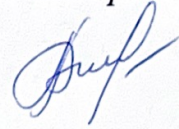


На правах рукописи



Шнайдер Вероника Федоровна

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ГОТОВНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ
К ПРИМЕНЕНИЮ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА
В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ КОНТРОЛЕ**

Специальность 5.3.3. Психология труда, инженерная психология, когнитивная
эргономика (психологические науки)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

Москва 2025

Работа выполнена в лаборатории управления человеческим капиталом и организационного поведения федерального государственного бюджетного научного учреждения «Федеральный научный центр психологических и междисциплинарных исследований»

Научный
руководитель: **Войтикова Марина Андреевна**, кандидат психологических наук

Официальные
оппоненты: **Сокольская Марина Вячеславовна**, доктор психологических наук, доцент, профессор кафедры психологии, социологии и антропологии ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»
Антоновский Александр Викторович, кандидат психологических наук, доцент, главный научный сотрудник отделения планирования и контроля научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ отдела планирования и контроля научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, финансово-экономической работы и государственных закупок административно-управленческого персонала ФКУ «Научно-исследовательский институт информационных технологий Федеральной службы исполнения наказаний»

Ведущая
организация: **Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Новосибирский государственный педагогический университет»**

Защита состоится « 25 » ноября 2025 г. в 14.00 на заседании диссертационного совета по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, доктора наук 75.2.016.01, созданного на базе автономной некоммерческой организации высшего образования «Российский новый университет» по адресу: 105005, г. Москва, ул. Радио, д.22., конференц-зал (аудитория 529).

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в научной библиотеке АНО ВО «Российский новый университет» по адресу: 105005 г. Москва, ул. Радио, д. 22, на сайте АНО ВО «Российский новый университет» <https://ds.rosnou.ru/> и на официальном сайте ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации: <https://vak.minobrnauki.gov.ru/main>.

Автореферат разослан «__»_____ 2025 г.

Ученый секретарь

доктор психологических наук, профессор

Феоктистова С.В.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Предметное поле исследования формируется на пересечении ряда фундаментальных психологических проблем, таких как управленческий контроль в структуре управленческой профессиональной деятельности, психологическая готовность субъекта труда к выполнению своей профессиональной деятельности, а также использование в профессиональной деятельности искусственного интеллекта (ИИ).

Если первые две проблемы являются для психологии труда традиционными, то третья является относительно новой и стала интенсивно изучаться лишь в последние годы. Ее актуальность обусловлена значительным количеством новых научных публикаций по тематике ИИ. При этом работ, посвященных применению ИИ в управленческом контроле, на сегодня немного и они, в основном, принадлежат зарубежным авторам. Вместе с тем, не вызывает сомнений факт расширяющегося применения ИИ в управлении в нашей стране, который описан в деятельности ряда крупных компаний (Газпром, Ростелеком, Сбер, Альфа Банк, Магнит, X5 Group).

Вместе с тем, в современных условиях не потеряли своей актуальности и первые две обозначенные проблемы – управленческого контроля и психологической готовности. Это связано с глубокими по содержанию и динамичными по преобразованиям, которые происходят в современном обществе в связи с воздействием множества разнородных факторов: экономических, технико-технологических, информационных, организационно-технологических.

В теоретическом плане это ведет к быстрому устареванию знаний в психологии управленческого труда, что актуализирует необходимость их постоянного обновления и психологического объяснения трансформации данной деятельности. Психологическая структура деятельности руководителя в современном мире качественно меняется, а как следствие – меняется и реализация функции контроля. Таким образом, теоретический аспект изучения управленческой деятельности и управленческого контроля не снижает своей актуальности.

В практическом плане отмеченные тенденции приводят к тому, что востребованы новые технологии управления и управленческого контроля, в том числе, основанные на применении систем ИИ. Вместе с тем, психологические основания внедрения подобных технологий разработаны недостаточно.

Таким образом, имеются объективные противоречия:

- между широким развитием и внедрением новых цифровых технологий профессиональной деятельности, в том числе, управленческой – и недостаточным теоретическим осмыслением психологического содержания применения искусственного интеллекта в управленческом контроле;

- между острой потребностью в совершенствовании управленческой профессиональной деятельности, в том числе, представленной в ее рамках функции контроля – и недостаточной изученностью вопросов о содержании и детерминантах психологической готовности руководителей к использованию искусственного интеллекта в управленческом контроле.

Наличие данных противоречий обуславливает актуальность темы диссертационного исследования.

Степень разработанности темы исследования. В соответствии с выделенными выше фундаментальными основаниями темы исследования, накопленный в науке опыт изучения различных вопросов, относящихся к ней, можно систематизировать, выделив следующие основные направления.

1. Изучение управленческого контроля в структуре управленческой профессиональной деятельности. Проблема управленческого контроля традиционно является весьма важной, поскольку реализация функции контроля – необходимая составляющая управленческой профессиональной деятельности. Соответственно, изучению управленческого контроля уделялось внимание в психологии труда, организационной психологии, психологии управления (М.А. Войтикова, Е.А. Горбов, А.Л. Журавлев, В.Г. Зазыкин, А.В. Карпов, Г.П. Крючков, Г.Ю. Пантелеев и др.), а также в менеджменте, социологии, экономике, юриспруденции и других отраслях науки. В этих исследованиях были выделены различные виды контроля, изучались его сущностные и содержательные характеристики и др. К этому же направлению можно отнести также изучение самоконтроля руководителей (И.В. Гайдамашко, В.Г. Зазыкин, Г.С. Никифоров).

2. Изучение психологической готовности субъекта труда к выполнению профессиональной деятельности проводили такие авторы, как Б.Г. Ананьев, М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович, Е.А. Климов и др. Значительное внимание уделялось изучению психологической готовности к управленческой профессиональной деятельности (Т.Ю. Базаров, А.Л. Журавлев, А.В. Карпов и др.). Исследовались внешние и внутренние факторы, влияющие на психологическую

готовность; предложены различные теоретико-методологические подходы к изучению психологической готовности, варианты ее определений и структуры.

3. Изучение психологических аспектов использования в профессиональной деятельности искусственного интеллекта в последние годы стало одним из ведущих трендов. Подобные исследования проводили Б.Б. Величковский, Н.С. Калинин, Ю.В. Синягин, S. Chowdhury, J. Holmström, Y. Suseno и др. Предложены различные модели принятия искусственного интеллекта и готовности к его использованию.

Вместе с тем, в отношении психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле исследования проводились лишь косвенно и опосредованно, такая готовность не являлась непосредственным предметом исследования. Исследования такой готовности фактически отсутствуют и в отечественной, и в зарубежной психологии. С учетом выявленных противоречий, **научной задачей** исследования является выявление структуры и содержания психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле, а также внешних и внутренних факторов, влияющих на ее формирование.

Объект исследования – управленческая профессиональная деятельность.

Предмет исследования – психологическая готовность руководителя как субъекта труда к применению ИИ в управленческом контроле.

Цель исследования – выявить содержание, структуру и детерминанты психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле.

Общая гипотеза исследования. Психологическая готовность руководителя к применению ИИ в управленческом контроле детерминируется психологическими особенностями (когнитивно-компетентностными, регулятивными, личностными и профессионально-личностными) субъекта труда, а также факторами пола, возраста и социально-организационной поддержки.

Частные гипотезы состояли в том, что психологическая готовность руководителя к применению ИИ в управленческом контроле детерминируется:

- 1) факторами пола, возраста и социально-организационной поддержки;
- 2) таким когнитивно-компетентностным свойством руководителя, как цифровая компетентность;
- 3) такими регулятивными свойствами руководителя, как показатели фокуса регуляции;

- 4) таким личностным свойством руководителя, как резилентность;
- 5) такими профессионально-личностными свойствами руководителя, как стиль управления, профессиональная направленность, компетентность управленческого контроля и отношение к управленческому контролю.

Цель и гипотезы обусловили следующие **задачи исследования**:

1. Выполнить теоретико-методологический анализ психологических исследований управленческого контроля в структуре профессиональной деятельности руководителя.
2. Провести эмпирическое исследование отношения к управленческому контролю современных российских руководителей.
3. На основе анализа структуры и детерминант психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле разработать ее теоретическую модель.
4. Провести эмпирическое исследование психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле, направленное на уточнение ее теоретической модели.
5. Разработать рекомендации по формированию психологической готовности руководителей к применению ИИ в управленческом контроле.

Теоретико-методологические основания исследования: *психологические методологические подходы*: системный (В.Г. Зазыкин, А.В. Карпов, Б.Ф. Ломов, В.Д. Шадриков и др.), деятельностный и субъектно-деятельностный (А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн и др.); психологическая теория отношений человека (В.А. Зобков, В.Н. Мясищев и др.); *концепции психологии труда*, относящиеся к профессиональной деятельности (Э.Ф. Зеер, А.В. Карпов, Е.А. Климов, В.А. Толочек, В.Д. Шадриков), субъекту труда и профессионализму (Б.Г. Ананьев, А.Я. Анцупов, И.В. Гайдамашко, Е.П. Ильин, Е.А. Климов, М.Ф. Секач, В.А. Толочек и др.), управленческой деятельности (Т.Ю. Базаров, А.Л. Журавлев, А.В. Карпов, Г.С. Никифоров и др.), психологической готовности (Г.С. Дунин, М.И. Дьяченко, М.Ю. Елагина, Л.А. Кандыбович и др.), применению искусственного интеллекта и информационных технологий (Б.Б. Величковский, Н.С. Калиниченко, S. Chowdhury, Y. Suseno и др.); *теоретические психологические и иные исследования по проблемам управленческого контроля и контрольных взаимодействий* (М.А. Войтикова, А.Л. Журавлев, А.В. Карпов, Ю.Д. Красовский).

Методы исследования: общенаучные и психологические теоретические методы (теоретико-методологический анализ, систематизация, обобщение и др.); метод моделирования (теоретического и эмпирического); эмпирические методы, используемые в психологических исследованиях: анкетный опрос, беседа, интервьюирование, дискуссия, экспертное оценивание, инструментальная психологическая диагностика, в рамках которой использовались методики: «Склонность к определенному стилю руководства» (Е.П. Ильин), «Диагностика фокуса регуляции» (В.А. Гершкович и др.), «Интегративно-типологическая профессиональная направленность личности (ИНЛ-2)» (Н.Е. Рубцова и С.Л. Ленков), «Краткая шкала резилентности» (В.И. Маркова и др.); методы статистического анализа данных, реализованные в пакете программ SPSS.

Этапы диссертационного исследования. Исследование включило следующие этапы: 1) теоретико-методологический анализ проблемы (2019-2020 гг.); 2) проведение пилотных эмпирических исследований (2021-2022 гг.); 3) разработка теоретических положений диссертации (2023-2025 гг.); 4) проведение основного эмпирического исследования (2024-2025 гг.); 5) разработка и апробация практических рекомендаций по результатам исследования (2024-2025 гг.).

Эмпирическая база и выборка исследования: базами для проведения эмпирических исследований выступили ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет», ООО «МГК «Световые Технологии», Mareven Professional Food, ООО «Ситимобил», АО «Данон Россия», ПАО «Сбербанк», АО «Люблинский молочный комбинат», «УДТ-Техника», First Advertising Agency и др. В эмпирическом исследовании (включая его пилотную часть, основную часть и апробацию практических рекомендаций) приняли участие 238 руководителей среднего и высшего звена, мужчин и женщин, различного возраста, имеющих различный стаж управленческой деятельности.

Достоверность и обоснованность выводов и результатов диссертационного исследования обеспечены теоретико-методологической проработкой, использованием апробированных, надежных и валидных методов исследования, достаточным объемом эмпирической выборки, применением статистических методов анализа данных.

Основные результаты исследования и их научная новизна: уточнены роль и содержание функции контроля в управленческой профессиональной деятельности,

определения внешнего и внутреннего контроля, контроля в широком и узком смысле, эффективности и инновационности управленческого контроля; *выявлена* специфика отношения к управленческому контролю современных российских руководителей, включая имеющиеся межполовые и возрастные различия; *проанализированы и систематизированы* внешние и внутренние факторы эффективности и инновационности управленческого контроля; *систематизированы* виды психологической готовности, выделяемые по различным основаниям: виду активности, виду деятельности и др.; *уточнены* определения психологической готовности к деятельности, профессиональной деятельности, управленческой профессиональной деятельности; *предложено рабочее определение* психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле; *проанализированы* ключевые особенности психологической готовности к управленческой деятельности и применению искусственного интеллекта; *выявлены и систематизированы* представленные в литературе внешние и внутренние факторы, влияющие на различные виды психологической готовности; *обосновано* структурное строение психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле, включающее три компонента – когнитивно-практический, аффективный и мотивационный; *разработана и верифицирована* структурно-функциональная модель психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле; *установлено*, что на психологическую готовность руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле влияют факторы пола, возраста и социально-организационной поддержки; *эмпирически выявлено*, что психологическая готовность руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле детерминирована психологическими особенностями руководителя как субъекта труда: когнитивно-компетентностными, регулятивными, личностными, профессионально-личностными; *определены* условия и средства целенаправленного формирования психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что его результаты вносят вклад в теорию психологии труда и психологии управления за счет того, что: *разработана и верифицирована* структурно-функциональная модель

психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле; *уточнены* определения: различных видов управленческого контроля; психологической готовности к деятельности; предложено рабочее определение психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле; *систематизированы*: внешние и внутренние факторы эффективности и инновационности управленческого контроля; виды психологической готовности; внешние и внутренние факторы, влияющие на различные виды психологической готовности.

Практическая значимость исследования заключается в следующем:

- определены психологические факторы, влияющие на психологическую готовность руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле, а также условия и средства их использования в качестве психологического ресурса профессионального развития управленцев;
- разработаны и апробированы практические рекомендации по целенаправленному формированию психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле, которые могут быть использованы в рамках психологического сопровождения управленческой профессиональной деятельности, программ и психологических тренингов профессионального развития управленцев;
- результаты и выводы диссертации могут использоваться при профессиональной подготовке психологов труда, организационных психологов, психологов-консультантов, менеджеров, специалистов по внедрению и сопровождению систем искусственного интеллекта.

Личный вклад соискателя состоит в выполнении диссертационного исследования на всех его этапах, анализе и обобщении полученных результатов, выявлении психологических закономерностей, разработке практических рекомендаций и организации их апробации.

Положения, выносимые на защиту:

1. Психологическая готовность руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле имеет определенную структуру, включающую три взаимосвязанных ключевых компонента: когнитивно-практический, аффективный и мотивационный. При этом степень выраженности данных компонентов в общем случае зависит от пола и возраста руководителя.

2. На степень сформированности психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле существенное влияние оказывает такой внешний фактор, как социально-организационная поддержка применения искусственного интеллекта в управленческом контроле.

3. Психологическая готовность руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле детерминирована определенными психологическими особенностями руководителя как субъекта труда, относящимися к его когнитивно-компетентностным, регулятивным, личностным и профессионально-личностным свойствам.

4. Для целенаправленного формирования психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле целесообразно использовать практические рекомендации, разработанные по результатам исследования и учитывающие как выявленные закономерности детерминации данной готовности определенными внешними и внутренними факторами, так и выявленные в ходе исследования межполовые и возрастные различия в общем отношении руководителей к управленческому контролю и контрольным взаимодействиям.

Апробация и внедрение результатов исследования. Представленное диссертационное исследование обсуждалось на заседаниях кафедры гуманитарных и общественных наук, на методологических семинарах ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет (РТУ)» и Международного университета. Результаты исследования были представлены на секции «Социальная инноватика» в рамках 5-й, 6-й научно-технической конференции студентов и аспирантов РТУ МИРЭА (М., 2020, 2021), на LXXXVI Международных научных чтениях (памяти В.А. Гассиева) (М., 2020), на III Международной научно-практической конференции «Перспективы развития современных социально-экономических процессов» (Анапа, 2020). Результаты и выводы диссертации представлены в семи публикациях в журналах, рекомендованных ВАК Министерства науки и образования РФ.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и шести приложений. Основной текст диссертации включает 180 страниц машинописного текста и содержит 9 таблиц и 6 рисунков. Список литературы включает 257 источника, из которых 69 – на иностранных языках.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены объект, предмет, цель, задачи, выдвинутые гипотезы и положения, выносимые на защиту, раскрыты методологические основы и методы исследования. Сформулированы научная новизна, теоретическая и практическая значимость анализируемой проблемы. Обоснованы достоверность и надежность полученных результатов, представлены данные об апробации результатов.

В первой главе **«Проблема управленческого контроля и ее изучение в психологии»** в параграфе 1.1 «Психологические исследования управленческого контроля в структуре профессиональной деятельности руководителя» определены методологические позиции и понятийный аппарат исследования управленческого контроля. Исследование литературы показало, что контроль является неотъемлемым элементом любого целенаправленного действия и играет ключевую роль в достижении поставленных целей.

На основании исследования сделаны следующие выводы: контроль охватывает все элементы деятельности руководителя; различаются внутренние и внешние формы контроля; функционирование управленческого контроля строится на информационных потоках между работниками и руководством; ключевыми аспектами управленческого контроля являются его прозрачность, конструктивность, индивидуальный подход; современное развитие технологий и внедрение ИИ расширяют возможности автоматизации управленческого контроля. Обосновано понимание управленческого контроля как психологически опосредованной системы сочетающей: административные функции, социально-психологические механизмы и технологические аспекты. Уточнена роль контроля в условиях цифровизации: смещение акцентов на предиктивную аналитику и трансформацию традиционных методов в связи с автоматизацией.

Даны определения управленческого контроля в широком и узком смысле, а также инновационности управленческого контроля. Рассмотрены классификации управленческого контроля: по форме, методам, степени автоматизации. Управленческий контроль определен как многоуровневая система, интегрирующая психологические и организационные компоненты и таким образом задающая методологическую основу для исследования его трансформации под влиянием ИИ.

В параграфе 1.2 «Внешние и внутренние факторы эффективности и инновационности управленческого контроля» рассмотрены внешние и внутренние факторы, влияющие на эффективность и инновационность управленческого контроля. Анализ литературы позволил выявить ключевые внешние детерминанты: уровень образования руководителя; пол; возраст; социально-организационная поддержка; социокультурные особенности. Систематизированы внутренние факторы: когнитивные; личностные; мотивационные; ценностно-смысловые.

Для дальнейшего исследования отобраны три внешних ключевых фактора: пол, возраст, социально-организационная поддержка. Все внутренние детерминанты сгруппированы в четыре категории: когнитивно-компетентностные факторы; регулятивные факторы; личностные факторы; профессионально-личностные факторы.

В параграфе 1.3 «Эмпирическое исследование отношения к управленческому контролю современных российских руководителей» показаны результаты пилотного исследования (N=137), которое позволило выявить основные особенности отношения современных российских руководителей к управленческому контролю. Выявлена значимость индивидуальных характеристик руководителей в их отношении к управленческому контролю. Установлено, что пол и возраст являются существенными внешними факторами.

Оценка респондентами специалистов внешнего контроля показала, что ключевые качества контролирующих - это *профессионализм* (M=7,81), *объективность* (M=6,81) и *добросовестность* (M=6,79), при этом отмечается *умеренная предвзятость* (M=5,25) и *низкая конфликтность* (M=2,82).

Доминирующими характеристиками при оценке контролируемых сотрудников обозначены профессионализм (M=7,8), ответственность (M=7,30) и доброжелательность (M=6,23), а *негативными* оказались: необъективность и неискренность, повышенная конфликтность, частота конфликтов. Показано, что мужчины-руководители поддерживают сложные формы контроля, более критичны к профессиональной деформации и рационально ориентированы на результат. Женщины-руководители более гибки в разрешении конфликтов, эмпатийны, склонны к компромиссам и ориентированы на психологический климат.

Показано, что молодые руководители (до 35 лет) критичнее оценивают качество контроля, более позитивны в оценке конфликтов. Возрастные

руководители (после 35 лет) чаще делегируют разрешение конфликтов участникам, обладают более богатым профессиональным опытом.

Выявлено, что отношение к управленческому контролю вариативно и зависит от *индивидуальных, гендерных и возрастных особенностей руководителей*. Результаты эмпирического исследования подтвердили необходимость учета пола и возраста руководителей при изучении психологической готовности руководителей к применению ИИ в управленческом контроле.

Во второй главе «**Структура и детерминанты психологической готовности руководителя к применению систем искусственного интеллекта в управленческом контроле**» в параграфе 2.1 «Общий анализ исследований психологической готовности» систематизированы существующие подходы в исследованиях психологической готовности, систематизированы различные виды психологической готовности по различным основаниям и выделены ключевые из них. Виды психологической готовности, соответствующие цели и предмету диссертационного исследования, представлены на рис. 1 и выделены полужирным шрифтом. Проанализированы особенности различных видов психологической готовности, их предложенные в литературе определения и структурные составляющие, основные теоретико-методологические подходы к их изучению.

Показано, что теоретико-методологический подход, используемый в диссертации, имеет комплексный и интегральный характер, поскольку согласуется со многими другими подходами, учитывая при рассмотрении искомой психологической готовности ее системные, функциональные, деятельностные, субъектные и личностные аспекты.

Сформулированы краткие и развернутые рабочие определения психологической готовности: к деятельности, к профессиональной деятельности, к управленческой профессиональной деятельности, руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле.

В параграфе 2.2 «Психологическая готовность к управленческой деятельности, инновациям и применению искусственного интеллекта» проведен анализ научной литературы, который показал, что психологическая готовность к применению ИИ в управленческом контроле зависит от нескольких факторов, основным из которых является доверие человека к ИИ и инновационным технологиям.



Рисунок 1 – Виды психологической готовности в их соотношении с психологической готовностью руководителя к применению ИИ в управленческом контроле

Определено, что психологическая готовность руководителя к применению ИИ – это интегральное качество руководителя, сочетающее устойчивые профессионально-личностные характеристики и способность к ситуативной мобилизации в условиях цифровизации. Выявлено, что внедрение ИИ в работу организации и систему управления ею требует психологической подготовки, в том числе, руководителей.

В параграфе 2.3 «Теоретическая модель психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле» на основании существующих подходов к психологической готовности

использования информационных технологий и ИИ разработана теоретическая модель психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле. Модель представлена как система трех ключевых компонентов: когнитивно-практический, аффективный и мотивационный, так же в нее включены факторы, влияющие на психологическую готовность руководителя к использованию ИИ. Предложенная теоретическая модель позволяет системно оценить психологическую готовность руководителей к внедрению ИИ в управленческий контроль.

В третьей главе «**Эмпирическое исследование психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле**» в параграфе 3.1 «Организация и методы эмпирического исследования» обозначена цель исследования - верификация и уточнение теоретической модели психологической готовности руководителей к использованию ИИ в управленческом контроле. Описаны этапы исследования, методы и инструменты исследования.

В параграфе 3.2 «Влияние внешних и внутренних факторов и итоговая модель психологической готовности» проведен анализ полученных эмпирических данных, а также уточнена теоретическая модель психологической готовности руководителя.

Корреляционный анализ внешних факторов и психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле показал, что: *пол* имеет слабую отрицательную связь только с когнитивно-практическим компонентом готовности; *возраст* имеет средние по величине отрицательные связи со всеми компонентами психологической готовности и выраженностью ее в целом; *фактор социально-организационной поддержки* имеет значимые корреляционные связи со всеми компонентами готовности руководителя и выраженностью ее в целом.

Проверка различий в показателях психологической готовности в зависимости от пола показала, что данный фактор имеет сравнительно низкую зависимость; его влияние выявлено лишь в двух аспектах. По когнитивно-практическому показателю психологической готовности у мужчин руководителей он значительно выше, чем у женщин ($M=15,77$ против $Ж=13,90$). В тоже время активно-творческое отношение к управленческому контролю оказалось достоверно выше у женщин-руководителей ($M=21,36$ против $Ж=22,36$).

Корреляционный анализ внутренних факторов позволил выявить статистически значимые корреляционные связи психологической готовности руководителя (табл. 1).

Таблица 1 – Значимые корреляции между компонентами психологической готовности и внутренними факторами (N = 160)

	ПГР	КПК	АК	МК
ЦК	0,514**	0,567**	0,334**	0,543**
ФДВ	0,326**	0,274**	0,330**	0,297**
РЗЛ	0,410**	0,401**	0,337**	0,403**
ПНИ	0,273**	0,272**	0,253**	0,234**
КР	0,286**	0,206**	0,324**	0,256**
ОУК	0,173*	0,300**	0,146	0,226**

Примечания:

1. Переменные: ПГР – Психологическая готовность руководителя к применению ИИ в управленческом контроле; КПК – Когнитивно-практический компонент; АК – Аффективный компонент; МК – Мотивационный компонент; СОП – Социально-организационная поддержка; ЦК – Цифровая компетентность; ФДВ – Фокус продвижения; РЗЛ – Резилентность; ПНИ – Профессиональная направленность по шкале «Информация»; КР – Компетентность руководителя в управленческом контроле; ОУК – отношение к управленческому контролю.
2. * – корреляция значима на уровне 0,05; ** – корреляция значима на уровне 0,01.

Анализ показал, что показатели психологической готовности руководителя имеют статистически значимые корреляционные связи с внутренними факторами:

- цифровая компетентность имеет положительные и средние по величине связи со всеми компонентами психологической готовности и ее выраженностью в целом;
- из двух показателей фокуса регуляции значимые связи с готовностью имеет только фокус продвижения – положительные и средние по величине, связи со всеми компонентами психологической готовности и ее выраженностью в целом;
- резилентность имеет положительные и средние по величине связи со всеми компонентами готовности и ее выраженностью в целом;
- со стилями управления значимых связей психологической готовности не выявлено;
- из трех показателей профессиональной направленности значимые связи с готовностью имеет только направленность по шкале «Информация» – положительные;
- компетентность в управленческом контроле имеет положительные и средние по величине связи со всеми компонентами готовности и ее выраженностью в целом;

Таблица 2 – Проверка различий в показателях психологической готовности между группами по уровням внутренних факторов

Факторы	Показатели	Группы по уровням				Тест Манна-Уитни	
		Низкий		Высокий			
		n	М	n	М	Z	p
ЦК	ПГР	46	40,22	52	52,58	-3,626	0,000
	КПК	46	12,20	52	16,94	-4,377	0,000
	АК	46	14,87	52	17,13	-2,044	0,041
	МК	46	13,15	52	18,50	-4,851	0,000
ФДВ	ПГР	54	42,72	43	52,72	-3,204	0,001
	КПК	54	13,63	43	16,56	-2,834	0,005
	АК	54	14,67	43	18,37	-3,176	0,001
	МК	54	14,43	43	17,79	-3,077	0,002
ФПР	МК	47	14,74	39	17,08	-2,123	0,034
РЗЛ	ПГР	48	38,27	53	51,02	-4,705	0,000
	КПК	48	11,87	53	16,02	-4,353	0,000
	АК	48	13,40	53	17,26	-3,503	0,000
	МК	48	13,00	53	17,74	-4,859	0,000
ПНИ	ПГР	48	42,92	35	50,43	-2,441	0,015
	КПК	48	13,46	35	16,00	-2,221	0,026
	АК	48	14,71	35	17,54	-2,380	0,017
	МК	48	14,75	35	16,89	-2,232	0,026
КР	ПГР	43	43,40	62	51,27	-2,494	0,013
	АК	43	14,44	62	18,08	-3,317	0,001
	МК	43	14,77	62	17,42	-2,407	0,016
ОУК	ПГР	44	42,68	52	49,31	-2,101	0,036
	АК	44	13,68	52	17,35	-2,999	0,003

Примечания:

1. Факторы: ЦК – Цифровая компетентность; ФДВ – Фокус продвижения; ФПР – Фокус профилактики; РЗЛ – Резилентность; ПНИ – Профессиональная направленность по шкале «Информация»; КР – Компетентность руководителя в управленческом контроле; ОУК – отношение к управленческому контролю.

2. Показатели: ПГР – Психологическая готовность руководителя к применению ИИ в управленческом контроле; КПК – Когнитивно-практический компонент; АК – Аффективный компонент; МК – Мотивационный компонент.

3. Для определения уровней использовались следующие критерии: для ЦК: меньше 7 баллов – низкий уровень, больше 10 баллов – высокий; для ФДВ: меньше 26 баллов – низкий уровень, больше 27 баллов – высокий; для ФПР: меньше 14 баллов – низкий уровень, больше 16 баллов – высокий; для РЗЛ: меньше 18 баллов – низкий уровень, больше 23 баллов – высокий; для ПНИ: меньше 19 баллов – низкий уровень, больше 21 баллов – высокий; для КР: меньше 10 баллов – низкий уровень, больше 11 баллов – высокий; для ОУК: меньше 21 баллов – низкий уровень, больше 23 баллов – высокий.

4. n – объем группы, М – среднее значение, Z – z-статистика, p – асимптотический двухсторонний уровень значимости.

- отношение к управленческому контролю имеет ряд положительных связей: слабую – с когнитивно-практическим компонентом, средние – с аффективным

компонентом готовности и ее выраженностью в целом. Проверка различий в показателях психологической готовности между группами по уровням выраженности внутренних факторов позволила выявить ряд значимых для исследования закономерностей (табл. 2).

Проведенный статистический анализ различий в показателях психологической готовности руководителя между группами по уровням выраженности внутренних факторов показал следующие закономерности:

- **когнитивно-компетентностные свойства**, которые представлял фактор цифровой компетентности, имеют положительное влияние на все компоненты готовности и ее выраженность в целом;

- **регулятивные свойства**, которые представлял фактор фокуса регуляции: для фокуса продвижения выявлено существенное влияние (руководители, имеющие высокую выраженность фокуса продвижения, имеют существенно более высокие показатели психологической готовности руководителя как в целом, так и по всем ее компонентам, по сравнению с руководителями, имеющими низкий уровень фокуса продвижения); для фокуса профилактики значимое влияние выявлено только на один компонент готовности (у руководителей, имеющих высокую выраженность фокуса профилактики, мотивационный компонент выше, по сравнению с руководителями, имеющими низкий уровень фокуса профилактики).

- **личностные свойства**, которые представляла резилентность, имеет влияние на все компоненты психологической готовности руководителя и ее выраженность в целом;

- **профессионально-личностные свойства**, которые представлял предпочитаемый руководителем стиль управления. Несмотря на отсутствие различий в степени выраженности каждого из стилей (демократического, либерального и авторитарного), стиль позволил констатировать, что среди руководителей, принявших участие в исследовании, субъекты указанных стилей получили следующую представленность: демократический стиль (52 чел.), авторитарно-демократический стиль (66 чел.) и авторитарный стиль (42 чел.) Проведенное попарное сравнение данных групп по выраженности показателей психологической готовности позволило выявить следующее:

- между группами с, соответственно, демократическим и авторитарно-демократическим стилями статистически значимых различий не выявлено, равно как и между группами с демократическим и авторитарным стилями;

- между группами с авторитарно-демократическим и авторитарным стилями различия выявлены: у представителей авторитарного стиля ниже выраженность аффективного компонента психологической готовности, а также ею в целом;

- при объединении представителей демократического и авторитарного стилей в одну группу и противопоставлении их представителям авторитарно-демократического стиля выяснилось, что руководители с авторитарно-демократическим стилем управления имеют более высокую выраженность аффективного компонента психологической готовности, а также с готовностью в целом, то есть авторитарно-демократический стиль «перевешивает» чисто демократический или чисто авторитарный – это дало нам возможность подтвердить предположение о том, что стиль управления оказался все же значимым фактором, влияющим на психологическую готовность руководителя.

Еще одним проверяемым профессионально-личностным свойством послужила компетентность руководителя в управленческом контроле, которая проявила достаточно широкое влияние: руководители с большей выраженностью такой компетентности имеют более высокие показатели психологической готовности в целом, а также по двум из трех ее компонентов – аффективному и мотивационному.

Представленные результаты позволили уточнить теоретическую модель психологической готовности руководителей к применению ИИ в управленческом контроле, наполнить ее конкретным содержанием.

В основу уточненной модели легли выявленные значимые влияния на психологическую готовность руководителя:

- на готовность в целом из внешних факторов влияют возраст и социально-психологическая поддержка, а из внутренних – цифровая компетентность руководителя (когнитивный и компетентностный факторы), фокус регуляции (регулятивный фактор) – посредством выраженности своей характеристики «фокус продвижения», резилентность (личностный фактор), а также четыре профессионально-личностных фактора: компетентность руководителя в управленческом контроле; отношение руководителю к управленческому контролю;

стиль управления – за счет предпочтительности авторитарно-демократического стиля; профессиональная направленность – посредством выраженности своей характеристики «направленность на работу с информацией» (рис. 2).

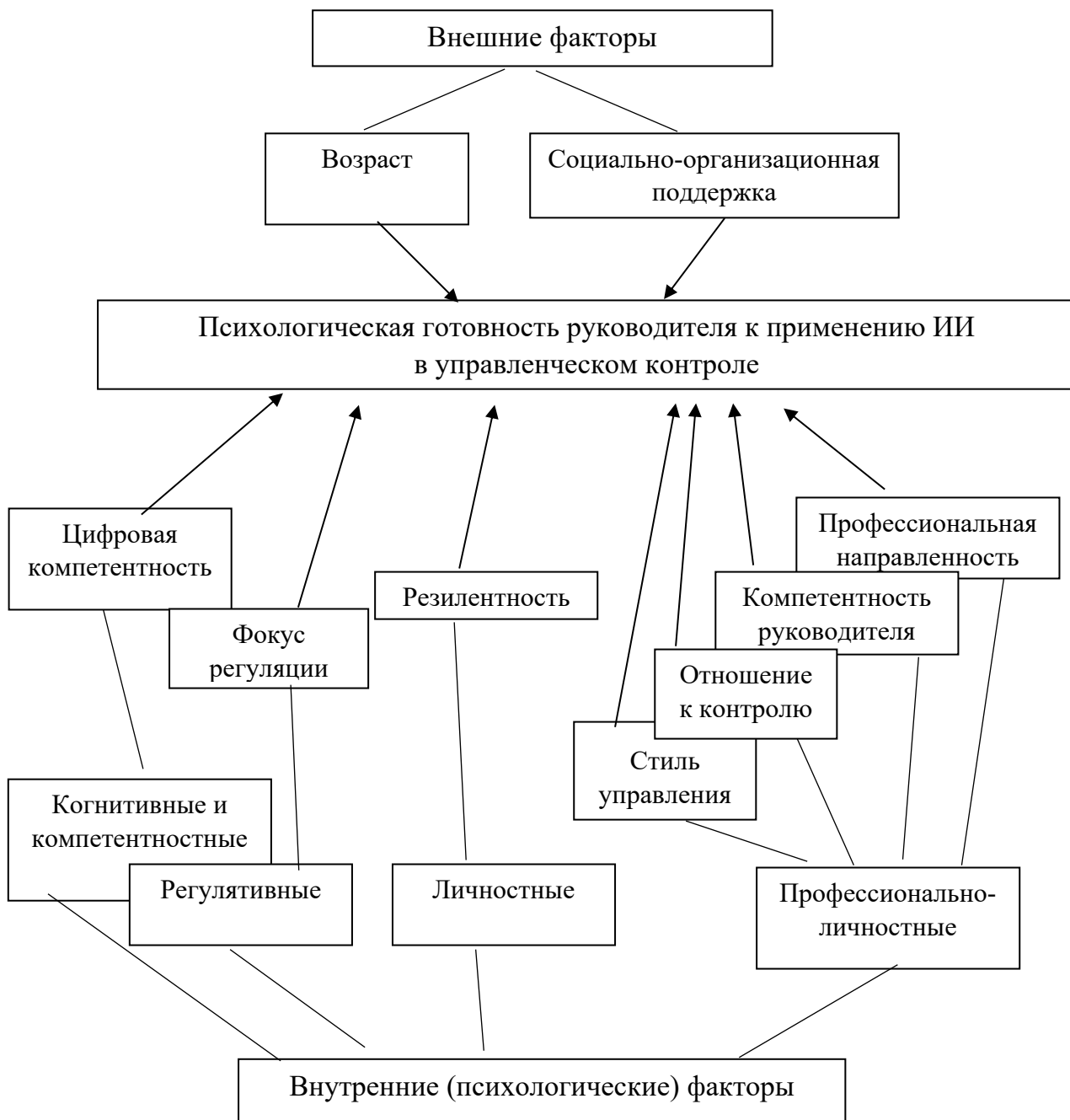


Рисунок 2 – Внешние и внутренние факторы, влияющие на психологическую готовность руководителя к применению ИИ в управленческом контроле (в целом)

- на когнитивно-практический компонент психологической готовности из внешних факторов влияют пол, возраст и социально-психологическая поддержка, а из внутренних – цифровая компетентность руководителя, фокус регуляции, а также два профессионально-личностных фактора: компетентность руководителя в управленческом контроле и профессиональная направленность;

- на аффективный компонент готовности из внешних факторов влияют возраст и социально-психологическая поддержка, а из внутренних – цифровая компетентность руководителя, фокус регуляции, резилентность;

- на мотивационный компонент готовности из внешних факторов влияют возраст и социально-психологическая поддержка, а из внутренних – цифровая компетентность руководителя, фокус регуляции, резилентность.

Расширенная и уточненная модель психологической готовности руководителей к применению ИИ в управленческом контроле дала необходимые основания для разработки практических рекомендаций по целенаправленному формированию такой готовности у руководителей.

В параграфе 3.3 «Практические рекомендации по формированию психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле» предложены практические рекомендации для повышения инновационности управленческого контроля за счет внедрения ИИ. Рекомендации описаны для руководителей высшего и среднего звена; для специалистов, связанных с управленческим контролем (HR, безопасность).

Приведены данные апробации рекомендаций, которая была проведена в рамках курсов повышения квалификации руководителей (ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет») и в учебной деятельности вуза (АНО ВО «Московский международный университет»). Выборку составили 38 руководителей среднего и высшего звена, в том числе: 21 мужчина и 17 женщин, 15 респондентов в возрасте до 35 лет и 23 респондента в возрасте старше 35 лет.

Для измерения психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле использовалась специально разработанная анкета. Первый замер проводился в начале курсов, второй замер – в момент окончания курсов. Таким образом, данная часть эмпирического исследования представляла собой формирующий эксперимент, в рамках которого с помощью специально организованных воздействий формировали определенное желаемое качество руководителей как субъектов труда.

Данные двух замеров сравнивались с помощью непараметрического критерия Вилкоксона для двух связанных выборок. Результаты приведены в табл. 3. В результате проведения курсов увеличились все показатели искомой психологической готовности, кроме аффективного компонента.

Таблица 3 – Проверка различий в психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле до и после курсов (n = 38)

Переменная	Средние значения		Тест Вилкоксона	
	До курсов	После курсов	Z	p
ПГР	48,21	49,53	-3,073	0,002
КПК	15,00	15,61	-2,567	0,000
АК	16,97	17,32	-1,768	0,077
МК	16,24	16,61	-2,065	0,039

Примечания:

1. Переменные: ПГР – Психологическая готовность руководителя к применению ИИ в управленческом контроле; КПК – Когнитивно-практический компонент; АК – Аффективный компонент; МК – Мотивационный компонент.
2. Z – z-статистика теста Вилкоксона, p – асимптотический двухсторонний уровень статистической значимости

В заключении работы были подведены итоги исследования, обозначены перспективы применения полученных результатов. Полученные результаты позволили сформулировать **общие выводы** диссертационного исследования:

1. Структура психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле включает три взаимосвязанных компонента (когнитивно-практический, аффективный и мотивационный), степень выраженности которых зависит от возраста и пола руководителя.

2. Помимо пола и возраста, на психологическую готовность руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле влияет такой внешний фактор, как социально-организационная поддержка, оказывающий положительное влияние на все компоненты готовности.

3. Разработанная модель психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле проясняет влияние на структуру данной готовности ряда внешних факторов (пола, возраста и социально-организационной поддержки), а также определенных психологических свойств руководителя.

4. Ряд внутренних факторов оказывают широкое влияние на психологическую готовность к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле.

5. Некоторые внутренние факторы влияют на выраженность психологической готовности к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле в целом.

6. Разработанная, теоретически обоснованная и эмпирически верифицированная модель психологической готовности руководителя к применению ИИ в управленческом контроле включает структурные компоненты искомой готовности и учитывает влияние на нее разнородных конкретных внешних и внутренних факторов.

7. Выявленные межполовые и возрастные различия целесообразно учитывать при изучении и формировании психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле.

8. Для целенаправленного формирования психологической готовности руководителей к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле целесообразно использовать практические рекомендации, разработанные по результатам исследования.

Перспективы продолжения исследования связаны с совершенствованием измерительного инструментария для определения психологической готовности руководителей к применению ИИ в управленческом контроле.

Основные публикации автора по теме диссертации

Статьи в ведущих научных журналах, включенных в перечень ВАК

1. Шнайдер В.Ф. Проблема управления контрольной деятельностью// Человеческий капитал. – 2021. - №9 (153). – С. 99-105.

2. Шнайдер В.Ф. Управление контрольной деятельностью: гендерные аспекты отношения к проблеме// Человеческий капитал. – 2021. - №12 (156). – С. 190-197.

3. Шнайдер В.Ф. Психологические аспекты управления контрольной деятельностью /В.Ф. Шнайдер, М.А. Войтикова// Вестник Тверского государственного университета. Серия «Педагогика и психология». – 2021. - №4 (57). – С. 25-32.

4. Шнайдер В.Ф. Пути повышения эффективности управления контрольной деятельностью // Человеческий капитал. – 2022. - №3 (159). – С. 114-122.

5. Шнайдер В.Ф. Психологические основания управления контрольной деятельностью /В.Ф. Шнайдер, М.А. Войтикова// Человеческий капитал. – 2022. - № 5 (161). – С. 100-106.

6. Шнайдер В.Ф. Психологические особенности возможных взаимодействий при осуществлении контрольной деятельности /В.Ф. Шнайдер, А.В. Посохова // Мир науки. Педагогика и психология. – 2023. – Т.11 - № 2 – URL: <https://mir-nauki.com/PDF/19PSMN223.pdf> (дата обращения: 24.05.2025).

7. Шнайдер В.Ф. Верификация модели психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта в управленческом контроле /Шнайдер В. Ф., Войтикова М. А.// Человеческий капитал. - 2025. № 6 (198). - С. 61-70.

в иных научных изданиях:

8. Шнайдер В.Ф. Взаимодействие преподавателя и студента в контексте социально-научной проблемы / В.Ф. Шнайдер // В сборнике: Актуальные проблемы современного инновационного развития. Сборник научных трудов. Под ред. И.В. Гайдамашко. - Москва. – 2021. - №9 (153). – С. 99-105.

9. Шнайдер В.Ф. Проблема мотивации в психологии управления на современном этапе / В.Ф. Шнайдер // В сборнике: Актуальные проблемы современного инновационного развития современных социально-экономических процессов. Сборник научных трудов по материалам III Международной научно-практической конференции. – Анапа – 2020. – С. 35-40.

10. Шнайдер В.Ф. Особенности формирования мотивации на этапе допрофессионального развития / В.Ф. Шнайдер // В сборнике: LXXXVI Международные научные чтения (памяти В.А. Гассиева), сборник статей Международной научно-практической конференции. – Москва. - 2020. – С. 31-33.

11. Шнайдер В.Ф. Мотивационная и эмоциональная готовность, как составляющие психологической готовности студентов к будущей профессиональной деятельности / В.Ф. Шнайдер, Ю.И. Жемерикина // Матрица научного познания. - 2021. - №11-2. – С. 286-293

12. Шнайдер В.Ф. Современные аспекты теории личности К.Г. Юнга / В.Ф. Шнайдер, Т.А. Талалуева // Символ науки: международный научный журнал. – 2021. - №10-2. – С. 50-55.

13. Шнайдер В.Ф. Управленческая компетентность руководителя как основополагающий фактор эффективного управления организацией / В.Ф. Шнайдер // Современная школа России. Вопросы модернизации. – 2021. - №9-2 (38). – С. 110-112.

14. Шнайдер В.Ф. Управленческая компетентность руководителя, как условие эффективного управления образовательной организацией / В.Ф. Шнайдер, Н.С. Чурин // Матрица научного познания. – 2022. - №1-2. – С. 100-107.

15. Шнайдер В.Ф. Психологические условия готовности студентов к самореализации в предстоящей профессиональной деятельности / В.Ф. Шнайдер // Флагман науки. – 2024. - №5 (16). – С. 511-514.

16. Шнайдер В.Ф. Формирование профессионально-значимых качеств студентов в предстоящей профессиональной деятельности / В.Ф. Шнайдер // В сборнике: Образование, педагогика и психология в условиях современных вызовов. Сборник статей международной научной конференции. – СПб – 2024. – С. 23-26

17. Шнайдер В.Ф. Теоретические аспекты психологической готовности руководителя к применению искусственного интеллекта / В.Ф. Шнайдер, М.А. Войтикова // В сборнике: Психолого-педагогические исследования - Тульскому региону. Сборник материалов V Региональной научно-практической конференции с международным участием. Чебоксары, 2025. С. 21-25.