

**Шитов Дмитрий Алексеевич**

аспирант

**Филиппченкова Светлана Игоревна**

д-р психол. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет»

г. Тверь, Тверская область

## **О ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ГОТОВНОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ К ВНЕДРЕНИЮ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ТРУДОВОЙ ФУНКЦИОНАЛ**

*Аннотация: в статье рассматриваются психологические аспекты психологической готовности сотрудников организации к внедрению технологий искусственного интеллекта в их профессиональную деятельность и адаптация к новым трудовым условиям.*

*Ключевые слова: профессиональная деятельность, искусственный интеллект, психологическая готовность, адаптация.*

Современная цифровая трансформация экономики характеризуется стремительным внедрением систем искусственного интеллекта (ИИ) в работу организаций разных отраслей. Автоматизация на базе ИИ радикально меняет характер трудовой деятельности, предъявляя новые требования к компетенциям сотрудников и организационным процессам. С одной стороны, ИИ-технологии позволяют бизнесу повышать эффективность и освобождать работников от рутинных задач, с другой – сотрудники сталкиваются с необходимостью осваивать новые цифровые навыки и работать в условиях постоянных изменений [1; 4]. Эти изменения часто сопровождаются повышением уровня стресса и сопротивления персонала нововведениям.

Успешность внедрения ИИ во многом зависит не только от технической готовности предприятия, но и от психологической готовности работников адаптироваться к новым условиям. В современных условиях актуально изучение психологических факторов, влияющих на адаптацию персонала: именно они во

многом определяют, насколько быстро и безболезненно сотрудники примут и эффективно используют новые технологии [3; 5]. Масштабность проблемы подтверждается глобальными данными: по отчетам, уже около 75% специалистов по всему миру активно используют ИИ-инструменты в своей работе, что подчёркивает универсальность вызова адаптации персонала к ИИ. Таким образом, исследование психологических детерминант адаптации сотрудников к внедрению систем ИИ является своевременным и социально значимым, так как его результаты будут способствовать более успешной и гуманно ориентированной цифровой трансформации труда.

Сегодня развитая способность к изменениям (resilience), высокий эмоциональный интеллект и готовность постоянно учиться существенно облегчают адаптацию к цифровым нововведениям. Кроме того, исследователями предложены методы поддержки сотрудников в период изменений – например, адаптационные тренинги, программы по снижению стресса, системы обратной связи. В то же время, несмотря на наличие обширных исследований, комплексное изучение именно психологических детерминант адаптации персонала к ИИ находится на начальном этапе. Нет единого мнения о том, какие индивидуально-психологические качества (например, уровень тревожности, мотивация, когнитивная гибкость) являются решающими, и как лучше организовать психологическое сопровождение сотрудников при внедрении ИИ [2].

Нами проводится исследование психологической готовности сотрудников многофункциональных центров Тверской области к работе с ИИ. Оно включает оценку уровня доверия к новым технологиям, готовность к изменениям, возможные страхи или позитивные ожидания. Респонденты занимаются обработкой запросов граждан, ведением электронных баз данных, консультированием и оказанием услуг в «одном окне». Внедрение технологий искусственного интеллекта (например, чат-ботов для первичной консультации, систем автоматизации рутинных операций) может повысить эффективность работы, но вызывает у сотрудников определённую настороженность. Основные психологические

---

проблемы включают опасения за стабильность работы, страх перед новыми технологиями и необходимость адаптации к цифровым изменениям.

В качестве инструментария прикладного исследования используются анкетирование сотрудников МФЦ (опросники на готовность к технологическим изменениям), интервью с руководителями отделов для понимания их стратегии внедрения, а также фокус-группы с сотрудниками для обсуждения их восприятия ИИ.

Психологическая готовность сотрудников к работе с ИИ – это не пассивное состояние, а активный процесс, требующий совместных усилий как со стороны руководства, так и со стороны самих сотрудников. Инвестиции в обучение, прозрачную коммуникацию и поддержку являются залогом успешной и гармоничной интеграции ИИ в организационную структуру, которая приведет к повышению эффективности, инноваций и благополучия всех участников рабочего процесса. Недооценка психологического аспекта может привести к сопротивлению, снижению производительности и упущенными возможностями, связанным с внедрением столь мощного инструмента.

Интеграция искусственного интеллекта (ИИ) в рабочие процессы – это не просто технологическая трансформация, но и глубокий социальный и психологический сдвиг. Для успешного внедрения ИИ и максимальной реализации его потенциала, ключевым фактором становится психологическая готовность сотрудников. Это комплексное состояние, включающее в себя установки, знания, навыки и эмоциональные реакции, которые позволяют человеку эффективно и комфортно взаимодействовать с ИИ.

Практическая значимость теоретико-прикладного исследования заключается в возможности использования полученных результатов в деятельности организаций, внедряющих технологии искусственного интеллекта. Разработанные диагностические инструменты позволяют службам управления персоналом оценивать начальный уровень психологической готовности сотрудников к работе с ИИ и выявлять группы риска, испытывающие технострах или сопротивление. На основе результатов диагностики могут быть адресно применены ре-

комендации данного исследования. Разрабатывается комплекс мер как программа психологической поддержки адаптации, который может быть внедрен в практику HR- подразделений для сокращения сроков и облегчения процесса привыкания работников к новым технологиям. Реализация рекомендаций (проведение адаптационных тренингов, обучение менеджеров навыкам управления изменениями и коммуникации, создание системы наставничества и обратной связи) будет способствовать снижению уровня стресса у сотрудников, повышению их вовлеченности и продуктивности при работе с ИИ. Исследование имеет прикладное значение для повышения эффективности и гуманизации процессов цифровой трансформации на предприятиях.

### ***Список литературы***

1. Малыгин Д.С. Мониторинг доступности веб-сервиса в распределенных инфокоммуникационных системах / Д.С. Малыгин // Международный научно-исследовательский журнал. – 2024. – №3 (141). – С. 353–356.
2. Пшиченко Д.В. Роль искусственного интеллекта в управлении кризисными ситуациями в экономике / Д.В. Пшиченко // Тенденции развития науки и образования. – 2024. – №112 (3). – С. 117–122. DOI 10.18411/trnio-08-2024-141. EDN VFATMG
3. AI at Work Is Here. Now Comes the Hard Part. 2024 Work Trend Index Annual Report from Microsoft and LinkedIn. 2024. 39 p.
4. How will AI affect jobs, skills, wages, and productivity? PwC's 2024 AI Jobs Barometer. Report. 2024. 31 p.
5. Korostin O. Analysis of AI effectiveness in reducing human errors in processing transportation requests // German International Journal of Modern Science. – 2024. No. 88. Pp. 66–69. DOI 10.5281/zenodo.13786097. EDN HAQBSE