе с тем, значительная часть руководителей (более 20%) не вполне знакома с проблемой и не воспринимают процессы внедрения ИИ как нечто, требующее их внимания;

– конструктивно-позитивное отношение к активному использованию систем ИИ в системе государственного управления имеет корреляционные связи с рядом личностно-профессиональных особенностей руководителей: положительные – с готовностью к обучению, саморазвитию и изменениям, мотивацией достижения; отрицательные – со стремлением к безопасности и жесткой консервативностью управленческой концепции [15, с. 14–15].

Дж. Хольмстрём (J. Holmström) рассматривает структуру готовности к ИИ, выделив в ней четыре ключевых измерения: технологии, виды деятельности, границы и цели [18]. Автор приходит к выводу, что ИИ является ключевым фактором цифровой трансформации в современных организациях, благодаря его полезности и большим возможностям; в то же время, внедрение технологий ИИ создает некоторые из самых серьезных проблем, с которыми сталкиваются организации, в том числе из-за того, что многие руководители не имеют ни малейшего представления о том, как решать эти проблемы [18, р. 335]. Тем самым здесь фактически признается острая актуальность проблемы психологической готовности руководителей к применению ИИ.

Проблема психологической готовности традиционно тесно связана с проблемой доверия. Доверие широко изучалось в психологии, в том числе, как состояние, установка и психологическое отношение [9], а для рассматриваемой психологической готовности руководителя представляет важный аспект ее формирования.

Отсутствие доверия как психологический феномен очень усложняет формирование отношения, особенно, если во взаимодействии или коммуникации присутствуют угрозы или опасные ситуации, к которым можно отнести риски, связанные с применением ИИ в управленческой деятельности.

Доверие к искусственному интеллекту (ИИ) включает два аспекта – когнитивный и эмоциональный, а их соотношение зависит от контекста взаимодействия человека с ИИ [5]. Когнитивный фактор (рациональное доверие) основан на логической оценке надежности, предсказуемости и эффективности ИИ. Он включает понимание того, как работает система ИИ, оценку ее точности, прозрачности и объяснимости. Эмоциональный фактор связан с психологическим комфортом, привычкой. Такое доверие может возникать даже без глубокого понимания технологии ИИ. Например, люди склонны больше доверять ИИ с «человеческими» чертами (голос интеллектуального помощника, мимика у роботов), даже если это не влияет на его объективную надежность [5, с. 47].

Итак, доверие к ИИ представляет собой комплексный феномен, в котором когнитивный компонент доминирует в профессиональных сферах; а эмоциональный компонент сильнее проявляется в повседневных взаимодействиях с ИИ.

Таким образом, подводя итоги проведенного теоретического анализа научной литературы можно сделать вывод о том, что психологическая готовность руководителей к применению ИИ зависит от их доверия к ИИ и инновационным технологиям в целом, уровня цифровой грамотности, способности адаптироваться к изменениям, понимания этических и социальных аспектов использования ИИ и многих других факторов.

### ***Список литературы***

1. Бажин А.С. Психологическая готовность студентов направления подготовки «управление персоналом» к работе с людьми / А.С. Бажин, М.А. Мельникова, И.П. Мельникова // Экономика и социум. – 2014. – №4–1 (13). – С. 598–600. EDN TKBMGB
2. Бамбуров В.А. Применение технологий искусственного интеллекта в корпоративном управлении / В.А. Бамбуров // Государственная служба. – 2018. – Т. 20. №3 (113). – С. 23–28. – DOI: 10.22394/2070-8378-2018-20-3-23-28. EDN XUAPBV

3. Бурова Е.В. Психологическая готовность будущих менеджеров к профессиональной деятельности / Е.В. Бурова // Современная образовательная практика и духовные ценности общества. – 2014. – №1. – С. 297–302. EDN VZCROP
4. Войтикова М.А. Психологические факторы эффективного управления кадровой работой научной организации / М.А. Войтикова, И.В. Гайдамашко // Вестник Тверского университета. Серия: Педагогика и психология. – 2019. – №4 (49). – С. 16–25.
5. Гаврилина Е.А. Агентность не-человеков: взаимодействие людей и социальных роботов / Е.А. Гаврилина // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2023. – №3 (175). – С. 41–55. – DOI: 10.14515/monitoring.2023.3.2318
6. Гайдамашко И.В. Психологические детерминанты процесса принятия управленческого решения руководителем / И.В. Гайдамашко, В.В. Сысоев, Н.И. Конюхов // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. – 2012 – №2. – С. 108–112. – EDN PKAZAT
7. Грошев И.В. Половые и гендерные различия руководителей в процессах принятия решения / И.В. Грошев, Т.А. Загузова // Социально-экономические явления и процессы. – 2006. – №1–2. – С. 99–105. EDN KWSYWX
8. Донгаузер Е.В. Формирование готовности бакалавров к управленческой деятельности в условиях современного вуза: теоретический анализ проблемы / Е.В. Донгаузер, Э.П. Шевченко // Правовая и финансовая грамотность: безопасность общественного развития: сб. науч. тр. Межрегиональной научно-практич. конф. с международным участием. – Екатеринбург: Уральский гос. пед. ун-т, 2023. – С. 50–54. EDN VMARTN
9. Ильин Е.П. Психология доверия / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2013. – 288 с. EDN SDRKSD
10. Ишков А.Д. Проблемы психологической готовности студентов к управленческой деятельности / А.Д. Ишков, Н.Г. Милорадова // Развивающаяся психология – основа гуманизации образования: материалы первой Всероссийской научно-методич. конф. – Т. 1. – М.: РПО, 1998. – С. 89–90. EDN TEBGRR

11. Кривошеева Н.С. Исследование социально-психологической готовности студентов – будущих руководителей к принятию управленческих решений: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Н.С. Кривошеева. – М., 2009. – 240 с. EDN NQKLJP

12. Левадня М.О. Оценка психологической готовности руководителя к управлению в условиях кризиса: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.13 / М.О. Левадня. – М., 2003. – 25 с. EDN NHIMQD

13. Лепский В.Е. Искусственный интеллект в субъектных парадигмах управления / В.Е. Лепский // Философские науки. – 2021. – Т. 64. №1. – С. 88–101. – DOI: 10.30727/0235-1188-2021-64-1-88-101. EDN CPXOVH

14. Психологическая готовность руководства аграрной компании к рискам / Н.Е. Симонович, Д.Н. Багрецов, Н.Б. Фатеева, В.Н. Капицкий // Молодежь и наука. – 2018. – №8. – Статья 97. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36903503>

15. Синягин Ю.В. Изучение отношения руководителей к цифровизации и искусственному интеллекту / Ю.В. Синягин // Государственная служба. – 2018. – Т. 20. №4 (114). – С. 6–16. – DOI: 10.22394/2070-8378-2018-20-4-6-16. EDN VOSOES

16. Сысоев В.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя как индикатор психологической подготовки и практической готовности индивида к руководящей деятельности / В.В. Сысоев, В.Н. Селезнев, В.В. Логинова // Психолог. – 2019. – №1. – С. 25–31. – DOI: 10.25136/2409-8701.2019.1.28203. EDN LANYBM

17. Тимошенкова Е.Г. Психологические аспекты личностной готовности к риску руководителей / Е.Г. Тимошенкова // Социально-психологические проблемы современного общества и человека: пути решения: сб. науч. ст. (по материалам международной научно-практич. конф.). – Витебск: Витебский гос. ун-т им. П.М. Машерова, 2011. – С. 328–330. EDN YYSAMX

18. Holmström J. From AI to digital transformation: The AI readiness framework // Business Horizons. 2022. Vol. 65. No. 3. P. 329–339. DOI: 10.1016/j.bushor.2021.03.006. EDN NKPTZE