



**КАЩУК КАТЕРИНА**, к.е.н, доцент,  
доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу  
та готельно-ресторанної справи,  
Житомирський державний університет імені Івана Франка

## **АДАПТАЦІЯ СПІВРОБІТНИКІВ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ШІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

У зв'язку зі швидким розвитком технологій штучного інтелекту (ШІ) та автоматизації багато галузей економіки переживають трансформацію. Такі зміни призводять до необхідності перегляду підходів до підготовки та адаптації персоналу. Дані технології потребують як високих компетенцій, так і значної гнучкості в освоєнні інструментів ШІ.

Інноваційні інструменти створюють умови для формування певних професій, стимулюють зростання компетенцій і пропонують нові кар'єрні шляхи та можливості для перекваліфікації. Згідно зі статистикою за 2024 рік [1], володіння навичками та знаннями у сфері інструментів ШІ забезпечує світовим спеціалістам до 25% надбавки до заробітної плати.

Упровадження технологій ШІ на підприємствах не обов'язково призводить до скорочення кількості робочих місць, оскільки автоматизація та цифровізація сприяють створенню нових професій і кар'єрних напрямів, які потребують як технічних навичок, так і творчого підходу до роботи. З розвитком ШІ з'являються гібридні професії, у яких людські та технологічні компетенції працюють у тандемі. Наприклад, це аналітики даних, фахівці з машинного навчання (МН) та інженери з тестування й покращення роботи систем ШІ. У цих випадках від працівників вимагаються глибокі технічні знання, а також аналітичні, управлінські та комунікативні навички. Така спрямованість розширює кар'єрні перспективи та дозволяє досягати вищого рівня.

Нові технології дозволяють автоматизувати рутинні операції та звільнити працівників для роботи, яка пов'язана з високим ступенем залученості в специфіку бізнесу [2]. Наприклад, фахівці з розробки стратегій, консультанти з цифрових технологій і менеджери з продуктів можуть зосередитися на складніших завданнях, пов'язаних з управлінням та аналізом.

Розвиток технологій ШІ також відкриває працівникам безліч можливостей для перекваліфікації та переходу в нові кар'єрні ролі. Завдяки доступу до спеціалізованого навчання та розвитку цифрових навичок персонал може отримувати нові профілі, які дозволяють переходити на вищі позиції або знаходити роботу в суміжних галузях.

З упровадженням ШІ в компаніях працівники стикаються з необхідністю кардинальних змін у своїй професійній діяльності. Адаптація до цих змін потребує розвитку технічних компетенцій і нового підходу до навчання та професійної підготовки [3]. При цьому дослідження показують, що для опанування інноваційних інструментів ШІ фахівцям необхідно володіти низкою інших важливих концептуальних навичок (таблиця 1).





**Таблиця 1. Необхідні компетенції для впровадження ШІ на робочому місці**

Тип компетенцій	Навички
Технічні	ІТ-грамотність, робота з цифровими технологіями, такими як ШІ, нанотехнології, віртуальна реальність, цифровізація, робототехніка, 3D-друк, інтернет речей (IoT), обробка природної мови.
Професійні	Управління колективом, координація з іншими, емоційний інтелект, обмін знаннями, робота в команді, співпраця, делегування та ведення переговорів
Концептуальні	Критичне мислення та аналіз, креативність та ініціативність, судження та прийняття рішень, аналіз даних, синтез та осмислення, когнітивна гнучкість

В епоху цифровізації працівникам потрібна не лише базова комп'ютерна грамотність, а й новітні знання, які дозволяють ефективно працювати з технологіями ШІ та автоматизованими системами. Інструменти штучного інтелекту, що впроваджуються, допомагають підприємствам збирати та обробляти великі обсяги даних. Однак успішна реалізація таких проєктів залежить від знань людей, які вміють працювати з інформацією. Аналітичні навички є важливими аспектами будь-якої професії. Вони дозволяють інтерпретувати дані, отримувати корисні відомості та застосовувати їх для покращення бізнес-процесів. У різних випадках необхідним є вміння використовувати інструменти для аналізу даних та базові статистичні методи.

Для успішної роботи зі ШІ важливо розуміти загальні принципи його функціонування та опанувати конкретні технічні інструменти. Багато компаній очікують від працівників базових знань у галузі алгоритмів машинного навчання та розуміння роботи інфраструктури ШІ. Уміння взаємодіяти з інструментами ШІ також включає знання про мови програмування та роботу з хмарними платформами. Такий підхід допомагає фахівцям бути більш упевненими в процесі взаємодії зі ШІ та ефективно керувати цими технологіями. Згідно зі статистикою за 2024 рік [4], світові спеціалісти найчастіше використовують технології ШІ з метою аналізу даних (32%) та написання різноманітних завдань (26%).

На тлі стрімкого технічного прогресу від працівників вимагається серйозний підхід до роботи зі ШІ. Виникає необхідність адаптації до цифрових змін. Критичне мислення забезпечує краще розуміння можливостей та обмежень ШІ, оцінювання потенційних ризиків і здатність приймати більш виважені рішення. Ці навички також допомагають мінімізувати ризики та підвищують якість виконуваних завдань. Гнучкість і здатність навчатися поетапно стають важливими компонентами успіху працівників, оскільки технології ШІ мають динамічний розвиток.

Для успішної адаптації персоналу до роботи зі ШІ необхідний системний підхід до навчання та підвищення кваліфікації. Компанії мають створювати спеціалізовані курси, наприклад, навчання аналізу та роботі з великими даними. Ця тактика передбачає освоєння базових принципів ШІ та їх практичне





застосування. Різні організації співпрацюють із навчальними закладами та онлайн-платформами, такими як Coursera, Udacity та edX. Завдяки цим платформам працівники отримують можливість глибше зрозуміти основи ШІ та застосувати отримані знання в роботі. При цьому виникає необхідність навчання людей нових стандартів захисту даних у зв'язку з можливими ризиками у сфері кібербезпеки [5].

Окремим аспектом є здатність фахівців працювати з конкретними інструментами ШІ та програмним забезпеченням, яке застосовується в їхній компанії [3]. Воно може включати системи автоматизації процесів, рішення для обробки та аналізу даних або інтегровані зі ШІ CRM-системи. Такий підхід спрощує процес адаптації та підвищує продуктивність працівників.

Технічні зміни можуть викликати дискомфорт у працівників, тому багато компаній організовують тренінги. Вони можуть бути спрямовані на розвиток адаптивності та управління стресом. Такі заходи допомагають справлятися з психологічними труднощами та сприймати зміни позитивно.

Адаптація працівників до нових умов роботи зі ШІ потребує комплексного підходу, що включає розвиток ключових компетенцій, системне навчання та організаційну підтримку. Чим більше можливостей і підтримки компанія надає своїм фахівцям, тим легше вони переносять процес цифрової трансформації та освоюють нові технології.

Таким чином, можна зробити висновок, що технології на основі ШІ в сучасному корпоративному середовищі справляють значний вплив на ринок праці. Це призводить до зміни кваліфікаційних вимог і надає працівникам нові можливості для професійного зростання. Процес адаптації фахівців потребує комплексного підходу, який передбачає системне навчання, психологічну підтримку та готовність керівництва до інвестицій у розвиток персоналу. Упровадження таких програм допомагає не лише підвищити ефективність роботи команди, а й зміцнити її стійкість до змін в умовах динамічного ринку, що розвивається. Крім того, створення середовища, яке сприяє обміну знаннями та досвідом, відіграє важливу роль в успішній інтеграції ШІ. Це забезпечує не лише зростання компетенцій працівників, а й конкурентоспроможність усієї компанії.

1. How will AI affect jobs, skills, wages, and productivity? [Текст] : PwC's 2024 AI Jobs Barometer. Report. – 2024. – 31 p.
2. Korostin O. Analysis of AI effectiveness in reducing human errors in processing transportation requests [Текст] / O. Korostin // German International Journal of Modern Science. – 2024. – № 88. – P. 66-69.
3. AI in the Workplace: A Systematic Review of Skill Transformation in the Industry [Текст] / L. Babashahi, C. E. Barbosa, Y. Lima [et al.] // Administrative Sciences. – 2024. – Vol. 14, № 6. – P. 127.
4. Zirar A. Worker and workplace Artificial Intelligence (AI) coexistence: Emerging themes and research agenda [Текст] / A. Zirar, S. I. Ali, N. Islam // Technovation. – 2023. – Vol. 124. – P. 102747.
5. The Impact of Technology on the Workplace 2024 report [Текст] / [Tech.co](https://www.tech.co). – 2024. – 43

