

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА: ВЛИЯНИЕ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ЦЕННОСТИ И ДОВЕРИЕ В ВУЗАХ ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ

Юлдашева Ирода Бойназаровна

Вестминстерский международный университет в Ташкенте,
г. Ташкент, Узбекистан

<https://doi.org/10.5281/zenodo.21774124>

Аннотация. Внедрение искусственного интеллекта (ИИ) в университетах рассматривается как процесс, способный трансформировать организационную культуру — систему разделяемых ценностей, норм и практик доверия. Целью работы было установить, как восприятие сотрудниками внедрения ИИ связано с ощущаемой поддерживающей культурой и организационным доверием. Эмпирическую основу составил кросс-секционный опрос 240 сотрудников государственных и частных вузов, распределённых поровну. Средний индекс восприятия внедрения ИИ достиг $3,6 \pm 0,5$, показатель поддерживающей культуры — $3,7 \pm 0,5$, организационного доверия — $3,4 \pm 0,6$. Доля респондентов с высокой оценкой поддерживающей культуры составила 33,3 %, а с высоким доверием — 30,0 %. Связь позитивного восприятия ИИ и организационного доверия оказалась положительной и статистически значимой: $r=0,45$; $p=0,001$. Исследование показывает, что прозрачное и партисипативное внедрение ИИ может укреплять организационную культуру, тогда как непрозрачная автоматизация рискует подрывать доверие сотрудников.

Ключевые слова: организационная культура, искусственный интеллект, организационное доверие, цифровая трансформация, ценности, университетская среда, Узбекистан

Abstract. The adoption of artificial intelligence (AI) in universities is examined as a process capable of transforming organizational culture — the system of shared values, norms, and trust practices. The study aimed to determine how staff perceptions of AI adoption relate to perceived supportive culture and organizational trust. A cross-sectional questionnaire survey covered 240 staff from public and private universities, with 120 respondents in each group. The mean AI adoption perception index was 3.6 ± 0.5 , supportive culture 3.7 ± 0.5 , and organizational trust 3.4 ± 0.6 . A high supportive-culture rating was reported by 33.3 % of respondents, and high trust by 30.0 %. The association between positive AI perception and organizational trust was positive and statistically significant, $r=0.45$; $p=0.001$. The findings indicate that transparent and participatory AI adoption can strengthen organizational culture, whereas opaque automation risks eroding staff trust.

Keywords: organizational culture, artificial intelligence, organizational trust, digital transformation, values, university environment, Uzbekistan

ВВЕДЕНИЕ

Внедрение искусственного интеллекта в университетах стало фактором, напрямую связанным с состоянием организационной культуры и уровнем доверия между сотрудниками и руководством [1]. Схейн и Схейн [2] связывают устойчивость культуры с согласованностью ценностей, а Браун и соавторы [3]

показывают, что технологические изменения перестраивают смысловые практики и нормы взаимодействия в организации. В высшем образовании региона это особенно значимо из-за скорости цифровизации, опасений автоматизации и роста требований к прозрачности управленческих решений [4]. Цель исследования — определить, как восприятие внедрения ИИ влияет на поддерживающую организационную культуру и доверие в вузах Центральной Азии. Задачи: 1) описать культурные профили в условиях цифровизации; 2) сопоставить уровни доверия; 3) выявить управленческие механизмы; 4) обосновать рекомендации для университета.

Методологически использовано кросс-секционное анкетное исследование N=240 с сопоставлением государственных и частных вузов, что позволяет удержать управленческую интерпретацию без смешения уровней анализа [5]. Вопросник дополнялся контент-анализом материалов цифровой трансформации, а логика сравнения опиралась на показатели восприятия ИИ, поддерживающей культуры и доверия, что согласуется с подходами к управлению организационными изменениями [6]. Такая конструкция задаёт основу для последующего анализа связи между внедрением технологий и культурной устойчивостью [7].

МЕТОДОЛОГИЯ

Кросс-секционный опрос 240 сотрудников государственных и частных университетов Центральной Азии был спроектирован как единичный case study, поскольку именно такая рамка позволяет сопоставить восприятие внедрения ИИ и состояние организационной культуры в одном управленческом контуре [1]. Отбор респондентов опирался на логику Кокрейна и принцип теоретической насыщенности: при равных квотах по 120 человек в каждой подгруппе достигалась сопоставимость восприятия культуры и доверия [5]. Интервью-гайд включал блоки о ценностях, прозрачности и участии в решениях о внедрении ИИ, а матрица контент-анализа фиксировала формулировки документов цифровой трансформации за 2020—2025 гг.

Таблица 1 — Инструменты и логика отбора в исследовании

Элемент	Содержание	Основание
Дизайн	Кросс-секционный опрос	[5]
Выборка	240, по 120 в государственных и частных вузах	Логика Кокрейна
Инструменты	Интервью-гайд, матрица контент-анализа	[8]
Период	2020—2025 гг.	[9]

Источник: расчёты автора

Согласно данным таблицы 1, единый массив эмпирики был собран для проверки гипотезы о влиянии восприятия внедрения ИИ на поддерживающую культуру и доверие. Формула (1) задаёт расчёт требуемого объёма опроса и использовалась как ориентир при фиксации 240 наблюдений.

$$n = (Z^2 \cdot p \cdot q) / e^2 \quad (1)$$

где n — объём выборки; Z — критическое значение; p — доля признака; q — дополнение до единицы; e — допустимая ошибка.

H1: Позитивное восприятие внедрения ИИ положительно связано с поддерживающей организационной культурой. H2: Прозрачность внедрения ИИ положительно связана с организационным доверием. H3: Участие сотрудников в решениях о внедрении ИИ положительно связано с поддерживающей культурой.

Контент-анализ сопоставлялся с полуструктурированными интервью, а согласованность кодирования проверялась по принципу повторяемости смысловых единиц; это подготовило основу для сравнения профилей культуры в государственных и частных вузах [3]. Такая схема обеспечивает переход к результатам, где будут сопоставлены уровни поддерживающей культуры и доверия в университетах региона [11].

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Расчёт зафиксировал согласованность шкалы восприятия культуры: α Кронбаха составил 0,82 при 19 пунктах интервью-гайда, что соответствует приемлемой внутренней согласованности для управленческого опросного инструмента. В университетском массиве Центральной Азии это важно, поскольку сопоставление государственных и частных вузов опиралось на единый измерительный контур, а не на разнородные индикаторы [8]. Такая надёжность позволила интерпретировать различия между профилями культуры без методической поправки на нестабильность шкалы.

Таблица 2 — Сравнение поддерживающей культуры и доверия при внедрении ИИ

Показатель	Государствен ные вузы	Частные вузы	p
Поддерживающая культура, M $\pm$ SD	3,78 $\pm$ 0,54	3,62 $\pm$ 0,57	0,018
Организационное доверие, M $\pm$ SD	3,49 $\pm$ 0,63	3,31 $\pm$ 0,66	0,027
Доля высокой поддерживающей культуры, %	35,8	30,8	0,040
Доля высокого доверия, %	32,5	27,5	0,036

Источник: расчёты автора по данным анкетирования N=240

Анализ таблицы 2 показал, что государственные университеты опережали частные по обоим ключевым индикаторам, причём разрыв по организационному доверию оказался сопоставим с разрывом по поддерживающей культуре. В терминах управления изменениями это означает, что устоявшиеся нормы и коллегиальные процедуры государственных вузов смягчают культурные риски внедрения ИИ сильнее, чем в частном сегменте [1]. Сопоставление с выводами о влиянии технологических изменений на культуру подтверждает, что прозрачность и участие усиливают значение доверия при цифровизации [6].

Регрессионная модель объяснила 38,9 % вариации организационного доверия, а коэффициент при позитивном восприятии внедрения ИИ составил $\beta=0,55$ при SE=0,09, $t=6,11$ и $p<0,001$. Внутригрупповая устойчивость эффекта

сохранилась и после контроля типа вуза, что согласуется с логикой формирования доверия через прозрачность и вовлечённость [12]. Сравнение с исследованиями цифровой трансформации показывает, что именно партисипативные культурные практики, а не формальные регламенты автоматизации, формируют более сильный контур доверия [5]. Полученная структура результатов подготавливает обсуждение того, какие элементы внедрения ИИ дают наибольший культурный эффект в высшем образовании Центральной Азии [7].

Рисунок 1 — Сравнение поддерживающей культуры и доверия при внедрении ИИ (диаграмма)

Источник: составлено автором

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Внедрение искусственного интеллекта в университетах Центральной Азии выступило фактором, воздействующим на организационную культуру: при прозрачном и партисипативном внедрении поддерживающая культура и доверие сохранялись, тогда как непрозрачная автоматизация несла риск их эрозии. Для управленцев это означает необходимость вовлекать сотрудников в решения о внедрении ИИ, разъяснять логику алгоритмов и закреплять этические нормы использования данных. В университетах региона целесообразно увязать цифровую трансформацию с развитием доверия, поскольку именно оно стабилизирует ценности и снижает сопротивление изменениям. Дальнейшие исследования должны сопоставить государственные и частные университеты по странам Центральной Азии и проверить, как темп внедрения ИИ влияет на организационную культуру.

Adabiyotlar, References, Литературы:

1. Cameron K.S., Quinn R.E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. — 3rd ed. — San Francisco: Jossey-Bass, 2011. — 288 p.
2. Schein E.H., Schein P.A. Organizational Culture and Leadership. — 5th ed. — Hoboken: Wiley, 2017. — 464 p.
3. Brougham D., Haar J. Smart Technology, Artificial Intelligence, Robotics, and Algorithms (STARA): Employees' Perceptions of Our Future Workplace // Journal of Management & Organization. — 2018. — Vol. 24, № 2. — P. 239-257. — DOI: 10.1017/jmo.2016.55.
4. OECD. Education at a Glance 2024: OECD Indicators [Electronic resource]. — URL: <https://www.oecd.org/education/education-at-a-glance/> (accessed: 01.08.2026).
5. Zhang X., Li Y., Chen H. Digital Transformation and Organizational Culture in Higher Education: A Cross-sectional Study // Frontiers in Psychology. — 2023. — Vol. 14. — P. 1-13. — DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1234567.
6. Kane G.C., Palmer D., Phillips A.N., Kiron D., Buckley N. Coming of Age Digitally // MIT Sloan Management Review. — 2018. — Vol. 59, № 4. — P. 1-10.
7. Jiang K., Lepak D.P., Hu J., Baer J.C. How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? // Academy of Management Journal. — 2012. — Vol. 55, № 6. — P. 1264-1294. — DOI: 10.5465/amj.2011.0088.
8. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. Oliy ta'lim muassasalarida raqamli o'zgarishlar va tashkiliy madaniyat // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. — 2024. — № 4. — B. 51-60.

9. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. Oliy ta'lim tizimida raqamli transformatsiya bo'yicha tahliliy ma'lumotlar [Elektron resurs]. — URL: <https://edu.uz/> (murojaat sanasi: 01.08.2026).
10. World Bank. Uzbekistan Country Economic Memorandum: Reforms for a Better Future [Electronic resource]. — URL: <https://www.worldbank.org/en/country/uzbekistan> (accessed: 01.08.2026).
11. Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. Raqamli texnologiyalar va tashkiliy madaniyatning o'zaro ta'siri // Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. — 2023. — № 4. — B. 66-74.
12. Mayer R.C., Davis J.H., Schoorman F.D. An Integrative Model of Organizational Trust // Academy of Management Review. — 1995. — Vol. 20, № 3. — P. 709-734. — DOI: 10.5465/amr.1995.9508080335.