

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО ЛІДЕРСТВА ПІД ВПЛИВ РОЗВИТКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

У сучасну епоху, цифрова трансформація дозволяє нам у реальному часі спостерігати за нашими лідерами, мати міцніші зв'язки та способи комунікації. У лідера з'явилося більше інструментів, які стосуються як менеджерів, військових, так і правителів держави. Одночасно з цим виникла проблема того, що лідером стало бути важче: цифрова трансформація робить особисте життя людини відкритим. На сьогоднішній день у цифровій трансформації з'явилася нова проблема лідерства, пов'язана з розвитком штучного інтелекту. Щодо питання цифрової трансформації, існує безліч досліджень від співвітчизників, що говорить про те, що це питання є доволі актуальним в Україні, але питання ШІ поки що розглянуто недостатньо. На відмінну від інших країн, які здебільшого повернулися до офлайн-комунікацій, в Україні а особливо в прикордонних містах, лідерам доводиться працювати з командою на відстані та тим самим більш активно використовувати новітні технології.

З цим питанням зміни портрету сучасного лідера погоджується дослідник Єрмоленко А.Б. [1], який вказує, що, згідно з сучасними дослідженнями наразі «лідер як герой» відходить на другий план, і його замінює «цифровий лідер». Сучасний лідер має опановувати не лише базові цифрові інструментальні навички, а й має інакше думати, діяти та реагувати. Дослідник [1] також, вважає, що COVID-19 є головною причиною, яка прискорила цифровізацію в управлінні, використовуючи такі інструменти, як електронна пошта, месенджери, соціальні мережі, відеоконференції тощо. В Україні ця тенденція продовжується, у лютому 2022 р. Міністерством цифрової трансформації України щодо Smart City Club [1]. Окрім вищезгаданих інструментів, можна сказати про більш досконалі інструменти керування, як-то CRM-системи, а у ШІ, як-от ChatGPT, Gemini, Cloud, Grok, наразі існує окремий вид підписки – це бізнес-підписка. Вимоги до лідерів зросли, як і технології їх використання. Сучасне покоління лідерів може доносити інформацію на великі відстані, не перебуваючи поруч зі своєю командою. Ми можемо бачити це на прикладі військових лідерів на фронті. Саме через цифровізацію, новим міністром оборони України був призначений Федоров М. А., який до цього був зосереджений на цифровому розвитку України.

В роботі В. О. Торічного, Д. В. Ткачука, Ю. М. Кузя [2], які у своїй праці виявили, що велика кількість технологій у організаціях не є достатньою, а сучасний лідер має адаптуватися залежності від того, який рівень цифрової трансформації є в його організації. Завдання лідера – впроваджувати нові

трансформації та одночасно з цим зосереджуватися на безпеці. В цілому організації стали зацікавлюватися в цифровими інструментами, ця зацікавленість збільшилася у 55%. Сектор оборони є особливо важливим у трансформації [2]. З цього випливає, що виникає також проблема із залученням новітніх інструментів, лідер має діяти по-різному залежності від рівня трансформації. Є питання щодо того, як саме вік лідера впливає на те, наскільки ефективно він буде проводити трансформацію та якою буде його ефективність керування. Це питання було досліджено в роботі К. С. Логінової [3], де було досліджено старі та нові форми лідерства, які існують нині, цифрового лідера, тобто лідера, який залучений до цифрової трансформації, можна назвати новим стилем лідерства. Він відрізняється від уже існуючих класичних бюрократичних, демократичних, авторитарних, трансформаційних видів лідерства. Але залучення цього виду лідерства є доволі складним, бо керівні компанії не приділяють цьому питанню достатньо уваги й залишаються без належного рівня інновацій. Головною ціллю цифрового лідера, як і в інших дослідженнях, наголошується на проведенні трансформацій, такими лідерами є молоді люди, тому через їхню досвідченість у технологіях доволі важко створити умови, за яких вони б керувалися під досвідченими лідерами. [3]

Проблеми пов'язані зі штучним інтелектом, охоплюють не тільки самого лідера, а й членів його команди. Лідеру наразі доводиться стикатися з певними викликами, які пов'язані з проблемою думскролінгу, небезпекою щодо даних, складністю у впровадженні інновацій, впливом ботів, розповсюдженість діпфейків, цензурою, пропагандою, поширення штучного інтелекту текстів під час навчання чи роботи, та багатьма іншими загрозами. Роль лідера в цьому контексті полягає в тому, щоби справлятися з сучасними викликами та допомагати співробітникам у цифровій адаптації й безпеці. Як приклад, політичні лідери вже стикнулися з впливом ботів, ще до появи ШІ, за дослідженням Радіо М. В., ми можемо побачити, що під час виборної компанії політики стикалися з тим, що їхні соціальні мережі були наповнені ботами в коментарях. Ці коментарі були здебільшого негативними, ніж позитивними, та мали однотипний характер [4]. Згідно дослідженням Центру Разумкова, ми можемо зрозуміти, що здебільшого лідери та їхні компанії стикаються з проблемою безпеки даних й ця проблема не нова. Хоча структури та сервіси постійно оновлюють свою базу безпеки та борються проти витоку даних у мережу, але за даними опитувань ризику пов'язанні з витоком персональних даних залишається високими (погодилися 67,6% аналітиків) [5].

На даний час основна зміна ролі лідера здебільшого пов'язана з використанням ШІ-систем, хоча й раніше зазначалося, що здебільшого роль лідера полягає у впровадженні інновацій, та навчанні, і такому типу лідеру було надано назву «цифровий лідер», але такий тип лідерства відходить на другий план. Це питання розглянула Весоловська М. К. [6], вона пропонує визначити новий тип глобального лідерства, який має назву «алгоритмічний лідер». На думку дослідниці, наразі класичний «харизматичний лідер», який бере свій початок ще з праць М. Вебера, вже не є актуальним, і на його заміну приходить новий тип лідерства. Цей тип лідерства характеризується тим, що сучасний лідер

здебільшого має володіти не особистими якостями, як от харизма, емоційність, вмотивованість, інтуїтивність, відповідальність, а навичками щодо використання алгоритмічних інструментів, які надає ШІ, роль лідера в цьому випадку змінюється, але не перестає бути актуальною. Лідер скоріше виконує функцію людини, яка має з огляду на ШІ-алгоритми, адаптувати й перевірити їх для роботи з людьми, також вказується на досконалість такого типу, порівняно з класичним типом лідерства через те, що такий тип у сучасному світі є більш ефективним. Як приклад, можна згадати, що людина обмежена в кількості використаних інформаційних джерел, тоді як ШІ це робить більш ефективно. Тим не менш, алгоритмічний лідер має стежити за результатами алгоритму [6].

Доцільно також вказати, що наразі існує проблема зловживанні штучним інтелектом, це помітно на всіх ланках суспільства: від закладів освіти, до державного управління. Нерідко лідери використовують ШІ не перевіряючи надану інформацію, а підлеглі, роблять те саме, це призводить до забруднення інформації та зниження якості роботи у глобальному середовищі. Рекомендується використовувати ШІ тільки для пошуку інформації, та обробці даних, але не для заміни всієї людської праці, як-от написання тексту чи робота з людьми, бо ШІ не розуміє людські емоції, що поки що й вирізняє людину від машини.

Здебільшого політичні лідери зараз активно використовують соціальні мережі та сучасні технології, як-от нинішній президент України Володимир Зеленський. Однак, важко сперечатися з тим фактом, що найкращим прикладом використання цифрових технологій для піар компанії, можна назвати нинішнього президента США Дональда Трампа. З цією позицією погоджується дослідник Сергій Феденюк [7], який глибоко проаналізував лідерську діяльність Дональда Трампа, і приходить до висновку, що хоча політика президента призводить до підсиленні поняття VUCA (мінливість, невизначеність, складність, неоднозначність), його політична компанія є досить ефективною. Під час своєї політики, Дональд Трамп активно використовував соціальні мережі, особливо Twitter, під час перших президентські виборів, крім цього, активно використовувались меми та інші мережеві матеріали. Під час його других та третіх політичних виборів цей спосіб комунікації лише посилювався, окрім використання X (колишній Twitter), кандидат у президенти активно використовував ШІ та інші соціальні інструменти, створивши свою особисту мережу. І надалі цей президент є одним з найефективніших з точки зору протистояння традиційним формам медіа [7]. З цієї причини, можна зрозуміти, що на сьогоднішній день, лідери все більше використовують новітні технології у своєму управлінні. Сучасна роль лідера з урахуванням процесу цифрової трансформації сильно змінилася, нині лідеру доводиться використовувати значну кількість інструментів: від базових (електронна пошта, месенджери, соціальні мережі, відеоконференції), ми перейшли до більш складних систем, як-от ШІ. Особисті якості лідера відходять на другий план, замість цього основними якостями лідера є вміння працювати з алгоритмами й доносити їх до людей.

У сучасних умовах розвитку суспільства та цифрової трансформації відбувається суттєва трансформація ролі та типу лідерства. Встановлено, що

цифровий лідер є перехідним етапом еволюції лідерства, основною характеристикою якого є здатність ефективно використовувати інформаційно-комунікаційні технології, забезпечувати дистанційне управління командами та впроваджувати цифрові інновації. Особливо актуальним це є для України, де через зовнішні умови значна частина управлінських процесів здійснюється у віддаленому форматі [9].

Визначено, що сучасний лідер функціонує в умовах підвищеної невизначеності, що супроводжується новими викликами: інформаційним перевантаженням, загрозами кібербезпеки, поширенням дезінформації, діпфейків та зловживанням ШІ. У зв'язку з цим зростає значення критичного мислення, цифрової грамотності та відповідальності лідера. Лідер залишається ключовою фігурою у процесі прийняття рішень, оскільки саме він забезпечує етичний контроль, врахування соціально-психологічних аспектів та ефективну комунікацію з людьми. Отже, сучасне лідерство характеризується переходом від особистісно-орієнтованої моделі до технологічно-інтегрованої, де успішність лідера визначається не лише його особистими якостями, а й здатністю працювати з цифровими системами та штучним інтелектом. У майбутньому роль алгоритмічного лідера буде лише посилюватися, що потребує подальших досліджень у цій сфері.

Список використаних джерел:

1. Єрмоленко А.Б. Цифрові інструменти розвитку лідерської компетентності. Упровадження сучасних педагогічних технологій в умовах цифровізації економіки та суспільства: регіональний вимір: матеріали регіон. наук.-практ. семінару, м. Біла Церква, 02 червня 2022 р. м. Біла Церква, 2022 р. С. 44-48
2. Торічний В., Ткачук Д., Кузь Ю. Цифрова трансформація та лідерство: нові вимоги до керівників в епоху технологій. *Social development: economic and legal issues*. 2025. № 5. URL: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.16> (дата звернення: 10.03.2026).
3. Логінова К. С. Аналіз традиційного та цифрового лідерства в сучасних умовах. *Agrosvit*. 2024. № 12. С. 60–67. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.12.60> (дата звернення: 10.03.2026).
4. Радіо , М.В. 2023. Боти у соціальних медіа: реалії та перспективи для українських передвиборних кампаній. *Політичне життя*. (Лют 2023), 94-99. DOI:<https://doi.org/10.31558/2519-2949.2022.4.11>.
5. Маркевич К. Не позитивами єдиними. Які небезпеки криються за цифровізацією [Електронний ресурс] / К. Маркевич // Центр Разумкова. — 27 травня 2021. Режим доступу: <https://razumkov.org.ua/statti/ne-pozytyvamuy-iedynumu-yaki-nebezpeku-kryiutsia-zatsyfrovizatsiieiu> (дата звернення: 10.03.2026).
6. Vesolovska M. Трансформація моделей лідерства під впливом штучного інтелекту : від харизматичного до алгоритмічного управління. *Journal of Iviv polytechnic national university. series of economics and management issues*. 2025. Т. 9, № 2. С. 93–105. URL: <https://doi.org/10.23939/semi2025.02.093> (дата звернення: 10.03.2026).
7. Федонюк, С. (2025). Мережева комунікація Дональда Трампа крізь призму концепції VUCA. *Історико-політичні проблеми сучасного світу*, (51), 147–161. <https://doi.org/10.31861/mhpi2025.51.147-161>
8. Kanova, O., Kryvobok, K., & Omarov, E. (2025). The impact of leadership on personnel development under the influence of digital transformation. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 2025(3), 220–225. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-3-43> (in English)