УДК 004.832.28

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В РАБОТЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

К.С. ШИПЁНОК
(Представлено: М.В. ГАЙДОВА)

В статье рассматривается вопрос об интеграции искусственного интеллекта в работу руководителя. Анализируются управленческие функции, которые уже передаются ИИ, обсуждаются возможные руководящие должности для алгоритмов, а также плюсы и минусы этой практики. Отдельное внимание уделено влиянию на рынок труда и трансформации роли человека-руководителя.

Ключевые слова: *искусственный интеллект, управление проектами, руководитель, нейропомощник, автоматизация управления, рынок труда, гибридные команды*.

Вопрос о том, может ли искусственный интеллект (ИИ) заменить руководителя, перестал быть футурологическим. Сегодня алгоритмы уже выполняют значительную часть управленческих функций: анализируют данные, планируют ресурсы, контролируют исполнение задач и готовят отчётность. Однако границы этой замены остаются предметом дискуссий.

Цель исследования – на основе анализа современных изысканий и практического опыта определить, какие управленческие функции могут быть делегированы искусственному интеллекту, какие руководящие должности потенциально поддаются автоматизации, а также оценить плюсы, минусы и возможные последствия внедрения ИИ в управленческую практику для рынка труда.

Прежде чем говорить о том, может ли искусственный интеллект заменить руководителя, необходимо определить, о каком уровне ИИ идёт речь. Сегодня человечество освоило только так называемый узкий искусственный интеллект (ANI) – тип ИИ, предназначенный для выполнения конкретной задачи или набора задач в определённом контексте. Системы ANI ограничены узким диапазоном функций и не могут выполнять задачи вне своей области знаний: они используются для распознавания голоса, классификации изображений, обработки естественного языка, систем рекомендаций. Переход к сильному ИИ (AGI), способному мыслить и действовать подобно человеку, по разным оценкам, ожидается в период с 2030 по 2060 год [1]. Это означает, что говорить о полноценном «ИИ-руководителе» в строгом смысле пока преждевременно – речь идёт о распределении отдельных управленческих функций между человеком и алгоритмом.

Какие функции руководителя уже выполняет ИИ. Наиболее эффективен ИИ в тех управленческих задачах, которые поддаются алгоритмизации и требуют обработки больших массивов данных. Уже к 2030 году, по некоторым прогнозам, 80 % задач по управлению проектами будут выполняться с применением ИИ. Среди аспектов управления, которые уже изменились благодаря алгоритмам, выделяют: отбор и приоритизацию проектов, планирование и отчётность, управление рисками, анализ и устранение дефектов, а также улучшение коммуникаций через чат-ботов и виртуальных помощников [1].

ИИ хорошо справляется с рутинными задачами: обработкой и структурированием информации из разных источников, подготовкой и генерацией отчётов, анализом документов, выполнением вычислений, формированием и пополнением архивов [2]. Это позволяет руководителю сосредоточиться на более сложных задачах, требующих высокого уровня знаний и опыта. Таким образом, ИИ уже сегодня выступает в роли ассистента и советника, а не полноправного руководителя. Наиболее перспективными решениями в области ИИ признаны инструменты предиктивной аналитики, чат-боты и цифровые помощники.

Показателен в этом смысле опыт государственного управления. В интервью Председателя Национального статистического комитета Республики Беларусь Инны Медведевой отмечается, что в планах модернизации единой информационной системы государственной статистики уже определены направления, где будет применяться искусственный интеллект: классификация видов экономической деятельности, ликвидация пробелов в статистических данных при выборочных обследованиях, анализ больших данных [3]. Это означает, что функции, связанные со сбором, верификацией и первичной обработкой информации, могут быть переданы алгоритмам. При этом статистическое ведомство собирает более 2 млн отчётов в год и уже перешло на безбумажный сбор данных [3], что демонстрирует готовность управленческих структур к автоматизации рутинных процессов.

Можно предположить, что в ближайшие годы алгоритмы возьмут на себя ещё больше операционных задач: автоматическое распределение ресурсов в режиме реального времени, динамическое перепланирование графиков при изменении внешних условий, интеллектуальный подбор исполнителей под конкретные задачи с учётом их текущей загрузки и компетенций. Эти функции не требуют эмпатии или интуиции, а значит, могут быть формализованы. Однако граница между тем, что делегируется алгоритму, и тем, что остаётся за человеком, проходит именно по линии творчества, ответственности и работы с людьми – и эта граница в обозримом будущем, по-видимому, сохранится.

Какие руководящие должности можно поручить ИИ. На основе анализа современных исследований можно выделить несколько управленческих ролей, которые уже частично или полностью передаются ИИ.

Во-первых, это руководитель проекта на оперативном уровне. ИИ способен выполнять функции координатора: отслеживать исполнение поручений, актуализировать реестр рисков, помогать участникам проекта расставлять приоритеты, обнаруживать задержки и прогнозировать их влияние на проект. Описан интеллектуальный помощник руководителя проекта, который берёт на себя рутинные задачи по координации [1]. Это позволяет говорить о том, что должность операционного руководителя проекта может быть в значительной степени автоматизирована.

Во-вторых, это руководитель проектного офиса (PMO) в части методологической и консультационной поддержки. Приведены примеры нейропомощников, которые выполняют роль консультанта по информационной системе, методолога по нормативно-регламентной документации, специалиста по рискам, по календарному планированию и по контрактной работе [2]. Фактически это означает, что часть функций руководителя проектного офиса может быть передана ИИ.

В-третьих, это руководитель, отвечающий за мониторинг и отчётность. Согласно прогнозу Gartner, 80% задач менеджера проектов, включая сбор данных, контроль за выполнением проектов и составление отчётов, будут автоматизированы к 2030 году [2].

Можно предположить, что в перспективе появятся и полностью автономные управленческие роли для ИИ – например, руководитель службы поддержки клиентов, руководитель диспетчерской службы или руководитель операционного отдела, где решения принимаются по заранее заданным алгоритмам и не требуют эмоционального интеллекта. Однако источники подчёркивают: ИИ не может заменить руководителя в вопросах лидерства, мотивации, переговоров и работы с людьми. Отмечается, что руководитель проекта работает по системе 20/80: 20% времени – моделирование проекта, 80% – работа с людьми. Именно эта часть остаётся за человеком [2].

Плюсы и минусы ИИ в роли руководителя.

К плюсам использования ИИ в управлении относятся:

– сокращение времени специалистов и менеджеров;
– снижение субъективных (человеческих) ошибок;
– точное прогнозирование и быстрое реагирование на изменения;
– упрощение планирования и сокращение расхода ресурсов;
– повышение эффективности и слаженности работы команды.

К минусам и ограничениям относятся:

– высокая стоимость внедрения;
– сложность с креативными и интеллектуальными задачами (алгоритмы не способны заменить человеческую креативность);
– ограниченность данных: для работы нужна качественная и достаточная база знаний;
– проблемы интеграции: недостаточная квалификация сотрудников, несоответствие бизнес-процессов;
– безопасность данных: риск утечки конфиденциальной информации.

Кроме того, 74% руководителей проектов имеют ограниченные знания в сфере ИИ, а 71,83% никогда не работали над проектами в области ИИ. Это тормозит внедрение и создаёт риск некомпетентного использования инструментов [1].

Отдельно стоит упомянуть ложное чувство компетентности. ИИ может уверенно выдавать неверные ответы, а руководитель, не обладающий достаточной экспертизой, рискует принять ошибочное решение. Также растёт ментальная нагрузка: решений становится больше, внимание истощается быстрее.

Можно предположить, что со временем часть этих минусов будет нивелирована: стоимость внедрения снизится, появятся более совершенные механизмы верификации данных, а обучение руководителей работе с ИИ станет стандартом корпоративного образования. Однако проблема ответственности за принятые алгоритмом решения останется: даже если ИИ предложил вариант, финальный выбор и его последствия всё равно лежат на человеке.

Влияние на рынок труда. Влияние ИИ на рынок труда в сфере управления неоднозначно. Существует прогноз, что специальность менеджера проектов почти полностью исчерпает себя к 2030 году. Однако есть и обратная точка зрения: 80% времени руководителя уходит на работу с людьми, которую трудно заменить [2].

Говорится о формировании гибридных проектных команд, в которых люди, цифровые помощники и роботы работают вместе [1]. Это означает не исчезновение профессии, а её трансформацию: руководитель становится координатором сотрудничества между людьми и интеллектуальными системами. Возникает потребность в новых навыках: технических (понимание концепций ИИ, интерпретация результатов алгоритмов), личных (адаптивность, жизнестойкость) и социальных (взаимоотношения, межличностное общение) [1].

Показательно, что в государственной статистике уже сегодня предъявляются повышенные требования к специалистам: статистик должен быть не только профессиональным статистиком, но и аналитиком, и программистом, владеющим аналитическими инструментами [3]. Это подтверждает тенденцию: работник будущего – это человек, умеющий работать в связке с алгоритмами.

Можно предположить, что на рынке труда появятся новые специализации: оператор ИИ-систем управления, архитектор гибридных команд, специалист по этике алгоритмического управления. Традиционные же управленческие должности будут смещаться в сторону стратегического планирования, наставничества и развития корпоративной культуры. Рынок труда ждёт не столько сокращение управленцев, сколько перераспределение ролей: рутинные функции переходят к ИИ, а человеческие – к людям.

На основании вышеизложенного можно сделать следующее заключение. ИИ в роли руководителя – это не замена человека, а перераспределение функций. Алгоритмы уже сегодня берут на себя оперативное управление, мониторинг, отчётность, анализ рисков и методологическую поддержку. Однако стратегия, лидерство, мотивация и сложные разговоры остаются за человеком. Плюсы автоматизации очевидны: скорость, точность, снижение ошибок. Минусы не менее серьёзны: высокая стоимость, риски безопасности, ограниченность данных и ложное чувство компетентности. Рынок труда ждёт трансформация: появление гибридных команд и изменение требований к руководителю. Будущее – за симбиозом человека и ИИ, где алгоритм усиливает, но не заменяет человеческое суждение.

ЛИТЕРАТУРА

1. Стрелина, Е.Н. Использование искусственного интеллекта в управлении проектами / Е.Н. Стерлина // Вестник ДонНУ. – Сер. В. – Экономика и право. – 2024. – № 2. – С. 98–107.
2. Мирзаянц, К.С. Искусственный интеллект в управлении проектами: тренды, возможности, первый опыт / К.С. Мирзаянц, О.А. Воробьева, О.Д. Головина // Вестник Удмуртского университета. – Сер. Экономика и право. – 2025. – Т. 35, вып. 4. – С. 615–621.
3. Медведева, И. Новые обследования и искусственный интеллект. Медведева о работе статистиков в Беларуси [Электронный ресурс] // БЕЛТА. – 2024. – 23 августа. – Режим доступа: https://belta.by/interview/view/novye-obsledovanija-i-iskusstvennyj-intellekt-medvedeva-o-rabote-statistikov-v-belarusi-9341/. – Дата доступа: 02.10.2026.