

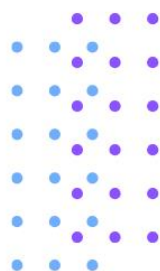


# ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У НАУЦІ ТА ОСВІТІ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ  
ІІІ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВОЇ  
КОНФЕРЕНЦІЇ



**AISE 2026**



**ARTIFICIAL INTELLIGENCE  
IN SCIENCE AND  
EDUCATION**

**PROCEEDINGS OF THE 3RD  
INTERNATIONAL SCIENTIFIC  
CONFERENCE**



**7.04.2026**

## ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ

Мерефа Тетяна<sup>1</sup>, Кулик Вікторія<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Полтава, Україна  
E-mail: tmerafa@gmail.com

**АНОТАЦІЯ.** У публікації розглядається роль штучного інтелекту як інструменту підтримки та розвитку лідерських компетенцій в управлінні підприємством в умовах цифрової трансформації. Визначено ключові напрями застосування ШІ-інструментів у формуванні цифрового лідерства та управлінні знаннями організації.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** штучний інтелект, лідерство, цифровий менеджмент, управлінські компетенції, цифрова трансформація.

### I. Вступ

Стрімкий розвиток цифрових технологій та штучного інтелекту (ШІ) суттєво змінює вимоги до сучасного керівника. В умовах «Індустрії 4.0» ефективне лідерство все більше пов'язується з умінням використовувати цифрові інструменти для прийняття рішень, управління командою та розвитку власних компетенцій [1]. Водночас лідерство залишається ключовим чинником успішного впровадження цифрових змін на підприємстві: саме лідер здатний мобілізувати команду, формувати інноваційну культуру та забезпечувати стратегічний розвиток організації [4].

Метою роботи є дослідження можливостей штучного інтелекту як інструменту підтримки розвитку лідерства в системі управління підприємством та визначення перспективних напрямів його застосування.

### II. Основна частина

Сучасний ринок праці вимагає від менеджерів поєднання традиційних управлінських навичок із компетентністю у сфері цифрових технологій. Як зазначають А.В. Заславська та Д.Ю. Кушнерьова, ШІ відкриває перед сучасними менеджерами безліч нових можливостей: автоматизацію рутинних завдань, удосконалення стратегічного планування, прийняття рішень на основі даних та розвиток комунікаційних навичок [2]. У контексті управлінського розвитку важливою є можливість ШІ створювати персоналізовані навчальні траєкторії для кожного менеджера, враховуючи його індивідуальний рівень знань та стиль навчання.

Дослідження Р.В. Базаки та А.О. Єфремова підкреслюють, що лідерство в епоху цифрової трансформації вимагає від керівника не лише технічної експертизи, але й здатності вдумливо впроваджувати зміни та впливати на організаційну культуру [1]. ШІ може виступати як інструмент підтримки лідера: аналізувати поведінкові патерни команди, виявляти зони розвитку, пропонувати стратегії підвищення ефективності взаємодії. При цьому А.О. Касич та А.А. Чмельова наголошують, що лідерство є одним з ключових елементів системи цифрового менеджменту поряд зі зваженим підходом та врахуванням перспективних тенденцій [3].

У рамках концепції цифрового лідерства Г.Ф. Мазур, О.Є. Гудзь та О.Ю. Залізняк визначили характерні ознаки цифрових лідерів: наявність чіткої візії щодо використання цифрових технологій, постійне заохочення цифрових інновацій, висока організаційна та цифрова культура, а також ризик-орієнтованість [4]. ШІ стає практичним інструментом реалізації цих ознак від аналітики даних для стратегічних рішень до автоматизації комунікацій усередині команди.

Особливе місце займає концепція інтелектуального лідерства, яку обґрунтовують Г.Й. Островська, Р.П. Шерстюк, Л.Я. Малюта та В.А. Паляниця. Під інтелектуальним лідерством вони розуміють здатність ефективного управління знаннями підприємства, що дає змогу формувати та захищати унікальні компетенції [5]. ШІ у цьому контексті забезпечує інформаційну інфраструктуру системи управління знаннями: бази знань, засоби аналітичної обробки даних, інструменти для організації спільної роботи.

Можна стверджувати, що штучний інтелект сьогодні виступає не просто технологічним інструментом, а повноцінним елементом системи розвитку лідерства на підприємстві. На нашу думку, найбільш ефективною є комплексна модель, за якої ШІ інтегрується одночасно у

три площини: навчання та саморозвиток керівника, підтримку щоденних управлінських рішень та побудову цифрової організаційної культури. Саме таке поєднання дозволяє лідеру не лише адаптуватися до вимог цифрової економіки, але й формувати навколо себе команду, здатну до постійного розвитку та інновацій.

У табл. 1 систематизовано основні напрями застосування інструментів штучного інтелекту у розвитку лідерства на підприємстві на основі аналізу зазначених наукових джерел.

Таблиця 1

Напрями застосування ШІ у розвитку лідерства на підприємстві

Напрямок лідерства	Інструменти ШІ	Результат для лідера
Розвиток управлінських компетенцій	Адаптивні навчальні платформи, персоналізовані траєкторії, симулятори управлінських ситуацій	Підвищення рівня знань з урахуванням індивідуальних потреб
Прийняття стратегічних рішень	Системи бізнес-аналітики (BI), предиктивна аналітика, Big Data	Обґрунтовані рішення на основі даних, зменшення ризиків
Управління командою та комунікація	Чат-боти, системи управління проектами (Asana, Jira), інструменти аналізу поведінки команди	Підвищення ефективності взаємодії, швидке вирішення проблем
Управління знаннями підприємства	Бази знань, OLAP-технології, системи управління контентом, інструменти колаборації	Формування інтелектуального лідерства, захист унікальних компетенцій
Розвиток цифрового профілю лідера	SEO-аналітика, CRM-системи, хмарні сервіси, соціальні медіа-платформи	Посилення конкурентних переваг у цифровому просторі

Джерело: складено автором на основі [1-5]

Як свідчать дані ШІ охоплює всі ключові виміри лідерства – від навчання та розвитку до стратегічного управління і формування цифрового профілю керівника. Проте важливо враховувати виклики цифровізації: недостатній рівень кваліфікації, неузгодженість технологій зі стратегією, ризики кібербезпеки та необхідність зміни організаційної культури [1]. Подолання цих викликів потребує від лідера не лише технічної грамотності, але й емоційного інтелекту, стратегічного мислення та здатності формувати довіру в колективі.

Одним із перспективних прикладів практичного застосування ШІ у розвитку лідерства є використання AI-асистентів у щоденній управлінській діяльності. Зокрема, такі інструменти як ChatGPT, Microsoft Copilot та Google Gemini дозволяють керівникам оперативно аналізувати великі масиви інформації, готувати управлінські рішення, складати стратегічні документи та отримувати персоналізовані рекомендації щодо розвитку власних лідерських якостей. Фактично, AI-асистент виконує роль «цифрового радника» лідера, доступного у будь-який момент.

Не менш важливим є застосування ШІ безпосередньо у навчанні майбутніх та діючих керівників. Адаптивні навчальні платформи на основі штучного інтелекту, зокрема Coursera, LinkedIn Learning та корпоративні LMS-системи здатні формувати індивідуальні освітні маршрути для кожного менеджера, відстежувати прогрес, моделювати складні управлінські ситуації у форматі симуляцій та надавати миттєвий зворотний зв'язок. Це суттєво підвищує ефективність підготовки лідерів порівняно з традиційними форматами навчання.

Використання штучного інтелекту у розвитку лідерства набуває дедалі більшого значення в умовах стрімких змін бізнес-середовища. Головною перевагою ШІ є здатність обробляти та аналізувати великі обсяги даних у режимі реального часу, що дозволяє керівнику приймати більш зважені та обґрунтовані рішення. Крім того, ШІ забезпечує персоналізований підхід до розвитку лідерських якостей, на відміну від традиційних програм навчання, він враховує індивідуальні особливості, сильні сторони та зони росту кожного менеджера. Важливою

перевагою є також доступність: AI-інструменти працюють цілодобово, не потребують значних витрат часу на організацію та дозволяють поєднувати розвиток із поточною управлінською діяльністю. Усе це робить III одним із найефективніших сучасних інструментів формування конкурентоспроможного лідера.

### III. Висновки

Таким чином, штучний інтелект є потужним інструментом підтримки та розвитку лідерства в системі управління підприємством. Його застосування охоплює персоналізоване навчання менеджерів, аналітичну підтримку стратегічних рішень, оптимізацію комунікацій у команді та управління знаннями організації. Ефективний лідер в умовах цифрової трансформації має поєднувати технологічну компетентність із людськими якостями – емпатією, стратегічним баченням та умінням формувати інноваційну організаційну культуру. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка практичних моделей інтеграції III-інструментів у програми розвитку лідерства на вітчизняних підприємствах.

### IV. Список використаних джерел

- [1] Р. Базака та А. Єфремов. “Лідерство у контексті викликів цифрової трансформації менеджменту та побудові організаційної культури підприємства”. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (19), с. 202-207, 2024.
- [2] Г. В. Мазур, О. Є. Гудзь та О. Ю. Залізняк. “Розвиток цифрового профілю для забезпечення цифрового лідерства підприємства”. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, № 1, с. 51-57, 2024.
- [3] А. Касич та А. Чмельова. “Цифровий менеджмент як механізм підвищення ефективності діяльності підприємства”. *Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки)*, (1), с. 58–63, 2024.
- [4] А. В. Заславська, Д. Ю. Кушнерьова та Н. В. Столярчук. “Розвиток управлінських компетенцій за допомогою технологій штучного інтелекту”. *Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання»*, Суми, 27-28 листопада 2024 р., с. 151-153.
- [5] Г. Й. Островська, Р. П. Шерстюк, Л. Я. Малюта та В. А. Паляниця. “Імперативи інтелектуального лідерства підприємства в умовах економіки, заснованої на знаннях”. *Economic Herald of the Donbas*, № 2 (72), с. 62–72, 2023. doi: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-62-72](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-62-72).

## DIGITAL ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES IN THE LEADERSHIP DEVELOPMENT SYSTEM IN AN ENTERPRISE

Merefa Tetyana, Kulyk Victoria

**ABSTRACT.** The publication examines the role of artificial intelligence as a tool for supporting and developing leadership competencies in enterprise management in the context of digital transformation. Key areas of application of AI tools in the formation of digital leadership and knowledge management of the organization are identified.

**KEYWORDS:** artificial intelligence, leadership, digital management, management competencies, digital transformation.

\*\*\*

## ЕТИЧНІ ВИКЛИКИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В НАУЦІ: МЕЖІ ДОПУСТИМОГО

Ганна Редькіна<sup>1</sup>, Ольга Кушнір<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Дніпровський державний технічний університет, Кам'янське, Україна

E-mail: [annainred@gmail.com](mailto:annainred@gmail.com)

**АНОТАЦІЯ.** У публікації проаналізовано етичні дилеми впровадження штучного інтелекту в науку. Визначено межі допустимого використання алгоритмів з позицій авторського права та прозорості методів. Сформульовано рекомендації щодо збереження академічної доброчесності в умовах цифровізації.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** штучний інтелект, етика науки, академічна доброчесність, наукова методологія, авторство.