ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ: ВОЗМОЖНОСТИ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Сейлханова Гулсинай Бисенбай кызы

студентка 3-курса ТГЭУ.

Научный руководитель: Исраилова Феруза Назриллаевна

старший преподаватель кафедры «Инновационный менеджмент» ТГЭУ

Аннотация: В данной работе рассмотрены основные направления, возможности и перспективы развития использования технологий искусственного интеллекта в современном менеджменте. Проанализировано значение искусственного интеллекта в принятии управленческих решений, обработке и анализе данных, автоматизации бизнес-процессов и повышении эффективности управления. Также рассмотрены проблемы информационной безопасности, конфиденциальности данных, кадровых компетенций и этические аспекты, возникающие при внедрении технологий искусственного интеллекта в процессы управления. По результатам исследования обосновано, что эффективное использование искусственного интеллекта является одним из важных факторов повышения конкурентоспособности современных организаций и совершенствования управленческих процессов.

Ключевые слова: искусственный интеллект, современный менеджмент, цифровая трансформация, эффективность управления, бизнес-процессы, принятие управленческих решений, информационная безопасность, цифровые технологии.

Введение. В настоящее время процессы цифровой трансформации мировой экономики оказывают существенное влияние на содержание и методы управления. Усиление конкуренции, быстрое изменение рыночных условий, рост объёма данных и изменение потребностей потребителей требуют от организаций принятия оперативных, точных и обоснованных

управленческих решений. В этих условиях технологии искусственного интеллекта становятся важным инструментом повышения эффективности менеджмента и совершенствования управленческих процессов.

Технологии искусственного интеллекта позволяют автоматизировать отдельные интеллектуальные задачи, обрабатывать большие объёмы данных, выявлять взаимосвязи, оценивать тенденции и прогнозировать развитие процессов. В менеджменте они применяются при планировании деятельности организации, распределении ресурсов, управлении персоналом, работе с клиентами, анализе финансовых показателей и принятии стратегических решений. Развитие генеративного AI, машинного обучения и технологий обработки естественного языка расширяет возможности поддержки деятельности менеджеров. В традиционном менеджменте качество решений во многом зависит от опыта специалистов, доступной информации и времени на её обработку. Однако объём и скорость поступления данных в современных организациях часто превышают возможности человека по их оперативному анализу. В связи с этим использование AI способствует повышению оперативности и обоснованности управленческих решений. При этом искусственный интеллект следует рассматривать не как средство полной замены менеджера, а как технологический инструмент поддержки его деятельности.

Значение AI заключается также в расширении возможностей стратегического развития организации. С его помощью можно прогнозировать спрос, анализировать поведение клиентов, выявлять потенциальные риски и оценивать различные сценарии управленческих решений. Это позволяет организациям своевременно реагировать на изменения, повышать эффективность использования ресурсов и укреплять конкурентоспособность. Вместе с тем внедрение AI связано с рядом проблем, включая качество и достоверность данных, информационную безопасность,

защиту персональных данных, объективность и объяснимость результатов AI-систем. Дополнительными ограничениями являются недостаток соответствующих компетенций сотрудников и необходимость первоначальных инвестиций в технологическую инфраструктуру. Особое значение имеет формирование эффективного взаимодействия человека и AI. Ключевые управленческие решения должны оставаться под контролем человека, а рекомендации AI-систем — проходить соответствующую оценку. Такой подход позволяет сочетать технологические возможности искусственного интеллекта с профессиональным опытом и критическим мышлением менеджеров.

В условиях Узбекистана развитие цифровой экономики и внедрение современных технологий в различные отрасли повышают актуальность использования AI в управлении. Государственное управление, банковско-финансовый сектор, торговля, сфера услуг и производство имеют значительный потенциал для применения AI-технологий. При этом важное значение имеют подготовка специалистов, развитие цифровых компетенций, обеспечение безопасности данных и совершенствование организационно-правовых основ.

Таким образом, использование технологий искусственного интеллекта в современном менеджменте следует рассматривать не только как технологическую инновацию, но и как важное направление совершенствования систем управления, повышения производительности и конкурентоспособности организаций. Это определяет актуальность комплексного изучения возможностей, проблем и перспектив применения AI в современном менеджменте.

Цель исследования. Основная цель данного исследования заключается в комплексном изучении теоретических, организационных и практических аспектов использования технологий искусственного

интеллекта в современном менеджменте, выявлении их возможностей в совершенствовании управленческих процессов и повышении эффективности управления, а также анализе проблем и перспектив их дальнейшего развития.

В рамках исследования определяется место и значение технологий искусственного интеллекта в современном менеджменте, оцениваются их возможности в совершенствовании традиционных методов управления и рассматривается влияние AI-технологий на содержание управленческой деятельности в условиях цифровой трансформации. Особое внимание уделяется рассмотрению искусственного интеллекта не только как технологического инструмента, но и как стратегического ресурса развития организации. Исследование также направлено на изучение основных проблем внедрения AI в систему менеджмента, включая качество и достоверность данных, информационную безопасность, конфиденциальность персональных данных, алгоритмическую объективность, надёжность и объяснимость результатов, требования к технологической инфраструктуре и недостаток квалифицированных кадров. Отдельное внимание уделяется возможностям интеграции искусственного интеллекта, Big Data, машинного обучения, генеративного AI и других цифровых технологий в стратегическое планирование, прогнозирование, управление рисками, работу с клиентами, управление человеческими ресурсами и оптимизацию операционных процессов.

Важной составляющей исследования является изучение особенностей использования AI-технологий в условиях Узбекистана с учётом уровня цифровой инфраструктуры, кадрового потенциала, состояния информационных баз данных и технологической готовности организаций. В конечном итоге исследование направлено на разработку научно-практических предложений и рекомендаций по эффективному использованию технологий искусственного интеллекта в современном

менеджменте, повышению эффективности управления, рациональному использованию ресурсов, ускорению цифровой трансформации и укреплению конкурентоспособности организаций.

Основная часть. В условиях ускорения цифровой трансформации технологии искусственного интеллекта становятся важной составляющей современного менеджмента. Рост объёма данных, изменение рыночных условий и повышение требований к качеству управленческих решений требуют использования новых технологических инструментов. В этом контексте AI позволяет оперативно обрабатывать и анализировать данные, осуществлять прогнозирование и поддерживать принятие управленческих решений.

Искусственный интеллект представляет собой способность технологических систем выполнять отдельные задачи, характерные для интеллектуальной деятельности человека, включая анализ данных, обучение, выявление закономерностей и формирование выводов. Основным преимуществом AI в менеджменте является возможность быстрой обработки больших объёмов данных, что позволяет принимать решения с учётом не только профессионального опыта, но и результатов аналитической обработки информации.

Основные направления применения искусственного интеллекта в менеджменте. В современных организациях AI применяется по нескольким основным направлениям. Первым является поддержка принятия управленческих решений, позволяющая анализировать данные, оценивать альтернативы и прогнозировать возможные результаты. Вторым направлением выступает автоматизация бизнес-процессов. AI может использоваться для обработки документов, сортировки данных, формирования отчётов и первичной обработки обращений клиентов, что способствует экономии времени и повышению производительности труда.

Третьим направлением являются прогнозирование и стратегическое планирование. На основе исторических данных AI позволяет выявлять тенденции и прогнозировать спрос, объёмы продаж, финансовые показатели и поведение клиентов. Четвёртым направлением является управление человеческими ресурсами. AI может применяться для оценки эффективности сотрудников, первичного отбора кандидатов, определения компетенций и формирования направлений профессионального развития с учётом требований к защите персональных данных. Пятым направлением является управление взаимоотношениями с клиентами. Анализ потребностей и поведения клиентов, а также использование чат-ботов и других AI-инструментов способствует повышению оперативности и качества обслуживания.

Возможности использования искусственного интеллекта для менеджмента. Одной из ключевых возможностей AI является повышение эффективности управления за счёт быстрой обработки больших объёмов информации. Это позволяет своевременно получать необходимые данные и принимать более обоснованные решения. AI также способствует эффективному использованию ресурсов и управлению рисками. Анализ финансовых, трудовых и временных ресурсов позволяет выявлять избыточные затраты, а обработка исторических данных — заранее определять потенциальные угрозы и оценивать их возможное влияние. При этом результаты AI целесообразно рассматривать как аналитические рекомендации, а не как окончательное управленческое решение.

Проблемы внедрения искусственного интеллекта в менеджмент. Внедрение AI сопровождается рядом проблем. К основным относятся качество и достоверность данных, поскольку ошибки или неполнота информации могут привести к неправильным результатам. Не менее важны

информационная безопасность и конфиденциальность данных, особенно при обработке финансовой, коммерческой и персональной информации.

Другой проблемой является недостаток квалифицированных кадров. Для эффективного применения AI необходимы не только IT-специалисты, но и менеджеры с соответствующими цифровыми компетенциями. Кроме того, внедрение AI требует финансовых и технологических затрат, связанных с программным обеспечением, инфраструктурой, базами данных и подготовкой сотрудников. Поэтому организациям необходимо предварительно оценивать экономическую эффективность таких решений.

Взаимодействие человека и искусственного интеллекта. Оптимальным подходом является эффективное взаимодействие человека и AI. Искусственный интеллект способен быстро анализировать данные и формировать рекомендации, однако оценка социальных, этических и организационных последствий стратегических решений требует профессионального опыта и ответственности человека. Поэтому рекомендации AI-систем должны проходить проверку со стороны менеджера. Такой подход позволяет сочетать технологические возможности AI с профессиональным опытом, критическим мышлением и ответственностью человека.

Перспективы развития искусственного интеллекта. В дальнейшем ожидается расширение применения AI в менеджменте. Развитие генеративного AI, машинного обучения, обработки естественного языка и Big Data создаёт возможности для формирования новых инструментов управления. Перспективные системы смогут в режиме реального времени отслеживать показатели деятельности организаций, выявлять потенциальные проблемы, формировать сценарии развития и предоставлять аналитические рекомендации. Особое значение при этом приобретает интеграция AI с другими цифровыми системами. В условиях Узбекистана развитие AI в

менеджменте связано с дальнейшей цифровизацией экономики, совершенствованием технологической инфраструктуры, повышением качества работы с данными и развитием цифровых компетенций сотрудников.

Таким образом, искусственный интеллект следует рассматривать не как средство полной замены менеджмента, а как технологический инструмент повышения эффективности управления. Результативность его применения зависит от качества данных, подготовки кадров, состояния инфраструктуры, безопасности и наличия человеческого контроля. Гармоничное сочетание технологических и человеческих факторов является важным условием повышения долгосрочной эффективности и конкурентоспособности организаций.

Анализ и авторские предложения. Проведённый анализ показывает, что внедрение технологий искусственного интеллекта в современный менеджмент создаёт возможности для повышения оперативности, точности и гибкости управленческих процессов. Особое значение имеют обработка больших объёмов данных, выявление взаимосвязей, прогнозирование и поддержка принятия решений. Вместе с тем эффективность AI зависит от качества данных, технологической готовности организации, компетентности сотрудников и готовности системы управления к внедрению новых технологий. По результатам анализа установлено, что основное внимание следует уделять не только приобретению AI-технологий, но и формированию системы управления на основе AI. Для этого необходимо определить процессы, в которых применение искусственного интеллекта может обеспечить наибольший эффект, включая анализ данных, автоматизацию отчётности, прогнозирование спроса, взаимодействие с клиентами и оценку рисков. По мнению автора, наиболее эффективной является модель управления «человек + AI». В рамках данной модели искусственный

интеллект выполняет сбор, обработку и анализ данных, прогнозирование и подготовку рекомендаций, а окончательные стратегические решения принимает менеджер. Такой подход позволяет сочетать вычислительные возможности технологий с профессиональным опытом и ответственностью человека.

Для оценки результативности внедрения AI предлагается сформировать систему показателей эффективности, включающую время принятия решений, операционные расходы, производительность труда, точность прогнозирования, количество ошибок, скорость обслуживания клиентов и эффективность использования ресурсов.

Одним из важнейших условий успешного внедрения AI является развитие цифровых и AI-компетенций сотрудников. В организациях целесообразно проводить практические тренинги и поэтапное обучение сотрудников использованию AI-инструментов с учётом их должностных обязанностей. Также предлагается разработать внутренние стандарты использования AI-технологий, определяющие порядок работы с данными, требования к конфиденциальности, процедуры проверки результатов AI, человеческий контроль и распределение ответственности. Это позволит снизить организационные и информационные риски.

Поскольку качество данных является ключевым фактором эффективности AI, необходимо формировать единую и качественную базу данных. Интеграция информации различных подразделений, её регулярное обновление и применение единых стандартов работы с данными способны повысить аналитические возможности AI-систем. При использовании искусственного интеллекта целесообразно применять принцип «рекомендация AI — проверка человеком — окончательное решение». Особенно это важно при принятии финансовых, кадровых, стратегических и других значимых управленческих решений. С учётом условий Узбекистана

внедрение AI-технологий рекомендуется осуществлять поэтапно. На первом этапе целесообразно реализовывать пилотные проекты в простых и повторяющихся процессах, оценивать их эффективность, устранять выявленные недостатки и затем расширять применение технологий. Такой подход позволяет снизить технологические и финансовые риски.

В перспективе интеграция AI, Big Data и цифровых систем управления может способствовать развитию предиктивного менеджмента. Это позволит организациям не только реагировать на возникающие проблемы, но и заранее выявлять потенциальные риски и принимать соответствующие меры.

На основе проведённого анализа предлагаются следующие основные направления повышения эффективности использования AI в современном менеджменте:

Интегрировать AI-технологии в стратегический план развития организации;

Сформировать модель управления на основе взаимодействия человека и AI;

Оценивать экономическую и организационную эффективность процессов, планируемых к автоматизации;

Систематически развивать AI- и цифровые компетенции сотрудников;

Формировать качественную, единую и достоверную базу данных;

Усилить стандарты информационной безопасности и конфиденциальности данных;

Сохранять человеческий контроль над рекомендациями AI;

Регулярно оценивать эффективность AI с использованием конкретных показателей;

Начинать внедрение с пилотных проектов и постепенно расширять их применение;

Развивать предиктивный менеджмент на основе интеграции AI, Big Data и других цифровых технологий.

В целом технологии искусственного интеллекта обладают значительным потенциалом для повышения эффективности современного менеджмента. Однако реализация этого потенциала требует не только внедрения технологий, но и их интеграции со стратегией организации, управленческими процессами, развитием персонала и механизмами информационной безопасности. Поэтому модель менеджмента будущего должна основываться на эффективном сочетании технологических возможностей AI и профессионального потенциала человека.

Заключение. Результаты проведённого исследования показывают, что стремительное развитие технологий искусственного интеллекта создаёт новые возможности для совершенствования содержания и методов управления. Рост объёма данных, быстрое изменение рыночных условий и необходимость оперативного принятия решений делают использование AI всё более значимым стратегическим направлением современного менеджмента. В ходе исследования установлено, что искусственный интеллект обладает значительным потенциалом в области поддержки управленческих решений, обработки и анализа больших объёмов данных, автоматизации бизнес-процессов, прогнозирования, оценки рисков, эффективного использования ресурсов и управления человеческими ресурсами. Рациональное применение AI способствует повышению оперативности и точности управления, сокращению временных и трудовых затрат и укреплению конкурентоспособности организаций. Вместе с тем внедрение AI связано с рядом проблем, включая качество и достоверность данных, информационную безопасность, конфиденциальность персональных данных, объективность и надёжность результатов, технологическую инфраструктуру и подготовку квалифицированных кадров. Поэтому при

принятии важных управленческих решений необходимо сохранять человеческий контроль.

Наиболее оптимальным подходом является взаимодействие «человек + AI». Искусственный интеллект выполняет сбор, обработку и анализ данных, прогнозирование и аналитическую поддержку, тогда как окончательное стратегическое решение и ответственность за него остаются за человеком. Это позволяет сочетать технологические возможности AI с профессиональным опытом и критическим мышлением менеджера.

На основе авторского анализа целесообразно интегрировать AI в стратегические планы организаций, развивать AI- и цифровые компетенции сотрудников, формировать качественные базы данных, усиливать информационную безопасность и регулярно оценивать эффективность технологий. Поэтапное внедрение AI также позволяет снизить технологические и финансовые риски. В перспективе интеграция AI, Big Data, машинного обучения и других цифровых технологий будет способствовать развитию новых форм управления, в частности предиктивного менеджмента. Такой подход позволит не только реагировать на возникшие проблемы, но и заранее выявлять потенциальные риски и принимать соответствующие меры, повышая гибкость, эффективность и устойчивость управления. Таким образом, искусственный интеллект следует рассматривать не как технологию полной замены менеджмента, а как стратегический инструмент, расширяющий его возможности. Эффективное, безопасное и ответственное использование AI может способствовать повышению эффективности управления, рациональному использованию ресурсов, ускорению цифровой трансформации и укреплению конкурентоспособности организаций. Ключевой задачей менеджмента будущего становится формирование системы управления, основанной на

гармоничном сочетании технологических возможностей AI и профессионального потенциала человека.

Список использованной литературы

Дороговцева А.А., Овчаренко Н.К. Искусственный интеллект в системе управления предприятием: эволюция, инновации и перспективы // Экономика, предпринимательство и право. — 2024. — Т. 14, № 11. — С. 6259–6272.

Хромова И.Н., Святкина К.Н., Ховятская Е.А. Применение искусственного интеллекта в условиях цифровой трансформации бизнеса // Вестник Академии знаний. — 2024.

Галинурова К.Р., Палей Т.Ф. Содержание функций управления цифровизацией деятельности организаций // Финансовые рынки и банки. — 2024.

Брусалинская Г.С. Критерии эффективности государственного управления в эпоху цифровизации // Правовой альманах. — 2024.

Гончарова И. Искусственный интеллект в системе государственного управления: алгоритм применения // А-фактор: научные исследования и разработки. — 2024.

Шичиях Р.А., Сергутина Т.Э., [и др.]. Зарубежная практика управления в бизнес-структурах на основе цифровизации // Естественно-гуманитарные исследования. — 2024.

Особенности цифровизации предприятий для обеспечения динамического управления в холдинговых структурах // Экономика и управление. — 2024.

Новая парадигма менеджмента в условиях цифровой экономики // Современные технологии управления. — 2024.

Цыгулева А.А., Ломакин В.В., Ильина Е.М. Анализ способов применения искусственного интеллекта в государственном управлении // Форум молодых ученых. — 2023.

Васильев Д.П. Формирование международных режимов управления искусственным интеллектом: ключевые тенденции и основные акторы // Общество: политика, экономика, право. — 2023. — № 8. — С. 74–88.

Уткина О.Н. Управление качеством подготовки кадров для индустрии туризма посредством искусственного интеллекта // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. — 2023. — Т. 9, № 1.

Благинин В.А., Соколова Е.В., Адакава М.И. Достижения и тенденции в области нейротехнологий и искусственного интеллекта в Российской Федерации: комплексный наукометрический анализ // Цифровые модели и решения. — 2023. — Т. 2, № 4. — С. 13–29.