

# ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖЕРОВ И СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

*Роде Юлия Александровна,*

*независимый исследователь, (г. Москва)*

*rode@ibr24.ru*

## PSYCHOLOGICAL PROBLEMS OF MANAGERS AND PERSONNEL MANAGEMENT SPECIALISTS WHEN USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES

*Yu. Rode*

*Summary:* This article discusses the issues of studying the potentially dangerous impact of the introduction of artificial intelligence on the human psyche in the implementation of their professional functions. The results of an empirical study conducted by the author on the use of artificial intelligence technologies in the work of managers and personnel management specialists are presented. It is established that there are fears and concerns among managers of respondents about the use of artificial intelligence in their professional field of activity. A significant part of the respondents have not yet encountered artificial intelligence technologies in their work, but they are already experiencing discomfort, fears and concerns about the possibility of replacing them in the workplace, the risk of errors, etc. The approaches to further research on the considered issues are outlined.

*Keywords:* artificial intelligence, research, survey, manager, HR specialist, fear, apprehension.

*Аннотация:* В данной статье рассмотрены вопросы изучения потенциально опасного влияния внедрения искусственного интеллекта на психику человека при реализации ими профессиональных функций. Представлены результаты проведенного автором эмпирического исследования по вопросам использования технологий искусственного интеллекта в трудовой деятельности менеджеров и специалистов по управлению персоналом. Установлено, что существуют страхи и опасения у менеджеров респондентов по применению искусственного интеллекта в их профессиональной сфере деятельности. Значительная часть опрошенных пока не сталкивалась в своей работе с технологиями искусственного интеллекта, но уже испытывают дискомфорт, страхи и опасения от возможности их замены на рабочем месте, от риска возникновения ошибок и др. Обозначены подходы к дальнейшему проведению исследований по рассмотренной проблематике.

*Ключевые слова:* искусственный интеллект, исследование, опрос, менеджер, специалист по управлению персоналом, страх, опасение.

Искусственный интеллект (далее – ИИ) активно развивается и меняет мир. Автоматизация процессов позволяет сократить затраты и повысить производительность труда [8]. Цифровизация и развитие ИИ ускоряют технический прогресс и открывают перед человечеством новые возможности, но вместе с тем возникают новые социальные и этические вопросы, о которых никто не задумывался еще несколько лет назад [6]. Кроме этого, внедрение ИИ в рабочий процесс может оказывать неблагоприятное воздействие на ментальное и психическое состояние работников.

По статистике, около 40% компаний сегодня требуют, чтобы их сотрудники овладели инструментами ИИ и активно применяли их в своей профессиональной деятельности [3]. При этом почти 96% руководителей рассчитывают на заметное повышение производительности труда своих сотрудников. Но полученные результаты не всегда соответствуют ожиданиям, т.к. почти полови-

на работников, которые пользуются ИИ-технологиями, не понимает, как реализовать поставленную задачу на практике [2].

Более того, около 77% опрошенных специалистов признаются, что с внедрением ИИ производительность не просто перестала расти, но даже сократилась [4]. ИИ способен выполнять ряд задач быстрее и эффективнее человека, что полностью меняет представление о некоторых профессиях [7]. Предполагается, что со временем отдельные специальности просто перестанут быть востребованными. Соответственно, специалисты останутся без работы, будут вынуждены переqualificироваться, что повлияет на рынок труда [5]. При этом сами работники испытывают фрустрацию, эмоциональное выгорание, ставят под сомнение собственный профессионализм.

В связи с внедрением ИИ работники испытывают также опасения в сфере безопасности и конфиденциальности.

Повсеместное использование автоматизированных систем и цифровых сервисов несет риск киберугроз и неправильного использования ИИ. В ситуации цифровизации вопросы сохранения конфиденциальности персональных данных, защиты от атак хакеров становятся приоритетными. Но эти же повышенные риски нарушения личного пространства негативно влияют на психику работника.

Недостаток информированности и углубления в суть процесса взаимодействия ИИ с человеком приводит к возникновению предубеждений, формирует недоверие и подозрительность, снижает психологический настрой на успешную трудовую деятельность. Кроме этого, когда работодатели требуют внедрять ИИ и использовать цифровые технологии при решении уже привычных рабочих задач, специалисты зачастую оказываются неподготовленными к инновациям. Также остается высоким страх, навеянный литературными произведениями и кинематографом, о порабощении человечества со стороны ИИ<sup>1</sup>. Это формирует иррациональные страхи, которые негативно сказываются на общем психологическом состоянии человека.

В связи с этим изучение потенциально опасного влияния внедрения ИИ и цифровизации на психику человека, а также поиск наиболее эффективных методик психологического сопровождения для снижения данных рисков, является социально значимой и актуальной научной задачей психологии труда в современных условиях.

В целях фиксации наличия подобных проблем у менеджеров и специалистов по управлению персоналом в части внедрения в их профессиональную деятельность ИИ автором было проведено эмпирическое исследование, которое включало следующие этапы:

- определение общих подходов к исследованию;
- разработка анкеты для онлайн и офлайн опроса менеджеров и специалистов по управлению персоналом;
- проведение экспериментальной части исследования (опрос онлайн и офлайн);
- обработка результатов исследования;
- формирование основных выводов по проведенному исследованию.

Общий срок проведения эмпирического исследования составил 6 месяцев. В выборку попали менеджеры и специалисты по управлению персоналом (500 человек) в возрасте 18-60 лет. В отношении всех респондентов были использованы дистанционные процедуры опроса (анкетирования) – через социальные сети, кадровые агентства, а также руководство отдельных компаний. Во всех случаях релевантным результатом признавались

полностью заполненные анкеты. В случае, если опрошиваемый не отвечал на все вопросы анкеты, то данные ответы исключались из оценки и приводилось новая процедура анкетирования с новым респондентом.

В ходе опроса все его участники указали, что с помощью ИИ возможно решить различные задачи профессионального характера. При этом чаще всего отмечались задачи, которые касались следующего:

1. Сокращение времени поиска необходимой информации (в том числе и нормативного характера).
2. Нахождение и заполнение шаблонов документов, помощь в подготовке документа, включая визуальную составляющую.
3. Автоматизация найма сотрудников – первичный отбор резюме и др.

В меньшей степени респонденты отметили возможности ИИ по решению следующих задач профессионального характера:

1. Персонализированная адаптация – разработка индивидуальных программ обучения и помощь в ответах на вопросы новых сотрудников в режиме реального времени.
2. Поддержка профессионального развития сотрудников – можно оценить достижения каждого работника и помочь в дальнейшем карьерном росте.
3. Прогнозирование ситуации и дальнейшего развития организации, например, оттока сотрудников, нехватки персонала по отдельным должностям/специальностям и т.п.

Вместе с тем, использование ИИ в организациях респондентов используется недостаточно широко: 368 человек (около 74% опрошенных) указали, что, по их мнению, ИИ используется недостаточно широко. Только 26% респондентов указали на то, что ИИ используется в достаточной мере.

Приблизительно также распределились ответы и об использовании ИИ в сфере профессиональной деятельности респондентов: о широком распространении ИИ заявило 13% опрошенных (65 человек). На редкое использование ИИ в сфере менеджмента и кадрового учета указало 96 опрошенных (19% респондентов). Более 62% респондентов охарактеризовали распространенность ИИ в профессиональной сфере их деятельности как сравнимую с другими областями трудовой деятельности – в большей или меньшей степени.

Согласно результатам опроса, основная часть респондентов (64%) свое мнение об ИИ основывает на информации в СМИ и сети Интернет. Немногим более чет-

<sup>1</sup> Баррат Д., Лисова Н. Последнее изобретение человечества: Искусственный интеллект и конец эры Homo sapiens. М.: Альпина нон-фикшн, 2023. 304 с.

верти опрошенных основываются на собственном опыте и лишь 9% руководствуются чужим опытом

Большинство опрошенных высказались за необходимость расширения использования ИИ в трудовой/профессиональной сфере (59%). Но небольшая часть опрошенных дала категорически отрицательный ответ (8%), а 22% респондентов не дали четкого ответа на вопрос (рисунок 1).

На вопрос об использовании ИИ в своей трудовой/профессиональной сфере мнения разделилась практически поровну: 275 респондентов в совокупности (55%

от общей выборки) указали на использовании ИИ в своей деятельности постоянно или периодически, а оставшиеся ответили, что не применяют его вообще на сегодняшний день.

О том, известно ли респондентам об отрицательных факторах применения ИИ, 40% опрошенных ответили, что известно в общих чертах и еще 11% указали на четкое понимание существующих рисков, оставшаяся практически половина респондентов не знают или очень мало знают о рисках использования ИИ (рисунок 2).

К возможным проблемам в трудовой/профессио-

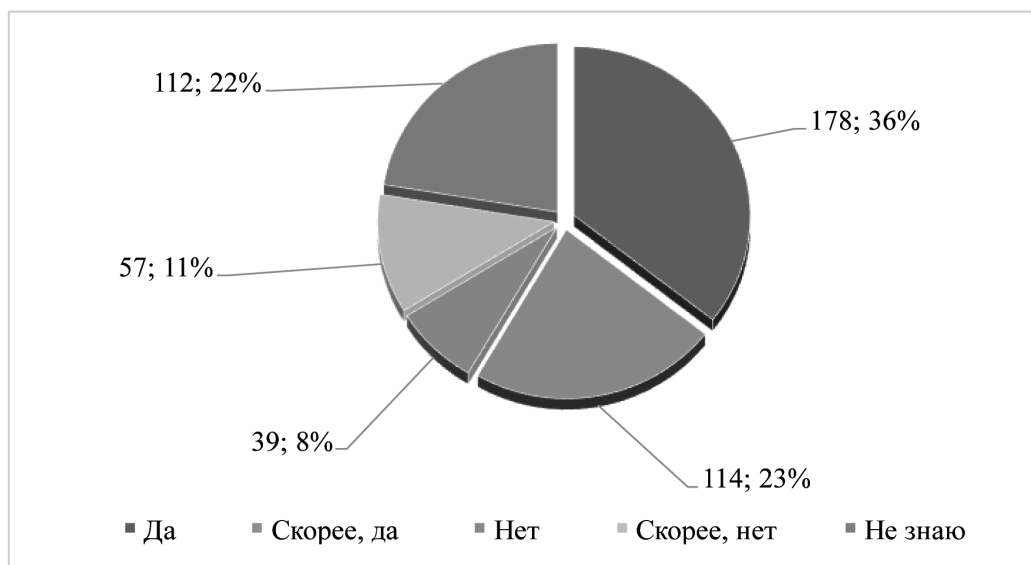


Рис. 1. Структура ответов респондентов на вопрос о необходимости расширения применения ИИ в их трудовой/профессиональной сфере

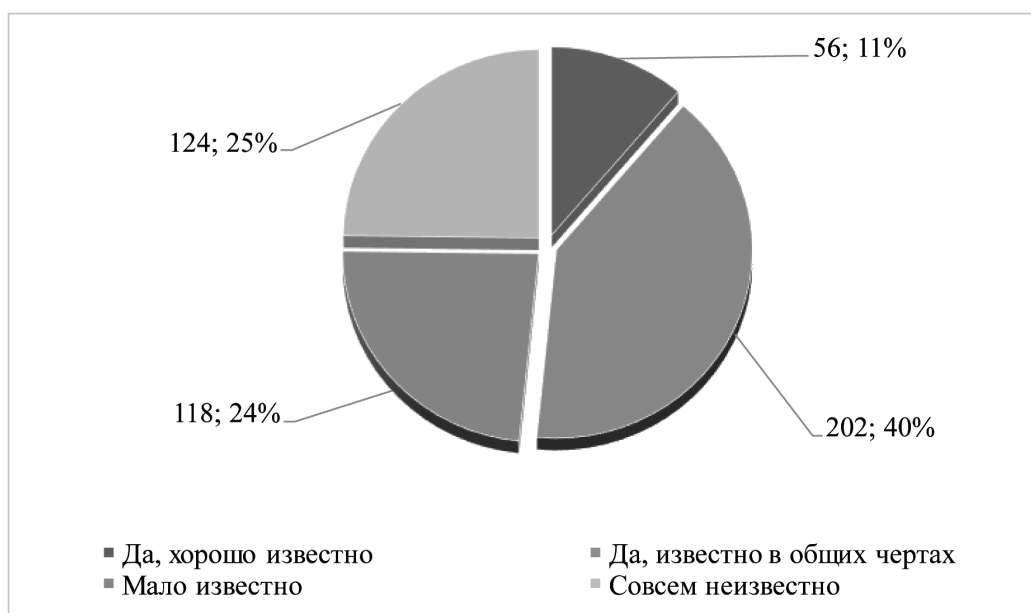


Рис. 2. Ответы респондентов на вопрос о том, известно ли им об отрицательных факторах применения ИИ

нальной сфере при использовании ИИ чаще всего респонденты относили следующие:

1. Вопросы приватности – вхождение в личное пространство человека, сбор информации о нем, в том числе и без его согласия.
2. Непрозрачность и закрытость при принятии решений ИИ: критерии скрыты и могут изменяться самим ИИ.
3. Юридическая ответственность: непонятно кто несет ответственность за ошибки ИИ. В результате данные ошибки могут быть приписаны сотруднику, использующему ИИ.

В меньшей степени опрашиваемые отмечали следующие риски:

1. Алгоритмическая предвзятость – ИИ может повторять ошибки людей.
2. Обезличивание и формализация оценки (ориентация на баллы, графики, цифры и т.п. ИИ оценивает «резюме» и «данные», а не человека).
3. Снижение разнообразия в проектных командах, подбираемых с помощью ИИ: повтор успешных шаблонов, когда ИИ может принимать в компанию только людей с одинаковым опытом, образованием и мышлением.

При этом около 40% респондентов отметили, что не знают о подобных рисках в их профессиональной сфере при использовании ИИ.

При ответе на вопрос о существовании вообще опасности и рисков в применение ИИ в трудовой/профессиональной сфере респонденты подтвердили полученные

данные в предыдущем вопросе: более половины опрошенных (57%) не признают данной проблемы и ее важности для себя, но остальные участники в той или иной мере указали на возможность ее существования.

При ответе на вопрос об опасениях, что на рабочем месте ИИ может заменить респондента более 50% опрошенных подтвердили свои страхи (рисунок 3).

Более 30% опрошенных видят угрозу своей профессиональной автономии или стабильности трудовой деятельности при расширении применения ИИ на рабочем месте (рисунок 4).

При ответе на вопрос о том, будет ли респондент испытывать чувство вины, если при использовании ИИ совершит критическую ошибку, почти половина опрошенных (47%) ответили утвердительно, но более четверти (26%) ответили отрицательно и еще 27% не задумывались по этому поводу (рисунок 5).

Отвечая на вопрос о том, возможно ли, что использование ИИ приведет к тому, что респондент перестанет совершенствоваться в профессиональной сфере, полностью надеясь на ИИ, более половина опрошенных (57%) ответили отрицательно, но в совокупности 31% предположили такую возможность, еще 12% не задумывались по этому поводу (рисунок 6).

При ответе на вопрос о том, что использование ИИ может привести к эмоциональной зависимости от него и социальной изоляции, не исключили такую возможность в общей совокупности 31% опрошенных (рисунок 7).

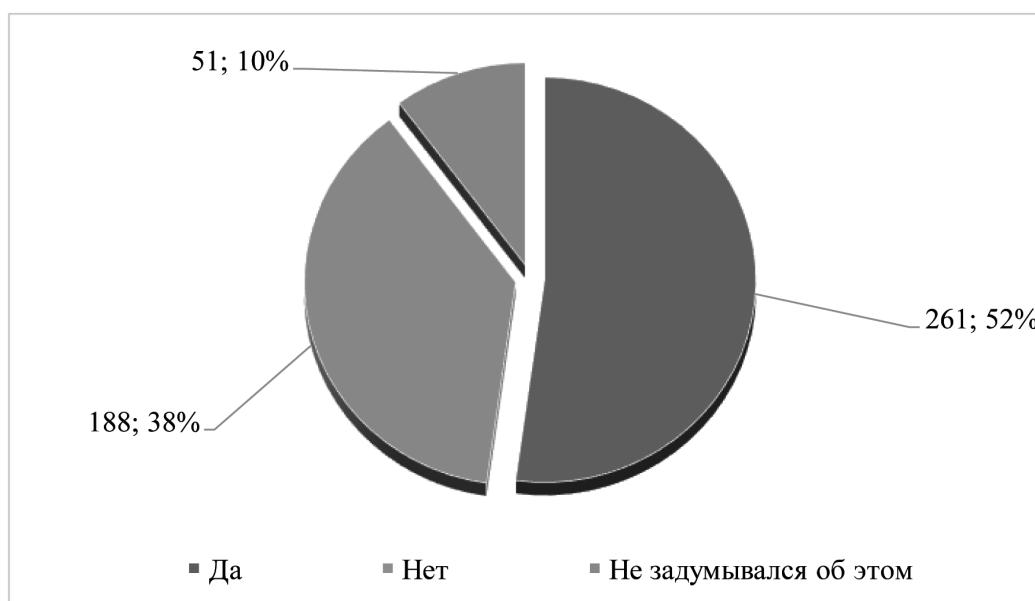


Рис. 3. Структура ответов респондентов об опасности замены их на рабочем месте ИИ

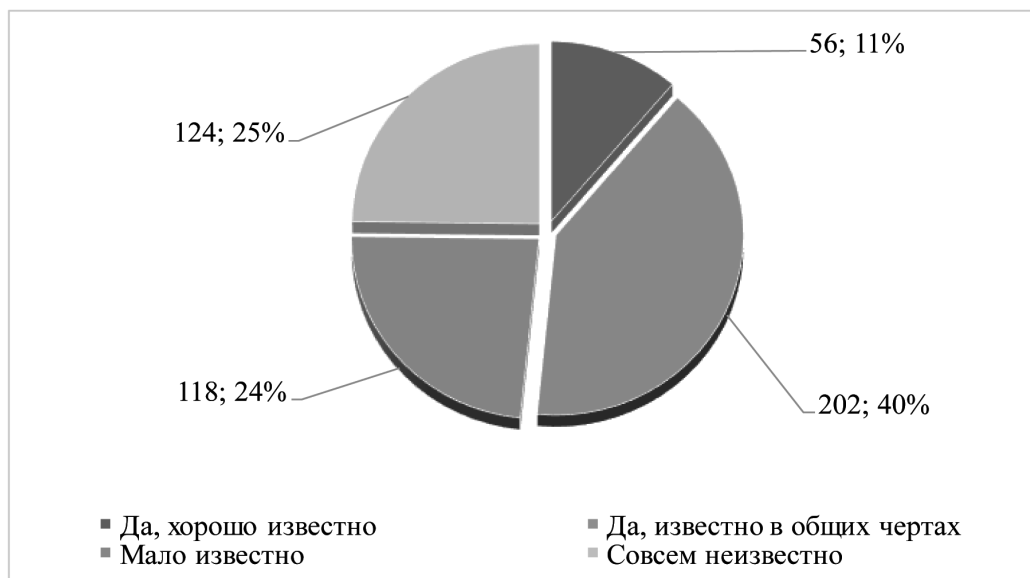


Рис. 4. Структура ответов респондентов об угрозе своей профессиональной автономии или стабильности трудовой деятельности при расширении применения ИИ на рабочем месте

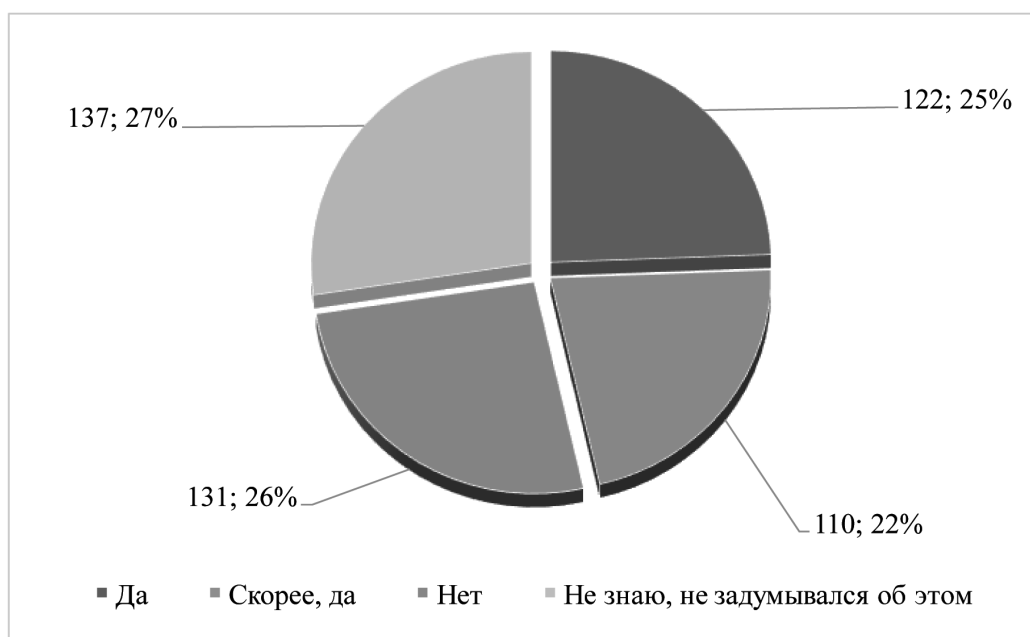


Рис. 5. Ответы респондентов на вопрос о том, будет ли респондент испытывать чувство вины, если при использовании ИИ совершит критическую ошибку

При ответе на вопрос о том, испытывают ли боязнь использования ИИ в своей профессиональной деятельности 40% респондентов ответили отрицательно, еще 36% опрошенных не задумываются об этом. Но четверть респондентов указали на подобные страхи и опасения.

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Эмпирическое исследование подтвердило существование страхов и опасений у менеджеров и специалистов по управлению персоналом по приме-

нию ИИ в их профессиональной сфере деятельности.

2. Значительная часть респондентов пока не сталкивалась в своей работе с ИИ, но уже испытывают дискомфорт, страхи и опасения от возможности их замены на рабочем месте ИИ, от риска возникновения ошибок и др.
3. Целесообразно провести более глубокое исследование с целью выяснения возможных страхов и опасений работников при применении ИИ в их трудовой деятельности, что позволит разработать программу психологического сопровождения. По-

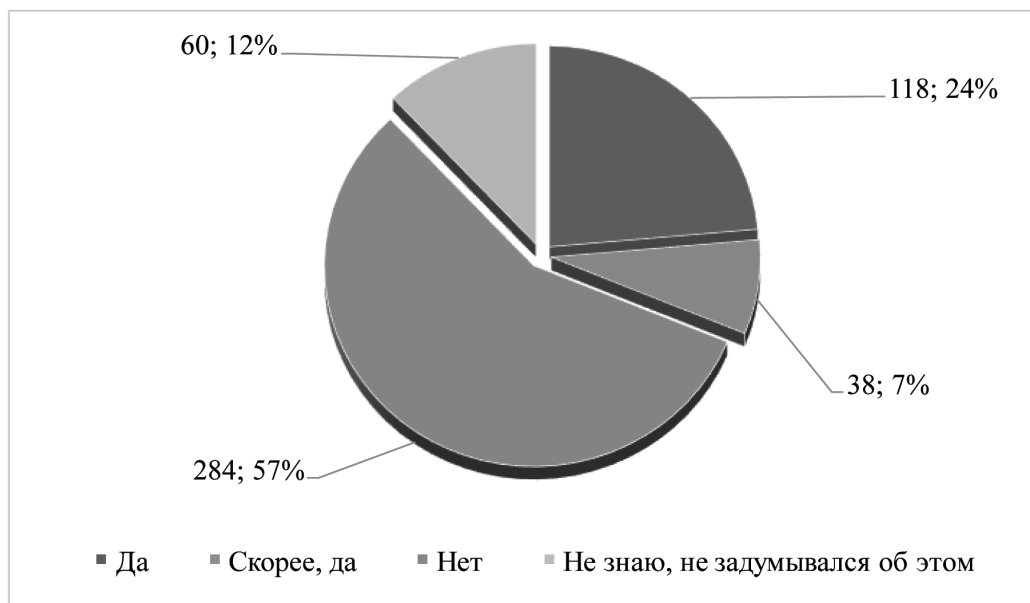


Рис. 6. Ответы респондентов на вопрос о том, возможно ли, что использование ИИ приведет к отказу от совершенствования в профессиональной сфере



Рис. 7. Ответы респондентов на вопрос о том, известно ли им об отрицательных факторах применения ИИ

лагаем, что в качестве методик оценки могут быть использованы опросники «Отношение пользователя к технологиям ИИ» (позволяет оценить отношение человека к ИИ), «Привязанность к ИИ» (оценка

склонности и привязанности по отношению к ИИ), «Тест на зависимость от ИИ: кто для Вас нейросеть - незнакомец, помощник или друг?», а также специально разработанный авторский опросник.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баррат Д., Лисова Н. Последнее изобретение человечества: Искусственный интеллект и конец эры Homo sapiens. – М.: Альпина нон-фикшн, 2023. – 304 с.
2. В возможности искусственного интеллекта больше других верят программисты и дизайнеры. Социологический опрос SuperJob [Электронный ресурс]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/114089/v-vozmozhnosti-iskusstvennogo-intellekta-bolshe-drugih-veryat-programmisty-i-dizajnery> (дата об-

- ращения 25.12.2025).
3. Искусственный интеллект в России – 2023: тренды и перспективы: исследование // Официальный сайт Яков и Партнеры [Электронный ресурс]. URL: <https://yakovpartners.ru/publications/ai-future> (дата обращения 25.12.2025).
  4. Искусственный интеллект может заменить HR-специалистов? Исследование о нейросетях в 2023 году. Социологический опрос Kadrobot [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/hr/754698-iskusstvennyy-intellekt-mozhet-zamenit-hr-specialistov-issledovanie-o-neyrosetyah-v-2023-godu?ysclid=lqowx960bj711322537> (дата обращения 25.12.2025).
  5. Ляпин И.А. Влияние искусственного интеллекта на рабочее место: текущее состояние и будущие перспективы. Исследования в цифровой экономике. – 2023. – № 1(1). – С. 137-176.
  6. Панкова К.Ю. Итоги проведения конференции «Национальный опыт реализации рекомендации об этических аспектах искусственного интеллекта ЮНЕ-СКО». Исследования в цифровой экономике. – 2023. – № 1(4). – С. 126-167.
  7. Разворот на рынке труда: исследование // Официальный сайт Яков и Партнеры [Электронный ресурс]. URL: <https://yakov.partners/publications/u-turn-in-the-labor-market> (дата обращения 25.12.2025).
  8. Федоров М.В. Социально-экономические аспекты внедрения технологий искусственного интеллекта // Исследования в цифровой экономике. – 2023. – № 1(1). – С. 6-60.

---

© Роде Юлия Александровна (rode@ibr24.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»