Цифровая ловушка в интеллектуальной и профессиональной деятельности руководителя организации

Булетова Наталья Евгеньевна
Доктор экономических наук, профессор кафедры государственного регулирования экономики ИГСУ Президентской академии, Москва, Российская Федерация; ведущий научный сотрудник Санкт-Петербургского научного центра РАН, Санкт-Петербург, Российская Федерация
e-mail: **buletova-ne@ranepa.ru**

Аннотация

В статье рассматривается влияние феномена цифровой ловушки на интеллектуальную и профессиональную деятельность руководителей на уровне организации. Представлена авторская трактовка цифровой ловушки как одного из психологических эффектов цифровизации. На теоретическом уровне обоснованы генезис и сущностные характеристики цифровой ловушки для руководителя. Определены последствия её влияния на содержание интеллектуальной деятельности (на примере процесса принятия управленческих решений) и трансформацию профессиональной (управленческой) деятельности. Проведен сравнительный анализ содержания интеллектуальной и профессиональной деятельности руководителя до и после воздействия цифровой ловушки.

Ключевые слова

• руководитель • интеллектуальная деятельность • профессиональная деятельность • цифровая ловушка • искусственный интеллект • большие генеративные модели •

Введение

Цифровая экономика как очередной этап развития информационного общества формирует во всех сферах человеческой деятельности новые условия и вызовы, требующие оценки их содержания, последствий и тенденций развития. В работах российских и зарубежных авторов детально исследуются вопросы целесообразности и последствий внедрения цифровых технологий и искусственного интеллекта, оцениваются не только положительные, но и отрицательные последствия активного включения искусственного интеллекта (далее ИИ) в профессиональную деятельность специалистов и руководителей разного уровня принятия решений [см., например: 1; 3; 10; 7; 2; 11]. активно изучаются проблемы и последствия внедрения ИИ в работу и управление организацией [12; 13; 16].

Из-за активного внедрения цифровых технологий, обеспечивающих роботизацию рутинных процессов и обработку больших данных; сокращения ряда производственных и управленческих процессов, а также документооборота в интеллектуальной и профессиональной деятельности как руководителей любого уровня, так и специалистов, обеспечивающих реализацию деятельности организаций, происходят заметные изменения.

Одним из феноменов, связанных с внедрением в профессиональную деятельность и организационные процессы цифровых технологий и оказывающих значительное влияние на них, является так называемая цифровая ловушка. Выявление причин, процессов и последствий воздействия цифровой ловушки на содержание и результаты управления организацией позволит своевременно определять проблемные сферы взаимодействия руководителей и специалистов организации, а также тенденции в трансформации деятельности организации.

Цель нашего исследования состоит в том, чтобы выявить генезис и сущностные характеристики цифровой ловушки и определить последствия ее влияния на интеллектуальную и профессиональную деятельность руководителя организации.

Для достижения данной цели необходимо было решить следующие задачи:

- выявить генезис и раскрыть сущностные характеристики цифровой ловушки применительно к управлению современной организацией;
- определить последствия влияния цифровой ловушки на содержание интеллектуальной деятельности руководителя;
- провести анализ трансформации профессиональной деятельности руководителя под воздействием цифровой ловушки.

Методология исследования

Теоретико-методологической основой исследования выступили принципы системного анализа, позволившего рассмотреть цифровую ловушку как системный эффект, возникающий на стыке технологий, управления и человеческого фактора. С учетом выделенных этапов исследования был проведен анализ научной литературы по теме статьи и выделены характеристики и генезис понятия «цифровая ловушка».

Автором применялся комплекс общенаучных и специальных методов, взаимодополняющих друг друга. В частности, метод сравнительного анализа был использован для сопоставления содержания интеллектуальной и профессиональной деятельности руководителя до и после воздействия цифровой ловушки. На его основе были выделены ключевые переменные для сравнения (например, степень вовлеченности в этапы принятия решений, набор выполняемых функций, уровень креативности и ответственности). Метод моделирования был применен для визуализации и структурирования изучаемых процессов.

Генезис и основные свойства цифровой ловушки для управления процессами функционирования и развития современной организации

Под цифровой ловушкой мы понимаем отсутствие или значительное снижение чувствительности со стороны руководителя в реагировании на новые задачи или проблемы из-за утраты своей «монополии» на принятие решений в пользу искусственного интеллекта и больших генеративных моделей (ГенИИ).

Если сравнить это определение с определениями, которые были сформулированы другими авторами, то можно отметить следующие тенденции.

Термин «ловушка» часто используется для обозначения проблем цифровизации или цифровой трансформации, что, по нашему мнению, не совсем корректно, так как с точки зрения семантики и логики ловушки будут скорее причиной возникающих проблем.

Ряд российских авторов (Е.В. Рожков, С.А. Дятлов) в своих работах затрагивают исследование ловушек цифровой трансформации в интеллектуальной деятельности человека [9] и в цифровой нейро-сетевой экономике [4], однако подобные исследования либо акцентируют внимание на вкладе интеллектуальных роботизированных технологий в разные сферы человеческой деятельности, или дают представление о широком спектре проблем, с которыми приходится сталкиваться человеку в цифровом обществе.

Интерес представляет исследование К. Эскандара, рассматривающего цифровую ловушку как патологическое состояние человека, которое:

- имеет четкие нейробиологические механизмы;
- проявляется в конкретных поведенческих и когнитивных нарушениях (снижение контроля импульсов, ухудшение памяти, эмоциональная дисрегуляция);
- требует комплексных, основанных на доказательствах методов лечения [14].

Такой подход к пониманию ловушки позволяет определять ее как системное состояние, возникающее на стыке технологии, нейробиологии и психологии человека.

В табл. 1 представлен свод определений ловушки на разных уровнях и в разных сферах.

Таблица 1. Примеры определений ловушки на разных уровнях и в разных сферах

Источник	Определение
Словарные источники	
С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова[1]	«Приспособление для поимки, захвата, ловли кого-чего-нибудь; То, что представляет собой скрытую опасность, затруднение; То же, что западня».
Д.Н. Ушаков[2]	«Опасное место, откуда нет выхода, где грозит неизбежная гибель».

[1] Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. М.: Изд-во «Азъ», 1992. С. 8.
[2] Ушаков Д.Н. Большой толковый словарь русского языка. Ред. Щеглова О. А. М.: Славянский Дом Книги, 2017. С. 13.

Учебная литература	
И.Г. Переломова[3]	«Ликвидная ловушка — состояние макроэкономической конъюнктуры, при котором ставка процента приблизилась к своему минимально возможному значению, поэтому прирост предложения денег не может ее понизить и стимулировать инвестиционный спрос; Инвестиционная ловушка – состояние экономической конъюнктуры, при котором изменение ставки процента не влияет на инвестиционный спрос».
В.М. Полтерович [8, с. 11]	«Институциональная ловушка — неэффективная устойчивая норма (институт), имеющая самоподдерживающийся характер; неэффективная норма поведения. Возникают из-за резких изменений макроэкономических условий».
Научные работы зарубежных авторов	
М.Хиндман[15 , p. 5]	«Интернет не демократизировал нашу экономику или политику. Вместо этого он создал новые узкие места и централизованные узкие места. Небольшая группа игроков теперь контролирует цифровую экономику, захватывая большую часть прибыли и внимания аудитории интернета. Это и есть «интернет-ловушка».
К. Эскандар [14 , p. 8.]	«Технологическая зависимость... означает компульсивное и чрезмерное использование цифровых устройств, приложений и платформ, что приводит к значительному ухудшению повседневной деятельности и психического благополучия».
Научные работы российских авторов	
Т.Е. Кочергина [5, с. 223]	«Системные проблемы могут быть разными, некоторые из них - уникальными, но большей частью они все-таки похожи друг на друга. Поэтому в теории систем такого рода «похожесть» получила название «системные ловушки».

[3] Переломова И.Г. Макроэкономика: учебное пособие. Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. Ярославль: ЯрГУ, 2014. С. 113.

С.А. Дятлов [4, с. 31]	«Ловушка перенасыщения избыточными данными AI. Проблема сбора большого объема разнообразных данных, перенасыщения информации, сбора избыточных данных, которые собирают и обрабатывают системы ИИ и на основании которых принимаются решения. Собранные данные очень быстро устаревают. Излишние и устаревшие данные нужно собирать, хранить, копировать, утилизировать, архивировать, корректировать полученные результаты, т.е. резко возрастают дополнительные затраты, что приводит к снижению эффективности. Перенасыщение (накопление) избыточными данными приводит к «эффекту цифрового ожирения».

Можно утверждать, что общий подход к пониманию феномена ловушки основан на определении совокупности событий, процессов, действий, с которыми сталкиваются участники, симбиоз которых приводит к негативным последствиям в ожидаемых (и возможных) результатах развития этих событий (процессов, действий), из-за чего происходит нарушение привычных причинно-следственных цепочек в ожиданиях участников и невозможность собственными силами повлиять на изменение в лучшую сторону. Феномен ловушки также можно связывать с накоплением противоречий между «новым» и «старым» в функционировании системы, когда нововведения приводят к невозможности функционирования системы или отдельных ее элементов по старым правилам, и начинают проявляться новые эффекты от нововведений с набором условий для таких ловушек, для таких противоречий.

Более детально характеристика этапов формирования условий для появления цифровой ловушки в деятельности руководителя организации представлена на рис. 1.

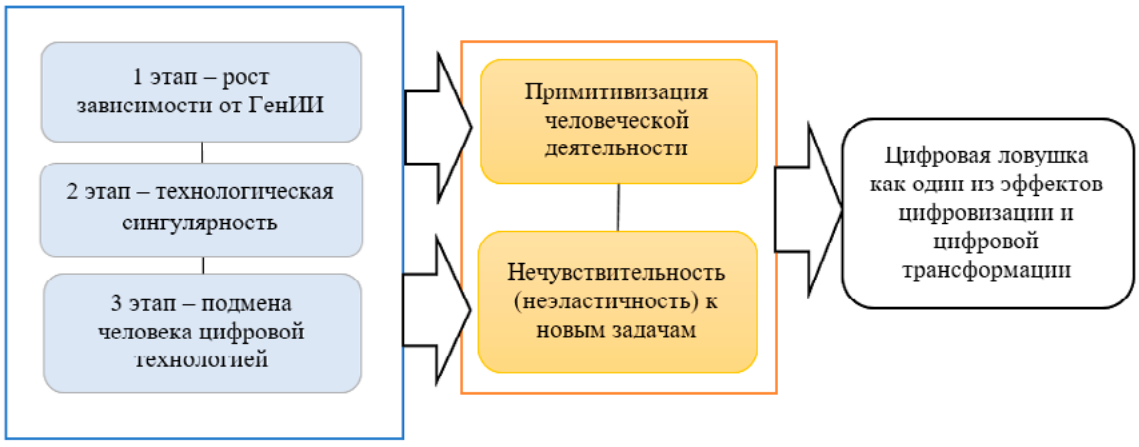


Рисунок 1. Основные этапы формирования условий появления цифровой ловушки в деятельности руководителя организации

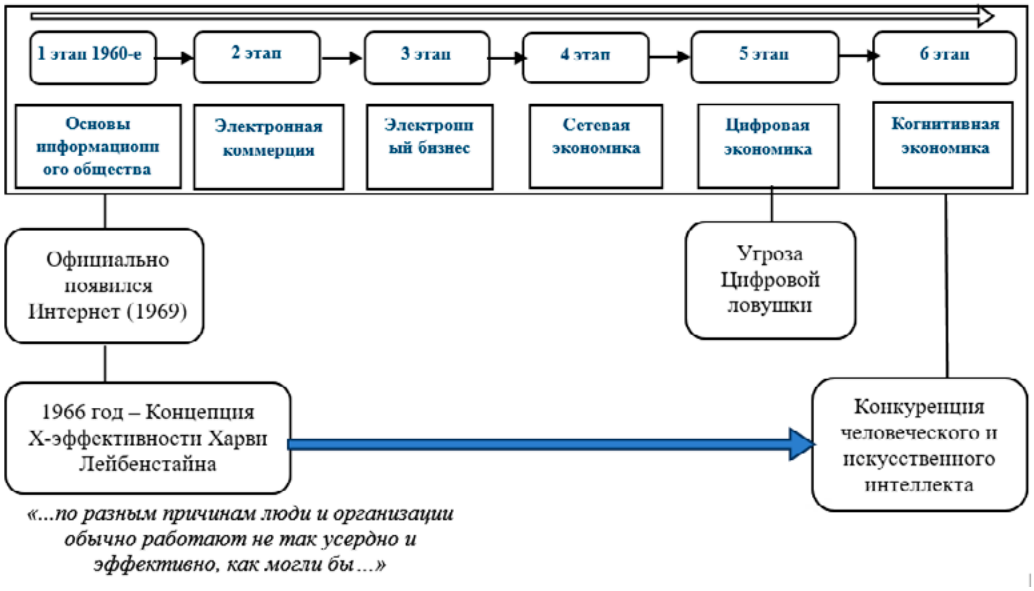


Рисунок 2. Эволюция информационного общества и мотивационной эффективности руководителя

Далее мы будем понимать мотивационную эффективность с учетом позиции автора концепции Х-эффективности как отдачу, которую организация может получить от замотивированных сотрудников и руководителей разного уровня в условиях негативного влияния человеческого фактора, монопольного положения как организации, так и руководителя как инициатора процессов, и отсутствия давления конкуренции, нерационального использования ресурсов, слабой мотивации не только сотрудников, но и руководства организации.

Модель цифровой ловушки как эффекта цифровой экономики и сфер ее проявления на уровне организации представлена на рис. 3.

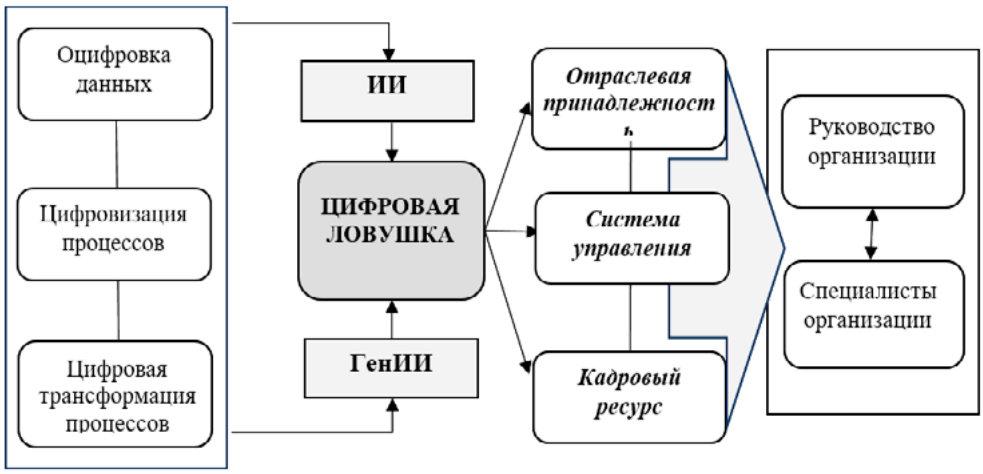


Рисунок 3. Цифровая ловушка как эффект цифровой экономики и сферы ее проявления на уровне организации

Детализируя природу и особенности цифровой ловушки на уровне организации, отметим следующие ее важные характеристики, определенные по итогам исследования этого психологического феномена цифровой экономики.

К негативным проявлениям цифровой ловушки следует отнести ущерб, наносимый интеллектуальной деятельности руководителя и специалиста организа-

ции при применении универсальной системы сбора, анализа и интерпретации данных. Речь, в первую очередь, об утрате лидирующей позиции руководителя в его доказательной политике, формирование которой становится невозможным без искусственного интеллекта.

Главным негативным результатом влияния цифровой ловушки на работу руководителя следует считать утрачиваемую им способность самостоятельно реагировать на новые проблемы и цели в силу постоянно растущей зависимости от цифровых технологий в целом, и от ИИ и ГенИИ в том числе.

Положительным эффектом можно считать появление конкуренции человека и ИИ. Однако для такой конкурентной борьбы должны быть подходящие условия и высокий профессиональный уровень подготовки руководителя.

При этом, как было уже сказано выше, главным последствием действия цифровой ловушки является отсутствие или значительное снижение чувствительности руководителя в реагировании на новые проблемы, вызовы и цели развития организации в условиях цифровой и когнитивной экономики из-за утраты лидерской позиции, которую руководитель уступает искусственному интеллекту. Помимо этого, в зависимости от вида деятельности организации (ее отраслевой принадлежности), структуры управления в организации и имеющегося кадрового ресурса и потенциала его совершенствования, повышения квалификации, эффективности в сравнении с искусственным интеллектом цифровая ловушка может вызывать целый спектр мультиэффектов (рис. 4).

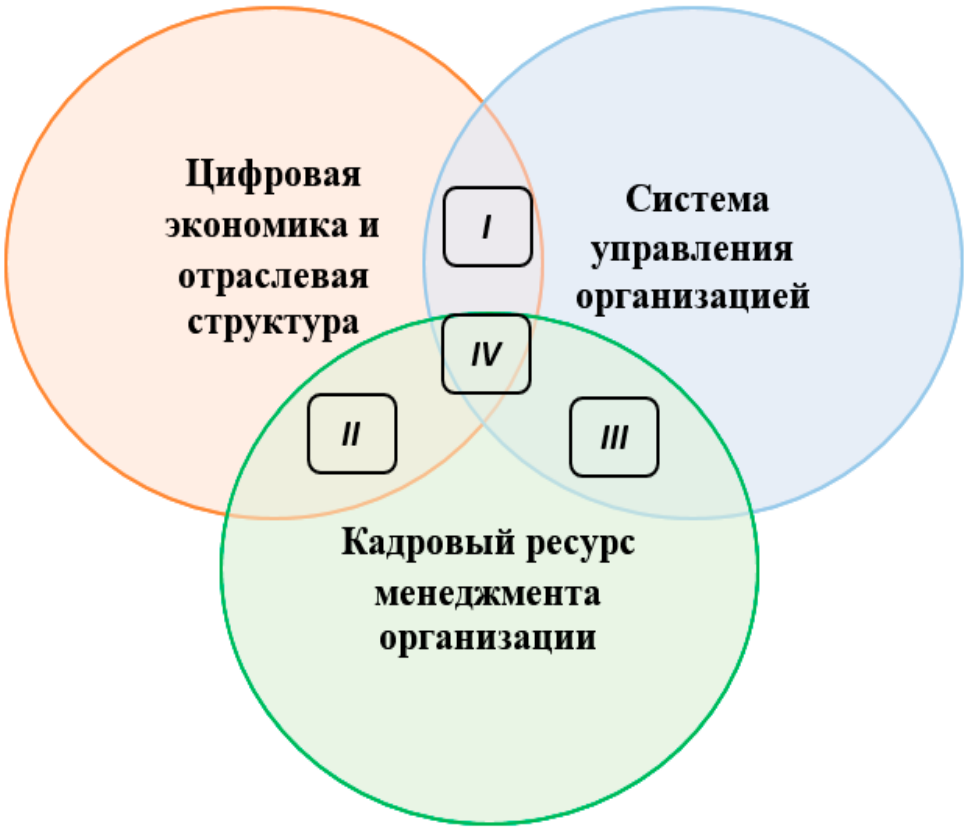


Рисунок 4. Сферы проявления цифровой ловушки для определения ее мультиэффектов в организации

- эффект I — возникает при взаимодействии технологий цифровой экономики с учетом отрасли и системы управления организацией и может приводить к постоянному обновлению программного обеспечения процессов управления в организации и, как следствие, к полной зависимости руководителя от предложений рынка таких технологий;

- эффект II — возникает при взаимодействии цифровой экономики и кадрового ресурса менеджмента организации и будет определяться способностью человека использовать искусственный интеллект и другие цифровые технологии, актуальные для отрасли, или отказываться от таких нововведений и проигрывать по рентабельности, конкурентоспособности на рынке;
- эффект III — возникает при взаимодействии системы управления организацией и кадрового ресурса менеджмента организации в цифровом ключе и может быть связан со все большим спросом на модели бирюзовых организаций с точки зрения полной цифровизации системы управления и возможности без традиционных способов управления и взаимодействия между структурными подразделениями организации решать поставленные перед ней цели и задачи;
- эффект IV — возникает при взаимодействии всех трех сфер проявления цифровой ловушки, когда можно ожидать комбинированных последствий для руководителя организации от всех «нововведений».

Влияние цифровой ловушки на интеллектуальную деятельность руководителя

Под интеллектуальной деятельностью руководителя мы понимаем мыслительную, когнитивную деятельность, направленную на анализ информации, генерацию идей, стратегическое планирование, оценку рисков и принятие уникальных, нестандартных управленческих решений (до цифровизации).

На фоне формализации процессов применения искусственного интеллекта в разных видах профессиональной деятельности можно определить, какие последствия таких нововведений имеются для самого процесса принятия управленческого решения.

Сконцентрируемся на рассмотрении процесса принятия управленческого решения на микроуровне – в рамках отдельной должности с учетом вариантов стратегического управления (средне- и долгосрочные цели организации), институционального управления (формализованные в документах, миссии, локальных нормативных актах организации правила и методы управления) и ручного управления, направленного на оперативное решение возникающих текущих проблем с учетом нестабильности, неопределенности среды и факторов, влияющих на процессы организации. Сосредоточимся на примере ручного управления, когда центральной частью алгоритма принятия управленческого решения ставится процесс выявления и анализа проблем, с которыми сталкивается организация, для оперативного, рационального и эффективного решения силами менеджмента. В рамках эксперимента этапы алгоритма принятия управленческого решения были заданы нейросетью (CoPilot) с учетом полученного задания – с позиции идеального управленца предложить идеальный алгоритм принятия управленческого решения в любой сфере профессиональной деятельности. Полученный результат представлен на рис. 5.

Рисунок 5. Алгоритм принятия управленческого решения, сгенерированный ИИ (CoPilot)

Конечно, детализация подобного алгоритма возможна и доступна в контексте методов и инструментов сбора данных и их обработки, хранения с последующим анализом актуальными методами динамического, индексного, выборочного, дисперсионного, исторического, логического анализа, что включается в набор традиционных приемов исследователя, а также детализации методов принятия и реализации управленческих решений с учетом уровня руководителя. Тем не менее, используя данный каркас алгоритма, представим наше видение результатов цифровизации данных этапов с последствиями для организации, ее руководителей и других участников процессов. Руководствуясь лозунгом, что «Робот никогда не станет личностью», на рис. 6 представим уровень вовлеченности ИИ в целом, и больших генеративных моделей в частности, в эти этапы.

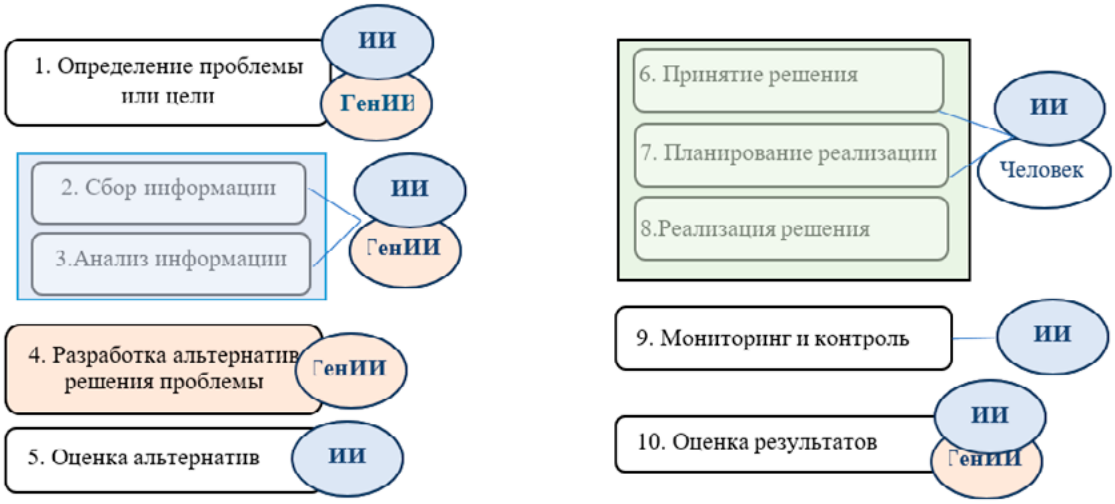


Рисунок 6. Алгоритм принятия управленческого решения с использованием ИИ и ГенИИ

Уточнение различия между искусственным интеллектом и генеративным ИИ связано с необходимостью детализировать специфику ГенИИ как подвида ИИ:

- ИИ - AI (Artificial Intelligence) представляет собой достаточно широкий класс цифровых систем, решающих задачи, типичные для человеческой интеллектуальной деятельности, на основе машинного обучения для понимания и предсказания данных (анализ данных, прогнозирование, распознавание лиц Face ID и т.п.) для понимания, анализа окружающих процессов и явлений, для принятия решений;
- ГенИИ - GenAI (Generative AI) определяется как подвид ИИ, который создает новый продукт (текст, изображение, код, музыку и т.п.) на основе обучающих данных, т.е. речь идет о таких нейросетях, как ChatGPT, CoPilot и др., которые не предназначены для решения одной задачи, а выступают универсальной технологией, способной генерировать разный контент, создавая новое, при этом если ИИ возможен без ГенИИ, то большие генеративные модели невозможны без ИИ.

Представим краткие пояснения роли ИИ и ГенИИ для каждого этапа принятия управленческого решения:

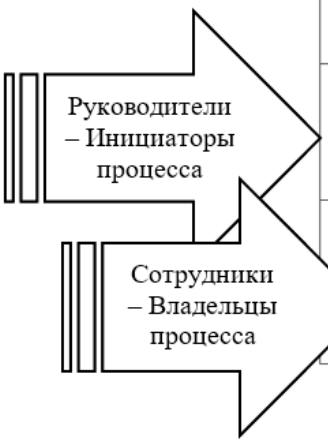
- для определения проблемы или цели организации с учетом текущей ситуации и конкуренции на рынке ИИ привлекается для обработки больших объемов данных и выявления скрытых, нетипичных для организации проблем, а также для прогнозирования потенциальных угроз и рисков на основе накопленных данных и выявленных тенденций; роль ГенИИ может заключаться в создании вариантов формулировок проблем на основе анализа текстовых данных;
- при сборе информации ИИ обеспечивает необходимую базу из открытых источников и далее ГенИИ может ее обрабатывать (видео, аудио материалы с использованием NLP (Natural Language Processing));
- для анализа информации также возможно применение технологий машинного обучения ИИ для определения связей и зависимостей в собранных данных; ГенИИ направлен на поиск смысла в хаотичных данных (скрытые тренды, например), расшифровку записей глубинных интервью, открытых вопросов при анкетировании и т.п. с добавлением интерпретации;
- на этапе разработки альтернатив решения проблемы преимущества за ГенИИ, который направлен на генерацию гипотез, симулирование сценариев решения проблемы, мозговой штурм разрабатываемых сценариев;
- при оценке полученных альтернатив уместно использование ИИ для применения машинного обучения в прогнозировании и моделировании результатов каждого сценария, анализа рисков;
- на этапе принятия решения сохраняется лидерство человека, действия которого, тем не менее, уже зависят от предложенных искусственным интеллектом оптимальных решений и вариантов;
- при планировании реализации решения ИИ играет большую роль в решении вопросов распределения задач, составления графиков реализации процессов, ресурсном обеспечении;
- аналогично доминирует ИИ и при реализации решения, так как на фоне автоматизации (роботизации) рутинных процессов действия человека на этом этапе все сильнее и сильнее становятся зависимыми от таких роботов-помощников;
- для мониторинга и контроля приоритет также остается за ИИ в силу цели и задач этого этапа, связанных с отслеживанием отклонений фактических показателей от плановых и достижение критериев эффективного процесса принятия решений в целом;
- на заключительном этапе оценки результатов следует снова привести совместную работу ИИ и ГенИИ как для автоматизированного анализа эффективности, так и для генерирования отчетов с уникальными выводами и интерпретациями.

Растущая зависимость в процессах принятия управленческого решения от ИИ и ГенИИ на этапах сбора и анализа данных, создания и оценки альтернативных вариантов решения проблемы организации, с одной стороны, ускоряет и упрощает такую работу, делая ее максимально обоснованной фактами, примерами, накопленными трендами, с другой стороны, избыточное доверие и монополизация положения ИИ и ГенИИ в управленческой сфере может привести к снижению человеческого контроля за результатами применения данных цифровых технологий и утрате навыков самостоятельной аналитической деятельности. Кроме того, следует помнить о неспособности данных систем адекватно реагировать на непредсказуемые события и новшества, требующие человеческой экспертной оценки.

Трансформация профессиональной деятельности руководителя в условиях цифровой ловушки

Профессиональную деятельность руководителя мы рассматриваем как практическую реализацию управленческих функций и принятых решений, осуществляемую на основе накопленного опыта и профессиональных компетенций в соответствии с уровнем управления в организации.

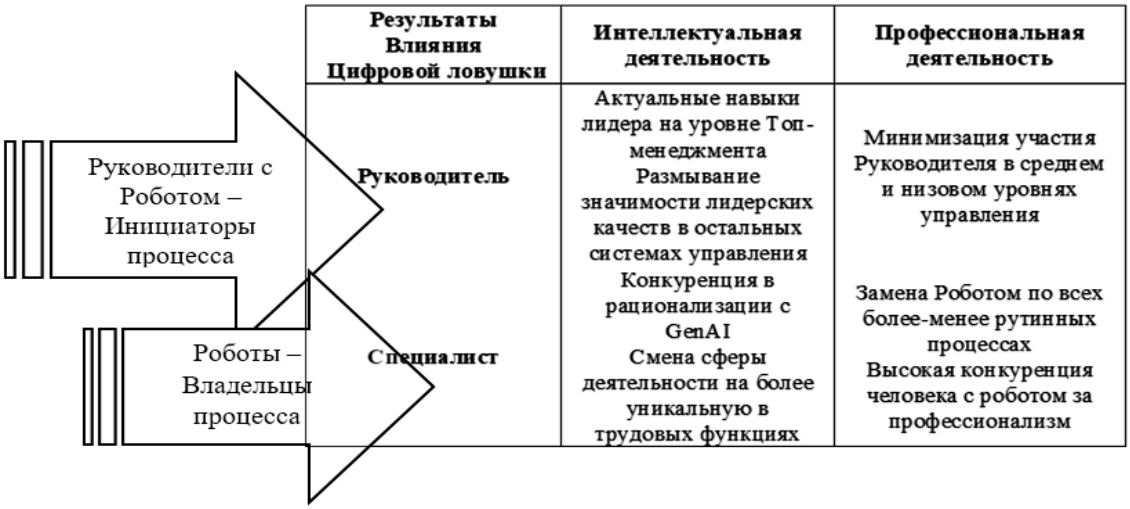
Вследствие происходящих в условиях цифровизации в управлении трансформаций и нововведений можно говорить о растущей роли «робота» – больших генеративных моделей одновременно с внедрением других цифровых технологий (цифровых двойников, блокчейн и т.п.) в деятельность любой современной организации. Если определять последствия цифровизации управленческой деятельности через эффекты цифровой ловушки, то можно предложить вариант трансформации содержания интеллектуальной и профессиональной деятельности руководителя с участием робота как полноценного инициатора процесса (а не только исполнителя – владельца процесса). На рис. 7 и 8 продемонстрировано авторское видение роли руководителя как инициатора процессов, в том числе во взаимодействии со своими подчиненными, до и после включения в процессы искусственного интеллекта.



	Интеллектуальная деятельность	Профессиональная деятельность
Руководитель	Личные навыки, способствующие позиции лидера (формального и неформального)	Компетенции менеджера по уровням управления
Специалист	Рационализация рабочего места Основа карьерного роста	Должностная инструкция Рост профессионализма со временем

Рисунок 7. Матрица взаимодействия руководителя и специалиста организации в условиях отсутствия искусственного интеллекта

Цифровая ловушка влияет на всех участников организации, включая специалистов, для которых конкуренция с роботом представляется основной задачей сохранения своих уникальных профессиональных и интеллектуальных качеств в процессах организации, а не только желанием сохранить свое рабочее место.



Результаты Влияния Цифровой ловушки	Интеллектуальная деятельность	Профессиональная деятельность
Руководитель	Актуальные навыки лидера на уровне Топ-менеджмента Размывание значимости лидерских качеств в остальных системах управления	Минимизация участия Руководителя в среднем и низовом уровнях управления
Специалист	Конкуренция в рационализации с GenAI Смена сферы деятельности на более уникальную в трудовых функциях	Замена Роботом по всех более-менее рутинных процессах Высокая конкуренция человека с роботом за профессионализм

Рисунок 8. Матрица взаимодействия руководителя и специалиста организации в условиях влияния цифровой ловушки

В промежутке между этими двумя матрицами можно наблюдать борьбу человека и робота на горизонтальном уровне – в форме конкуренции за представленный функционал, и с позиции привлекательности инвестиций в совершенствование робота или человека, их интеллектуальных и профессиональных способностей.

Можно говорить о некоем партнерстве руководителя и ИИ как соинициаторов процессов в организации, так как технологические нововведения больше угрожают роли специалистов, которые часто будут проигрывать искусственному интеллекту по скорости, качеству, стоимости, результату эксплуатации.

Заключение

По итогам проведенного исследования можно утверждать, что в интеллектуальной и профессиональной деятельности руководителя организации не остается процессов, в которые невозможно внедрить технологии искусственного интеллекта. Это позволяет говорить о системной природе цифровой ловушки, охватывающей все процессы в организации, включая управление.

Российские и зарубежные исследователи определяют цифровую ловушку в контексте развития информационного общества и интернета, фиксируя внимание на отдельных проблемах и проявлениях цифровизации и цифровой трансформации в общественных процессах, и даже выводя основы цифровой ловушки и ее последствий на уровень концепции.

Сужая область исследования природы и содержания цифровой ловушки, ее проявления до уровня интеллектуальной и профессиональной деятельности руководителя и его подчиненных в организации, отметим, что одновременно с эффектом цифровой ловушки активное внедрение искусственного интеллекта и больших генеративных моделей приводит к трансформации мотивационной эффективности и содержания интеллектуальной и профессиональной деятельности человека.

Такие тенденции имеют как положительные, так и отрицательные последствия:

- эффект цифровой ловушки определяет степень активности руководителя с точки зрения авторства, самодостаточности, независимости, которую он еще может самостоятельно реализовывать в процессах принятия управленческих решений;

- положительные последствия цифровой ловушки связаны с преимуществами, которые организация получает от внедрения искусственного интеллекта в своей системе управления и которые связаны с ускорением поиска информации и выбором лучшего сценария развития по заданным критериям и целевым установкам;
- применение искусственного интеллекта на всех этапах процесса принятия управленческих решений обеспечивает подобие конкурентной борьбы между человеком и роботом, формируя запрос на непрерывное повышение квалификации и уникальность и качество предлагаемого результата человеческой интеллектуальной и профессиональной деятельности.

Однако для новых поколений руководителей и специалистов рост зависимости от искусственного интеллекта приводит к состоянию полной зависимости от ИИ и ГенИИ в доказательной политике принимаемых решений и процессов на фоне постоянного совершенствования и саморазвития таких цифровых технологий. Результаты анализа содержания интеллектуальной и профессиональной деятельности руководителя и специалиста организации до и после внедрения искусственного интеллекта подтверждают тезис о росте угроз примитивизации человеческой деятельности и повышения нечувствительности (неэластичности) к новым задачам.

Замена и подмена человека роботом - процесс закономерный и усугубляемый финансовыми интересами инвесторов и собственников, заинтересованных в непрерывном росте эффективности своих бизнес-проектов. Перспективой дальнейшего исследования цифровой ловушки может стать разработка моделей ее преодоления, направленных на сохранение за руководителем ключевых компетенций и стратегических функций в условиях неизбежной и прогрессирующей цифровизации.

Список литературы:

1. Авдеева И.Л., Головина Т.А., Парахина Л.В. Развитие цифровых технологий в экономике и управлении: российский и зарубежный опыт // Вопросы управления. 2017. № 6(49). С. 50-56.
2. Анализ и оценка факторов, оказывающих влияние на процесс принятия оперативных решений в условиях цифровой трансформации экономики / Н.Н. Скитер [и др.] // Финансовый бизнес. 2022. № 12 (234). С. 184-186.
3. Армашова-Тельник Г.С. Проблематика принятия управленческих решений в условиях цифровизации экономики России // Инновационная наука. 2020. № 4. С. 96-100.
4. Дятлов С.А. Искусственный интеллект и ловушки цифровой трансформации // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 6. С. 30-33.
5. Кочергина Т.Е. Системные ловушки современной мировой экономики // Terra Economicus. 2012. Т. 10. № 1. Часть 3. С. 223-227.
6. Лейбенстайн Х. Аллокативная эффективность в сравнении с «Х-эффективностью» // Вехи экономической мысли. Т.2. Теория фирмы. СПб.: Экономическая школа, 2000. С. 477-506.
7. Микрюков А.А. Когнитивные технологии в системах поддержки принятия решений в цифровой экономике // Инновации и инвестиции. 2018. № 6. С. 127-131.
8. Полтерович В.М. Институциональные ловушки и экономические реформы // Экономика и математические методы. 1999. № 2. С. 1-37.

9. Рожков Е.В. Интеллектуальные роботизированные технологии и их анализ // Общество, экономика, управление. 2023. Т. 8. № 3. С. 64–67. DOI: 10.47475/2618-9852-2023-8-3-64-67
10. Ситуационное принятие решений в условиях цифровых трансформаций в экономике / Л.В. Глухова [и др.] // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2023. Т. 2. № 1(51). С. 54-61. DOI: 10.51965/2076-7919_2023_2_1_54.
11. Юсупова С.М. Процесс принятия управленческих решений в организации в условиях развития цифровой экономики // Гуманитарный научный журнал. 2023. № 3-1. С. 28-37.
12. Acemoglu D., Autor D.H., Johnson S. Can We Have Pro-worker AI?: Choosing a Path of Machines in Service of Minds. CEPR Policy Insight 123, Press, Paris & London. 2023. URL: https://cepr.org/publications/policy-insight-123-can-we-have-pro-worker-ai-choosing-path-machines-service-minds
13. Acemoglu D., Restrepo P. The Race between Man and Machine: Implications of Technology for Growth, Factor Shares, and Employment // American Economic Review. 2018. Vol. 108. N 6. P. 1488-1542.
14. Eskandar K. The digital trap: unraveling the neuropsychological impact of technology addiction // Neuropsychological Trends. 2025. N 37. P. 7-23. DOI: 10.7358/neur-2025-037-eska
15. Hindman M. The Internet Trap. How the Digital Economy Builds Monopolies and Undermines Democracy. - Princeton University Press, 2018. 256 p.
16. Shrestha Y.R., Krishna V., Krogh G. Augmenting organizational decision-making with deep learning algorithms: Principles, promises, and challenges // Journal of Business Research. 2021. Vol. 123. P. 588-603. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.09.068.

Digital trap in the intellectual and professional activities of the manager of the organization

Buletova Natalia Evgenievna
Doctor of Economics, Professor of the Department of State Regulation of Economy, Institute of Public Administration and Management, RANEPA, Moscow, Russian Federation; Leading Researcher, St. Petersburg Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, St. Petersburg, Russian Federation
e-mail: **buletova-ne@ranepa.ru**

Abstract

The article examines the influence of the digital trap phenomenon on the intellectual and professional activities of managers at the organizational level. The author's interpretation of the digital trap as one of the effects of digitalization is presented. The genesis and essential characteristics of the digital trap for the manager are

substantiated at the theoretical level. The consequences of its influence on the content of intellectual activity (using the example of the process of making management decisions) and the transformation of professional (managerial) activity are determined. A comparative analysis of the content of the intellectual and professional activity of the manager before and after the impact of the digital trap is carried out.

Key words

• manager • intellectual activity • professional activity • digital trap • artificial intelligence • large generative models •

References

1. Avdeeva I.L., Golovina T.A., Parakhina L.V. Development of digital technologies in economics and management: Russian and foreign experience // Issues of Management. 2017. N 6(49). P. 50-56.
2. Analysis and assessment of factors influencing the process of making operational decisions in the context of digital transformation of the economy / N.N. Skiter [et al.] // Financial business. 2022. N 12 (234). P. 184-186.
3. Armašova-Telnik G.S. Problems of making management decisions in the context of digitalization of the Russian economy // Innovative science. 2020. N 4. P. 96-100.
4. Dyatlov S.A. Artificial intelligence and the pitfalls of digital transformation // Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics. 2022. N 6. P. 30-33.
5. Kochergina T.E. Systemic traps of the modern world economy // Terra Economicus. 2012. Vol. 10. N 1. Part 3. P. 223-227.
6. Leibenstein H. Allocative efficiency in comparison with «X-efficiency» // Milestones of economic thought. Vol. 2. Theory of the firm. St. Petersburg: Economic school, 2000. P. 477-506.
7. Mikryukov A.A. Cognitive technologies in decision support systems in the digital economy // Innovations and investments. 2018. N 6. P. 127-131.
8. Polterovich V.M. Institutional traps and economic reforms // Economics and mathematical methods. 1999. N 2. P. 1-37.
9. Rozhkov E.V. Intelligent robotic technologies and their analysis // Society, economy, management. 2023. Vol. 8. N 3. P. 64-67. DOI: 10.47475/2618-9852-2023-8-3-64-67.
10. Situational decision-making in the context of digital transformations in the economy / L.V. Glukhova [et al.] // Bulletin of the Volga University named after V.N. Tatishchev. 2023. Vol. 2. N 1(51). P. 54-61. DOI: 10.51965/2076-7919_2023_2_1_54.
11. Yusupova S.M. The process of making management decisions in an organization in the context of the development of the digital economy // Humanitarian scientific journal. 2023. N 3-1. P. 28-37.
12. Acemoglu D., Autor D.H., Johnson S. Can We Have Pro-worker AI?: Choosing a Path of Machines in Service of Minds. CEPR Policy Insight 123, Press, Paris & London. 2023. URL: https://cepr.org/publications/policy-insight-123-can-we-have-pro-worker-ai-choosing-path-machines-service-minds
13. Acemoglu D., Restrepo P. The Race between Man and Machine: Implications of Technology for Growth, Factor Shares, and Employment // American Economic Review. 2018. Vol. 108. N 6. P. 1488-1542.

14. Eskandar K. The digital trap: unraveling the neuropsychological impact of technology addiction // Neuropsychological Trends. 2025. N 37. P. 7-25. DOI: 10.7358/neur-2025-037-eska
15. Hindman M. The Internet Trap. How the Digital Economy Builds Monopolies and Undermines Democracy. Princeton University Press, 2018. 256 p.
16. Shrestha Y.R., Krishna V., Krogh G. Augmenting organizational decision-making with deep learning algorithms: Principles, promises, and challenges // Journal of Business Research. 2021. Vol. 123. P. 588-603. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.09.068.

Поступила в редакцию: 29.07.2025
Принята в печать: 19.09.2025