

УДК 005.53:004.8:004.738.5

*Тугай В.,  
здобувач третього рівня вищої освіти,  
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая»*

## **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ОСНОВА АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

У сучасній економіці, що характеризується динамічними змінами, зростаючою невизначеністю та технологічною конкуренцією, традиційні підходи до управління підприємством поступово втрачають свою ефективність. У цих умовах актуалізується пошук нових, гнучкіших управлінських моделей, здатних не лише швидко реагувати на зовнішні виклики, а й формувати випереджальні стратегії розвитку. Одним із найперспективніших напрямів трансформації управлінських практик є впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ), що перетворюють управління з реактивного на проактивне.

Штучний інтелект виступає каталізатором змін у всіх функціональних зонах підприємства. Його аналітичні можливості дозволяють обробляти великі масиви даних у режимі реального часу, виявляти складні закономірності, будувати прогностичні моделі та оптимізувати управлінські рішення. Це забезпечує перехід до нової управлінської парадигми, заснованої не на інтуїції чи досвіді керівника, а на об'єктивних, даних-орієнтованих підставах. Саме ця особливість робить ШІ ключовим елементом адаптивного управління – концепції, що передбачає постійне пристосування підприємства до змін зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом самоналаштування управлінських механізмів.

Інтеграція штучного інтелекту у систему адаптивного управління не є одноразовим заходом, а стає процесом багаторівневої трансформації. Зміни охоплюють як технічну, так і організаційно-культурну складову: підприємство змінює способи прийняття рішень, формати взаємодії з клієнтами і працівниками, підходи до планування й реалізації стратегій. У такому контексті важливо не лише зафіксувати сам факт використання ШІ, а й розробити дієвий інструментарій для оцінки ефективності його впровадження. Це дозволяє виявити як сильні сторони інтеграційного процесу, так і проблемні зони, які потребують корекції.

У межах запропонованого дослідження доцільно використовувати формалізований підхід до вимірювання ефекту від застосування ШІ в управлінні підприємством. З огляду на багатовимірність впливу, оцінювання базується на

розрахунку інтегрального ефекту, який поєднує економічні, організаційні та поведінкові показники. У спрощеному вигляді інтегральний ефект використання ІІІ (ІЕІІ) можна представити як середнє значення чотирьох ключових компонентів: підвищення продуктивності, оптимізації процесів, покращення взаємодії з клієнтами та економії ресурсів.

$$\text{ІЕІІ} = \frac{\text{ПР} + \text{ОП} + \text{ПВК} + \text{ЕФР}}{4}$$

Дана формула є основою для комплексної оцінки результативності ІІІ на рівні підприємства. Кожен з параметрів у ній потребує наповнення емпіричним змістом – кількісними або якісними оцінками, зібраними через аналіз показників діяльності, опитування, інтерв'ю, експертні панелі або інші методи діагностики. Залежно від галузі, масштабу та типу підприємства акценти можуть зміщуватися, проте сам підхід зберігає свою універсальність.

Особливу увагу слід приділити внутрішній логіці впливу ІІІ на адаптивність управління. Використання інтелектуальних систем сприяє переходу до гнучкіших моделей бізнес-планування, в яких сценарне прогнозування набуває пріоритетного значення. Прийняття рішень відбувається на основі багатовекторного аналізу, що враховує як ринкову динаміку, так і поведінкові аспекти споживачів, фінансові ризики, ресурсні обмеження. Таким чином, ІІІ не лише підвищує точність управлінських рішень, а й знижує рівень суб'єктивізму, що традиційно був притаманний класичному менеджменту.

Однак технологічні переваги штучного інтелекту супроводжуються і низкою викликів. Йдеться не лише про високі витрати на впровадження та складність технічної інтеграції, а й про соціально-етичні аспекти – алгоритмічну упередженість, ризики втрати контролю над процесами, непрозорість рішень, що приймаються автономно. У цьому контексті надзвичайно важливою стає здатність підприємства не лише технологічно впровадити ІІІ, а й організаційно його «прийняти» – адаптувати управлінські процедури, трансформувати структури прийняття рішень, підготувати персонал до взаємодії з інтелектуальними системами.

Адаптивне управління з використанням ІІІ не може існувати без нової управлінської культури, в центрі якої – довіра до даних, відкритість до експериментів і готовність делегувати частину рішень інтелектуальним агентам. Саме тому поряд із технічним та економічним аналізом важливо вивчати і трансформаційні процеси, що відбуваються в управлінському мисленні, комунікаціях і корпоративних практиках.

Інтеграція штучного інтелекту у систему адаптивного управління є не просто відповіддю на виклики цифрової епохи, а й передумовою формування нової моделі підприємства – відкритого, самонавчального, гнучкого та стійкого до турбулентності зовнішнього середовища. Вона потребує наукового супроводу, системного мислення та методичного підґрунтя для забезпечення ефективності, безпеки і гуманістичної орієнтації управлінських трансформацій.

**Список використаних джерел:**

1. Орехов Д. Застосування штучного інтелекту в управлінні сучасним підприємством // *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. С. 883–890.
2. Гойчук В.І., Любомудрова Н.П. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0 // *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 9. С. 45–53.
3. Дриньов Д.М., Загородніх В.В., Зінченко О.М. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством // *Простір*. 2024. № 188. С. 123–130.
4. Логвіненко Б.І. Дослідження інструментів штучного інтелекту в управлінні поведінкою економічних агентів у цифровому просторі на підприємствах // *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2022. № 15. С. 45–53.
5. Глибовець М.М., Олецький О.В. Використання штучного інтелекту в сучасній діяльності підприємств // *Економіка та суспільство*. 2024. № 74. С. 102–110.
6. Козловський С.В., Синьгуб П.С. Напрямки використання штучного інтелекту в управлінських процесах підприємства // *Економіка, менеджмент та бізнес*. 2023. № 3. С. 45–53.
7. Черненко Н., Брінцева О. Використання штучного інтелекту в управлінні підприємством // *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 11. С. 45–53.
8. Курепін В. Використання штучного інтелекту в управлінні сучасними підприємствами // *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 10. с. 78–85.
9. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., Biriukov, I. *Innovative Transformation Of A Financial Institution In The Context Of Digitalisation And Its Impact On Social Conflict Management Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice* This link is disabled., 2024, 2(55), pp. 75–88
10. McKinsey & Company. *Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential at work*. McKinsey Digital. 2024. URL: <https://surli.cc/dfdkum>