

УДК 005.21:004.738.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/41.7>

Думанська К.С.

доктор економічних наук,
завідувач, професор кафедри економіки та менеджменту
Університет економіки і підприємництва
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0657-2667>

Терехов Д.С.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та менеджменту
Університет економіки і підприємництва
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2400-1484>

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЙ ЛІДЕРСТВА У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

У статті досліджено трансформацію стратегій лідерства у корпоративному управлінні в умовах розвитку штучного інтелекту та цифрових технологій. Актуальність теми зумовлена переходом компанії від традиційних ієрархічних моделей управління до гнучких, аналітично орієнтованих і людиноцентричних моделей цифрового лідерства, у яких управлінські рішення дедалі частіше підтримуються HRM-системами, цифровою аналітикою, великими даними та штучним інтелектом. Запропоновано авторську інтегровану модель адаптивно-гібридної трансформації лідерства, що містить п'ять взаємопов'язаних компонентів: діагностику цифрової зрілості, розвиток компетенцій лідера, вибір моделі цифрового лідерства, гібридну конвергенцію людського й алгоритмічного управління, стратегічну стійкість та етичну корекцію. Зроблено висновок, що ефективні лідерські стратегії в умовах ШІ мають базуватися не на заміні людського лідерства алгоритмами, а на збалансованій інтеграції людського судження, емоційного інтелекту, цифрової аналітики та відповідального використання штучного інтелекту.

Ключові слова: цифрове лідерство, стратегії лідерства, корпоративне управління, штучний інтелект алгоритмічне управління, цифрова трансформація, HR-аналітика, управлінські компетентності.

Постановка проблеми. Розвиток штучного інтелекту та цифрових технологій радикально змінює логіку корпоративного управління, оскільки рішення керівників усе частіше приймаються в середовищі великих даних, цифрових платформ, автоматизованих HRM-систем і алгоритмічної аналітики. Стратегії лідерства у корпоративному управлінні, в свою чергу, забезпечують можливість компанії до різноектронного розвитку шляхом формування ефективно керованих стратегічних напрямів. За умов емерджентних змін корпоративного середовища під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів особливого значення набуває трансформація лідера як особистості та лідерства як інституту управління.

Таким чином, ключовою проблемою наявного дослідження стає комплексне поєднання трансформації стратегій лідерства на основі застосування штучного інтелекту та цифрових технологій в контексті корпоративного управління. Вирішенням поставленої проблеми слугує наукове обґрунтування значення та користі моделі адаптивно-гібридної трансформації лідерства за умов цифровізації операційної діяльності як ефективного інструменту корпоративного управління.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Дослідження трансформації стратегій лідерства в корпоративному управлінні за умов розвитку цифрових

технологій та штучного інтелекту в контексті корпоративного управління останніми роками набули особливої актуальності. Вітчизняні та зарубіжні науковці розглядають цифрове лідерство як ключовий чинник забезпечення конкурентоспроможності, організаційної стійкості та ефективності управління в умовах цифрової трансформації.

У науковій літературі цифрове лідерство розглядається як системний процес інтеграції цифрових інструментів у управління людськими ресурсами, що передбачає діагностику HR-процесів, добір технологічних рішень, визначення KPI та оцінювання результативності впроваджених стратегій [2]. Такий підхід демонструє, що трансформація лідерства не може бути зведена лише до використання окремих цифрових сервісів, адже вона зачіпає організаційну культуру, управлінські компетентності, комунікацію, розподіл відповідальності та механізми прийняття рішень.

Традиційні моделі лідерства, засновані переважно на особистісному впливі, харизмі та ієрархічному контролі, виявляються недостатніми для середовища, де швидкість змін перевищує можливість суто інтуїтивного управління. Дослідження М. К. Весоловської показує, що під впливом штучного інтелекту відбувається поступовий перехід від харизматичного до алгоритмічного управління, у якому дані, алгоритми



© Думанська К.С., Терехов Д.С., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

та аналітичні моделі стають важливими джерелами управлінської легітимності [1]. Водночас повна алгоритмізація стратегій лідерства створює нові ризики: зниження довіри персоналу, непрозорість рішень, алгоритмічну упередженість, надмірний контроль і послаблення гуманістичної складової управління.

На практичному рівні проблема полягає в тому, що керівники мають одночасно забезпечувати технологічну модернізацію, стратегічну адаптивність, етичність рішень і залученість персоналу. У статті підкреслено значення формування гнучких стратегій лідерства у корпоративному управлінні за умов турбулентності, оскільки сучасний корпоративний лідер повинен поєднувати довгострокове бачення, управління змінами, адаптивність, ефективну комунікацію та розвиток людського капіталу [4]. Отже, науково-практичне завдання полягає в обґрунтуванні такої моделі лідерства, яка поєднує аналітичні можливості ШІ з людською відповідальністю, стратегічним мисленням і соціальною чутливістю керівника компанії.

У практиці корпоративного управління набуває значення концептуальний підхід до моделювання процесів розробки стратегій із комплексним застосуванням інструментів економіко-математичного моделювання стосовно вибору, прийняття та затвердження управлінських рішень [9]. Зазначений підхід забезпечує ґрунтовну методологічну основу застосування цифрових технологій та ШІ із вбудованим економіко-математичним форматом методології розрахунків, аналізу та формування рішень керівного складу компанії.

Зокрема, О. М. Гурман досліджує особливості впровадження лідерських стратегій у цифровому середовищі, обґрунтовуючи практичні підходи до використання цифрових технологій, аналітики даних і штучного інтелекту в управлінні персоналом та розвитку організаційної культури [2; 3]. О. М. Корнейко систематизує сучасні моделі цифрового лідерства, акцентуючи увагу на їх залежності від рівня цифрової зрілості організації та стратегічних цілей її розвитку [5]. К. Савенко та В. Полетаєв розглядають компетентнісні засади цифрового лідерства, визначаючи цифрову грамотність, AI-компетентність, стратегічне мислення, адаптивність і етичну відповідальність як ключові характеристики сучасного керівника [6]. М. К. Весоловська досліджує трансформацію моделей лідерства під впливом штучного інтелекту, обґрунтовуючи доцільність поєднання людського потенціалу з алгоритмічною підтримкою управлінських рішень [1]. В. М. Ільченко та А. В. Коршманюк аналізують роль стратегічного лідерства у забезпеченні стійкості організацій в умовах турбулентності та зростаючої невизначеності зовнішнього середовища [4].

Вагомий внесок у розвиток теоретичних засад цифрового лідерства в компанії зробили й зарубіжні дослідники. L. Cortellazzo, E. Bruni та R. Zampieri досліджують роль лідера у формуванні цифрової культури та управлінні змінами в цифровізованих організаціях [8]. D. Sarti та T. Torre розкривають концепцію електронного лідерства як форми управлінської взаємодії, що реалізується із використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій [11]. Питання алгоритмічного управління, взаємодії людини і штучного інтелекту, а також особливості прийняття управлінських

рішень із застосуванням ШІ досліджено у працях C. Röttgen та співавторів [10], M. Steyvers і A. Kumar [12], Y. Wen, J. Wang та X. Chen [13].

Водночас, незважаючи на значний науковий доробок, недостатньо дослідженими залишаються питання трансформації стратегій лідерства в корпоративному управлінні за умов широкого впровадження генеративного штучного інтелекту, визначення оптимальної моделі взаємодії людського та алгоритмічного управління, а також формування комплексних підходів до розвитку цифрового лідерства, які б поєднували технологічну ефективність, стратегічну гнучкість і дотримання етичних принципів управління. Це обумовлює актуальність подальших досліджень у зазначеному напрямі.

Попри активізацію досліджень цифрового, стратегічного, компетентнісного та алгоритмічного лідерства, у науковій літературі залишається низка невирішених питань. По-перше, значна частина робіт аналізує окремі аспекти проблеми: HR-цифровізацію, типології цифрового лідерства, компетенції для генеративного ШІ або алгоритмічне управління, але недостатньо інтегрує їх у єдину модель трансформації лідерських стратегій. По-друге, недостатньо розкритим залишається питання балансу між людською автономією та алгоритмічним впливом. По-третє, потребує подальшого обґрунтування компетентнісна рамка лідера, який здатний працювати не лише з цифровими інструментами, а й із новою природою людино-машинної взаємодії.

Метою статті є наукове обґрунтування трансформації стратегій лідерства у корпоративному управлінні в умовах розвитку штучного інтелекту та цифрових технологій, а також розроблення концептуальної моделі адаптивно-гібридного лідерства.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- систематизувати наукові підходи до розуміння цифрового, стратегічного, компетентнісного та алгоритмічного лідерства;
- визначити ключові напрями трансформації лідерських стратегій під впливом ШІ й цифрових технологій;
- порівняти традиційні, цифрові та алгоритмічні характеристики лідерства;
- запропонувати інтегровану модель адаптивно-гібридної трансформації лідерства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трансформацію лідерських стратегій доцільно розглядати як зміну цілей, інструментів, компетенцій і механізмів впливу лідера на організацію в умовах цифрової економіки. Якщо традиційна стратегія лідерства переважно спиралася на особистісний авторитет, ієрархічну координацію, інтуїцію та досвід керівника, то цифрова стратегія дедалі більше базується на аналітиці даних, платформних інструментах, гнучких комунікаціях, персоналізації взаємодії з працівниками та використанні ШІ для підтримки рішень. Такий перехід відповідає висновку, що цифрове лідерство формує нову парадигму взаємодії між керівниками й працівниками, забезпечуючи прозорість комунікацій, оперативність прийняття рішень і персоналізовану підтримку персоналу.

У цьому контексті ШІ виконує подвійну роль. З одного боку, він є технологічним інструментом, що підвищує якість аналітики, автоматизує рутинні процедури, підтримує прогнозування й оптимізацію ресурсів. З іншого боку, він стає чинником зміни самої природи

лідерства, оскільки частина управлінських функцій може бути делегована алгоритмам. Дослідження алгоритмічного управління засвідчує, що алгоритми здатні виконувати функції планування, розподілу завдань, моніторингу, оцінювання та зворотного зв'язку, які раніше належали нижчому й середньому менеджменту [10]. Порівняння традиційної, цифрової та алгоритмічної стратегій лідерства наведено у таблиці 1.

Водночас трансформація лідерства не означає автоматичної заміни керівника цифровою системою. Наукові джерела підкреслюють, що ефективне цифрове лідерство передбачає створення цифрової культури, управління колаборацією, комунікацію з розподіленими стейкхолдерами й відповідь на етичні виклики цифровізації [8]. Отже, майбутнє лідерства варто пов'язувати не з повною алгоритмізацією, а з гібридною взаємодією людини й ШІ, у якій алгоритми підсилюють аналітичні можливості керівника, а людина забезпечує ціннісний, етичний і стратегічний вимір рішень. Таке порівняння узгоджується з висновками Корнейко про різні моделі цифрового лідерства, у яких змінюється рівень інтегрованості технологій у лідерські практики та баланс між цифровими інсайтами й людським судженням [5].

Питання трансформації лідерства також підкреслено аргументацію Весоловської про поступовий перехід від харизматичного до алгоритмічного управління, за якого джерелом авторитету стають не лише особисті якості лідера, а й здатність працювати з даними та алгоритмічними системами [1].

У контексті корпоративного управління особливо корисною є типологія О. Корнейко, оскільки вона дозволяє не ототожнювати цифрову трансформацію з єдиним універсальним сценарієм. Підтримуюча модель цифрового лідерства відповідає компаніям, де цифрові інструменти насамперед забезпечують комунікацію, документообіг, координацію та операційну безперервність. Інтегративна модель передбачає, що лідер використовує аналітику як орієнтир, але не відмовляється від стратегічного контексту, досвіду та людського судження. Трансформаційна модель характеризується високим рівнем цифрової інтеграції, коли технології стають невід'ємним чинником управлінських рішень і організаційного розвитку [5].

Практичне значення цієї типології полягає в тому, що вона дає змогу керівникам оцінити, яка модель відповідає цифровій зрілості корпоративної структури. Отже, у компаніях з низьким рівнем цифрової культури

не може одразу перейти до трансформаційної моделі без ризику формального впровадження технологій. Натомість компанії з розвинутою аналітичною інфраструктурою може поступово переходити від data-informed до data-driven управління, зберігаючи етичний контроль і прозорість рішень. Це дозволяє зробити висновок про залежність ефективності цифрового лідерства від цифрової екосистеми компанії, рівня цифрової зрілості працівників і лідерів, а також здатності інтегрувати цифрові інструменти у стратегічне бачення розвитку персоналу.

Розвиток ШІ змінює не лише інструменти менеджменту, а й профіль компетенцій керівника. У традиційній моделі лідер міг бути ефективним завдяки комунікаційним здібностям, досвіду, авторитету й стратегічному баченню. У цифровій моделі цього недостатньо, оскільки керівник має розуміти принципи роботи даних, можливості й обмеження ШІ, ризики алгоритмічної упередженості, правила відповідального використання цифрових технологій та механізми формування довіри до ШІ-рішень.

Савенко та Полетаєв пропонують розглядати лідера в умовах генеративного ШІ через поєднання техніко-аналітичних і соціально-управлінських компетенцій [6]. До техніко-аналітичного блоку належать цифрова грамотність, ШІ-грамотність, здатність працювати з даними, розуміння життєвого циклу AI-проектів і вміння оцінювати якість результатів ШІ. До соціально-управлінського блоку належать стратегічне мислення, етична обізнаність, комунікація, управління змінами, фасилітація командної взаємодії та здатність підтримувати психологічну безпеку в умовах технологічних змін.

Питання довіри до ШІ є окремим компетентнісним викликом. Дослідження Wen, Wang і Chen показує, що довіра до ШІ позитивно пов'язана з готовністю менеджерів співпрацювати з ШІ та з вагою, яку вони надають ШІ в управлінських рішеннях щодо добору персоналу й оцінювання працівників [13]. Проте надмірна або некалібрована довіра може спричинити надмірне покладання на алгоритм без достатньої критичної перевірки. Тому лідер майбутнього має не просто «довіряти» ШІ, а вміти калібрувати довіру, розуміти, коли алгоритм корисний, коли помиляється і коли рішення має залишатися за людиною.

Алгоритмічне управління створює новий контур управлінської ефективності. Воно дозволяє автоматизувати розподіл завдань, моніторинг виконання, оці-

Таблиця 1 – Порівняння традиційної, цифрової та алгоритмічної стратегій лідерства

Критерій	Традиційна стратегія лідерства	Цифрова стратегія лідерства	Алгоритмічно підтримана стратегія лідерства
Джерело управлінського впливу	Посада, харизма, досвід, особистісний авторитет	Цифрова культура, комунікаційна відкритість, data-informed підхід	Дані, алгоритмічна аналітика, автоматизовані рекомендації
Основний інструментарій	Наради, накази, особистий контроль, вертикальні канали	HRM-системи, цифрові платформи, аналітика, онлайн-комунікація	ШІ-рекомендації, предиктивна аналітика, алгоритмічний моніторинг
Роль лідера	Адміністратор і мотиватор	Архітектор цифрової взаємодії та провідник змін	Координатор людино-машинної взаємодії й етичний контролер ШІ
Прийняття рішень	Переважно інтуїтивне та досвідне	Поєднання досвіду, даних і стратегічного контексту	Підтримане ШІ, але потребує людської перевірки й відповідальності
Ключові ризики	Інерційність, суб'єктивізм, повільна реакція	Технологічний формалізм, нерівність цифрових компетенцій	Непрозорість, алгоритмічна упередженість, втрата автономії

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 5]

нювання результативності, прогнозування ризиків і підтримку HR-рішень. У статті Röttgen та співавторів алгоритмічне управління визначено як систему, що може забезпечувати постановку цілей, планування дій, розклад, моніторинг і зворотний зв'язок без прямої участі людських менеджерів [10]. Це означає, що алгоритми поступово переходять від ролі допоміжних інструментів до ролі активних учасників управлінського процесу.

Водночас алгоритмічне управління містить суттєві ризики. Чим повнішою є передача управлінських функцій алгоритму, тим вищою може бути загроза зниження автономії працівника, якості зворотного зв'язку, прозорості та передбачуваності роботи. Це має пряме значення для лідерства, оскільки працівники можуть сприймати алгоритмічні рішення як безособові, несправедливі або непрозорі. У такій ситуації лідер має виконувати роль етичного модератора: пояснювати логіку цифрових рішень, захищати автономію працівників, забезпечувати право на людський перегляд алгоритмічних висновків і підтримувати довіру до управлінської системи. Дослідження Steyvers і Kumar доповнює цю проблему з позиції AI-assisted decision-making. Автори підкреслюють, що ефективність людино-машинного рішення залежить не лише від точності ІІІ, а й від того, чи здатна людина правильно визначити зони комплементарності, сформулювати адекватну ментальну модель ІІІ та уникати когнітивного перевантаження під час взаємодії з рекомендаціями алгоритму [12].

На основі аналізу джерел запропоновано інтегровану модель адаптивно-гібридної трансформації лідерства в контексті корпоративного управління в умовах ІІІ у таблиці 2.

Сутність концептуальної моделі полягає в тому, що трансформація лідерських стратегій має відбуватися не як одномоментне впровадження цифрових інструментів, а як циклічний процес, у якому організація постійно оцінює власну цифрову зрілість, розвиває компетенції керівників, обирає адекватну модель цифрового лідерства, балансує людське й алгоритмічне управління та коригує стратегію відповідно до етичних і стратегічних викликів. Концептуальна модель передбачає наявність широкого спектру компонентів, які поступово розкривають процес трансформації лідерства залежно від умов розвитку компанії.

Гібридний компонент моделі відповідає висновку про необхідність поєднання харизматичних та алгоритмічних елементів управління, що дозволяє зберегти баланс між технологічною ефективністю та соціальною складовою лідерства. Блок стратегічної стійкості спирається на те, що стратегічне лідерство в умовах турбулентності має перетворювати невизначеність із джерела ризиків на можливість для розвитку й оновлення організації. Схематично модель зображена на рисунку 1.

Логіка моделі спирається на процесний підхід до впровадження цифрових лідерських стратегій, який передбачає діагностику, добір цифрових рішень, КРІ та оцінювання результатів. Вона також використовує типологію цифрового лідерства як інструмент вибору управлінської моделі відповідно до цифрової інтеграції організації. Компетентнісний блок моделі лідера в умовах генеративного ІІІ подається як поетапна траєкторія формування знань, спеціалізованих навичок і впевненого лідерства.

Наукова новизна запропонованої моделі полягає в інтеграції чотирьох площин, які часто аналізуються окремо: процесного впровадження цифрових інструментів, компетентнісного розвитку лідера, типологічного вибору моделі цифрового лідерства та гібридизації людського й алгоритмічного управління. Такий підхід дозволяє розглядати лідерство в умовах ІІІ не як технологічну функцію, а як стратегічну здатність організації підтримувати ефективність, довіру, адаптивність і відповідальність у цифровому середовищі.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що розвиток штучного інтелекту та цифрових технологій змінює стратегії лідерства на концептуальному, організаційному, компетентнісному та інструментальному рівнях. На концептуальному рівні лідерство переходить від переважно харизматичної та ієрархічної моделі до цифрової, гібридної та алгоритмічно підтриманої моделі управління. На організаційному рівні лідер стає архітектором цифрової екосистеми, відповідальним за цифрову культуру, якість даних, інтеграцію технологій і довіру персоналу. На компетентнісному рівні зростає значення ІІІ-грамотності, аналітичного мислення, етичної обізнаності, здатності до human-AI collaboration, адаптивності та стратегічного мислення.

Таблиця 2 – Концептуальна модель адаптивно-гібридної трансформації лідерства у контексті корпоративного управління в умовах ІІІ

Компонент моделі	Зміст	Практичне значення
Діагностика цифрової зрілості	Оцінювання HR-процесів, цифрових інструментів, якості даних, готовності персоналу та управлінської культури	Дозволяє уникнути формальної цифровізації та визначити реальні управлінські потреби
Розвиток компетенцій лідера	Формування цифрової, ІІІ, аналітичної, етичної, комунікаційної та стратегічної компетентності	Забезпечує готовність керівника працювати з ІІІ без втрати людського виміру управління
Вибір моделі цифрового лідерства	Підтримуюча, інтегративна або трансформаційна модель залежно від цифрової зрілості та стратегічних цілей	Дозволяє узгодити технологічний рівень організації з управлінською стратегією
Гібридна конвергенція людини й ІІІ	Розподіл ролей між керівником, командою та алгоритмічними системами	Підвищує якість рішень і зберігає людську відповідальність
Стратегічна стійкість та етична корекція	Моніторинг наслідків цифровізації, контроль ризиків, прозорість і корекція рішень	Підтримує довіру, адаптивність і довгострокову ефективність організації

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

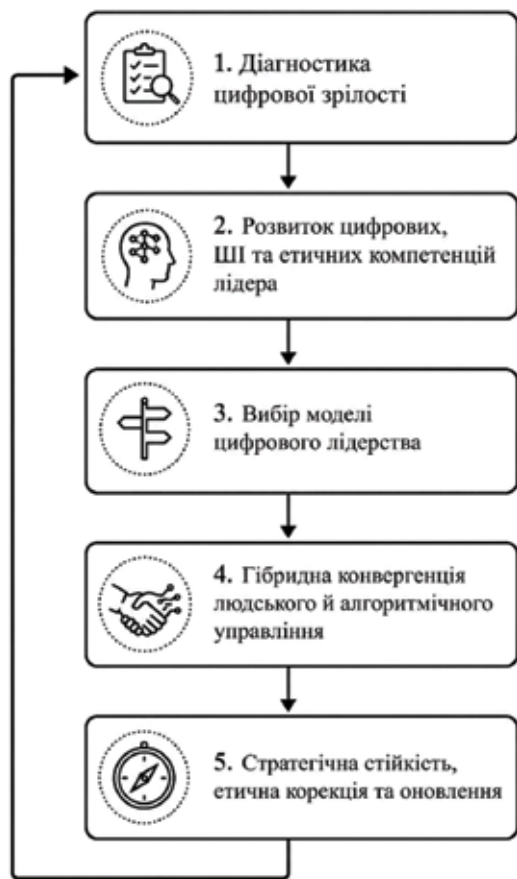


Рисунок 1 – Структурні блоки моделі адаптивно-гібридної трансформації лідерства

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6]

На інструментальному рівні управління дедалі більше спирається на HRM-системи, цифрову аналітику, предиктивні моделі, генеративний ШІ та алгоритмічні системи підтримки рішень.

Доведено, що ефективна трансформація лідерських стратегій не може зводитися до автоматизації управлінських процедур. Надмірна алгоритмізація здатна створювати ризики зниження автономії працівників, непрозорості рішень, алгоритмічної упередженості та втрати довіри до керівництва. Тому перспективною є адаптивно-гібридна модель лідерства, у якій ШІ виконує функцію аналітичного підсилення, а людина зберігає стратегічну, етичну, комунікаційну й ціннісну відповідальність.

Запропонована інтегрована модель адаптивно-гібридної трансформації лідерства включає п'ять компонентів: діагностику цифрової зрілості, розвиток компетенцій лідера, вибір моделі цифрового лідерства, гібридну конвергенцію людського й алгоритмічного управління, стратегічну стійкість та етичну корекцію. Практичне значення моделі полягає в можливості її використання для самооцінки управлінських підходів організації, розроблення програм розвитку керівників, формування політик відповідального використання ШІ та вдосконалення HR-стратегій у цифровому середовищі.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з емпіричною перевіркою запропонованої моделі в організаціях різних галузей, розробленням індикаторів цифрової зрілості лідерства, оцінювання впливу ШІ на довіру персоналу до управлінських рішень, а також порівнянням ефективності підтримуючої, інтегративної та трансформаційної моделей цифрового лідерства в українських організаціях.

Список використаних джерел:

1. Весоловська М. К. Трансформація моделей лідерства під впливом штучного інтелекту: від харизматичного до алгоритмічного управління. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2025. Вип. 9. № 2. С. 93–105. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2025.02.093>
2. Гурман О. М. Процес впровадження стратегій лідерства на основі цифрових технологій. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 4(13). С. 70–76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-11>
3. Гурман О. М. Застосування лідерських стратегій у цифровому середовищі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2025. № 2. С. 123–132. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/90.123>
4. Ільченко В. М., Коршманюк А. В. Формування стратегічного лідерства в умовах турбулентності. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 81. С. 352–357. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-49>
5. Корнейко О. М. Типологія моделей цифрового лідерства в організації. *Розвиток міста*. 2025. Вип. 4(08). С. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development>
6. Савенко К., Полетаєв В. Теоретичні засади компетентнісного лідерства в умовах інтеграції генеративних технологій штучного інтелекту. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 4(80). С. 164–170. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-164-170>
7. Торічний В. О., Ткачук Д. В., Кузь Ю. М. Цифрова трансформація та лідерство: нові вимоги до керівників в епоху технологій. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.16>
8. Cortellazzo L., Bruni E., Zampieri R. The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review. *Frontiers in Psychology*. 2019. Vol. 10. Article 1938. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938>
9. Dumanska K., Shevchuk A., Shpak D. Formation of Model of Company's Strategic Development Direction Choice with Situational Harmony Assessment. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2025. Vol. 11 No. 4. P. 230–237. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-4-230-237>
10. Röttgen C., Herbig B., Weinmann T., Müller A. Algorithmic management and human-centered task design: a conceptual synthesis from the perspective of action regulation and sociomaterial systems theory. *Frontiers in Artificial Intelligence*. 2024. Vol. 7. Article 1441497. DOI: <https://doi.org/10.3389/frai.2024.1441497>
11. Sarti D., Torre T. The “Way” Toward E-leadership: Some Evidence From the Field. *Frontiers in Psychology*. 2020. Vol. 11. Article 554253. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.554253>
12. Steyvers M., Kumar A. Three Challenges for AI-Assisted Decision-Making. *Perspectives on Psychological Science*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1177/17456916231181102>

13. Wen Y., Wang J., Chen X. Trust and AI weight: human-AI collaboration in organizational management decision-making. *Frontiers in Organizational Psychology*. 2025. Vol. 3. Article 1419403. DOI: <https://doi.org/10.3389/forp.2025.1419403>

References:

1. Vesolovska M. K. (2025) Transformatsiia modelei liderstva pid vplyvom shtuchnoho intelektu: vid kharyzmatychnoho do alhorytmichnoho upravlinnia [From charismatic to algorithmic leadership: the evolution of managerial paradigms in the age of artificial intelligence]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia" – Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management*, vol. 9, no. 2, pp. 93–105. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2025.02.093>
2. Hurman O. M. (2025) Protsey vprovadzhennia stratehii liderstva na osnovi tsyfrovyykh tekhnolohii [Process of implementing leadership strategies based on digital technologies]. *Transformatsiina ekonomika – Transformational economy*, no. 4(13), pp. 70–76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-11>
3. Hurman O. M. (2025) Zastosuvannia liderskykh stratehii u tsyfrovomu seredovyschi [Application of leadership strategies in the digital environment]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki – Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*, no. 2, pp. 123–132. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/90.123>
4. Ilchenko V. M., Korshmaniuk A. V. (2025) Formuvannia stratehichnoho liderstva v umovakh turbulentnosti [Formation of strategic leadership under conditions of turbulence]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, is. 81, pp. 352–357. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-49>
5. Korneiko O. M. (2025) Typolohiia modelei tsyfrovoho liderstva v orhanizatsii [Typology of digital leadership models in an organization]. *Rozvytok mista – City Development*, is. 4(08), pp. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.4-8>
6. Savenko K., Polietaiiev V. (2025) Teoretychni zasady kompetentnisnoho liderstva v umovakh intehtratsii heneratyvnykh tekhnolohii shtuchnoho intelektu [Theoretical foundations of competency-based leadership under integration of generative artificial intelligence technologies]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK" – Scientific Notes of the "KROK" University*, no. 4(80), pp. 164–170. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-164-170>
7. Torichnyi V. O., Tkachuk D. V., Kuz Yu. M. (2025) Tsyfrova transformatsiia ta liderstvo: novi vymohy do kerivnykiv v epokhu tekhnolohii [Digital transformation and leadership: new requirements for leaders in the age of technology]. *Sotsialnyi rozvytok: ekonomiko-pravovi problemy – Social Development: Economic and Legal Issues*, no. 5. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.16>
8. Cortellazzo L., Bruni E., Zampieri R. (2019) The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology*, vol. 10, article 1938. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938>
9. Dumanska K., Shevchuk A., Shpak D. (2025) Formation of model of company's strategic development direction choice with situational harmony assessment. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 11, no. 4, pp. 230–237. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-4-230-237>
10. Röttgen C., Herbig B., Weinmann T., Müller A. (2024) Algorithmic management and human-centered task design: A conceptual synthesis from the perspective of action regulation and sociomaterial systems theory. *Frontiers in Artificial Intelligence*, vol. 7, article 1441497. DOI: <https://doi.org/10.3389/frai.2024.1441497>
11. Sarti D., Torre T. (2020) The "Way" toward e-leadership: Some evidence from the field. *Frontiers in Psychology*, vol. 11, article 554253. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.554253>
12. Steyvers M., Kumar A. (2023) Three challenges for AI-assisted decision-making. *Perspectives on Psychological Science*. DOI: <https://doi.org/10.1177/17456916231181102>
13. Wen Y., Wang J., Chen X. (2025) Trust and AI weight: Human-AI collaboration in organizational management decision-making. *Frontiers in Organizational Psychology*, vol. 3, article 1419403. DOI: <https://doi.org/10.3389/forp.2025.1419403>

Dumanska Katerina, Terekhov Dmytro
University of Economics and Entrepreneurship

TRANSFORMATION OF LEADERSHIP STRATEGIES IN CORPORATE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND DIGITAL TECHNOLOGIES

The article examines the transformation of leadership strategies in corporate management under the development of artificial intelligence and digital technologies. The relevance of the topic is determined by the transition of organizations from traditional hierarchical management models to flexible, analytics-driven, and human-centered digital leadership models in which managerial decisions are increasingly supported by HRM systems, digital analytics, big data, and artificial intelligence. The purpose of the article is to substantiate the key directions of leadership strategy transformation in corporate management under the influence of AI and digital technologies and to develop a conceptual model of adaptive-hybrid leadership. The methodological basis includes systemic, comparative, structural-functional, and conceptual modeling approaches. The study shows that modern digital leadership is not limited to a manager's technological competence but includes the ability to build digital culture, coordinate human-AI interaction, ensure algorithmic decision transparency, develop digital and ethical competencies, and sustain organizational resilience under turbulence. The article proposes an integrated model of adaptive-hybrid leadership transformation consisting of five interrelated components: diagnosis of digital maturity, development of leader competencies, selection of a digital leadership model, hybrid convergence of human and algorithmic management, and strategic resilience with ethical correction. It is concluded that effective leadership strategies in the AI era should be based not on replacing human leadership with algorithms but on the balanced integration of human judgment, emotional intelligence, digital analytics, and responsible artificial intelligence. Future research should focus on the empirical validation of the pro-

posed model across organizations operating in different industries, the development of indicators for assessing digital leadership maturity, the evaluation of the impact of artificial intelligence on employees' trust in managerial decisions, as well as a comparative assessment of the effectiveness of supportive, integrative, and transformational models of digital leadership in Ukrainian organizations.

Keywords: digital leadership, leadership strategy, corporate management, artificial intelligence, algorithmic management, organizational management, digital transformation, HR analytics, managerial competencies.

JEL classification: G34, O33, M15, M12

Дата надходження статті: 08.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 18.08.2026

Дата публікації статті: 03.09.2026