МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА СОЦІОЛОГІЇ

Кваліфікаційна робота бакалавра

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ

Виконав: студент 4 курсу гр. 6.0541-с
денного відділення
спеціальності С5 Соціологія
освітньої програми «Соціологія»
Білоконенко Н.О.

Науковий керівник: к.філос.н, доцент
кафедри соціології
Бірюкова Т.Ф.

Рецензент: к. соц. н., доцент, доцент
кафедри соціології
Приймак Ю.О.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Соціології та управління
Кафедра Соціології
Рівень вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 054 Соціологія
Освітня програма «Соціологія»

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри
_____В.О. Скворець
23 грудня 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Білоконенка Нікіти Олексійовича

1. Тема роботи (проекту) Штучний інтелект як чинник трансформації соціального управління в бізнес-організаціях
Керівник роботи Бірюкова Тетяна Федорівна., к.філос.н, доцент кафедри соціології
Затверджені наказом ЗНУ від 19 грудня 2024 р. № 1992-с
2. Строк подання студентом роботи 10 червня 2025 року
3. Вихідні дані до роботи 1. Баранов О.А. Ідентифікація робота з штучним інтелектом як суб'єкта права. *Інтернет речей: проблеми правового регулювання та впровадження: матеріали наук.-практ. конференції* (Київ, 29 листопада 2018 р.). Київ : «Політехніка», 2018. С. 8- 12; 2. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. №3.4. 2019. С. 77-87; 3. Пронько Л. М., Просєков А. Д. Сутність поняття та особливості використання діджиталізації на підприємствах. Ефективна економіка. 2024. № 10.; 4. Хлебинська О. І. Теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи.* 2021. С. 114-115.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Проаналізувати стан наукової розробленості проблеми штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях. 2. Уточнити зміст і сутність ключових понять дослідження: штучний інтелект, трансформація, соціальне управління, бізнес-організації. 3. Визначити підходи і методи дослідження штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях. 4. Дослідити сутність та особливості соціального управління в бізнес-організаціях. 5. Виокремити види та можливості застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах. 6. Проаналізувати вплив штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях. 7. Дослідити штучний інтелект як чинник трансформації соціального управління в бізнес-організаціях. 8. Розробити рекомендації щодо оптимізації використання штучного інтелекту в соціальному управлінні в бізнес-організаціях.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Таблиць - 2; Рисунків - 3

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Бірюкова Т.Ф., к.філос.н, доцент кафедри соціології	23.12.2024	23.12.2024
Розділ 2	Бірюкова Т.Ф., к.філос.н, доцент кафедри соціології	25.02.2025	25.02.2025
Розділ 3	Бірюкова Т.Ф., к.філос.н, доцент кафедри соціології	01.04.2025	01.04.2025

7. Дата видачі завдання 23 грудня 2024

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір та формулювання теми роботи	Грудень 2024	*виконано*
2.	Опрацювання наукових джерел	Грудень 2024	*виконано*
3.	Робота над вступом	Січень 2025	*виконано*
4.	Робота над першим розділом	Січень 2025	*виконано*
5.	Робота над другим розділом	Лютий 2025	*виконано*
6.	Проведення соціологічного дослідження	Березень 2025	*виконано*
7.	Робота над третім розділом	Квітень 2025	*виконано*
8.	Робота над висновками	Травень 2025	*виконано*

Студент _____ Н. О. Білоконенко

Керівник роботи (проекту) _____ Т. Ф. Бірюкова

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.С. Сорокіна

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 68 сторінок, 61 позиції у списку літератури, 3 додатків.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ, СОЦІАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ, БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ, ТРАНСФОРМАЦІЯ, УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ

Мета наукового дослідження: дослідити вплив штучного інтелекту на трансформацію соціального управління в бізнес-організаціях та запропонувати шляхи оптимізації використання ШІ в управлінських процесах.

Об'єкт наукового дослідження: соціальне управління в бізнес-організаціях.

Предмет наукового дослідження: штучний інтелект як чинник трансформації соціального управління в бізнес-організаціях.

Методи наукового дослідження: системний підхід, структурно-функціональний аналіз, порівняльний метод, категоріально-термінологічний підхід, метод аналізу наукової літератури, емпіричні методи (опитування, кейс-аналіз), метод моделювання.

Гіпотеза дослідження: впровадження штучного інтелекту в процеси соціального управління бізнес-організацій може бути ефективним і гармонійним за умови розробки та застосування адаптивних управлінських моделей, які враховують як технологічні можливості ШІ, так і соціальні потреби працівників. Передбачається, що створення таких моделей дозволить зменшити розрив між автоматизацією та людським фактором, мінімізувати етичні конфлікти й забезпечити баланс між технологічною ефективністю та збереженням соціальної згуртованості в організаціях.

Висновки:

1. Досліджено сутність і особливості соціального управління в бізнес-організаціях, а також проаналізовано види та можливості застосування штучного інтелекту в управлінських процесах.

2. Виявлено основні ризики та етичні виклики, пов'язані з інтеграцією ШІ, зокрема дегуманізацію робочого середовища та розрив у комунікації між співробітниками.

3. Розроблено рекомендації щодо оптимізації використання штучного інтелекту в соціальному управлінні, які передбачають створення адаптивних управлінських моделей, спрямованих на збереження людського фактору та мінімізацію етичних конфліктів.

SUMMARY

The qualification work consists of 68 pages, 61 positions in the list of literature, 3 appendices.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE, SOCIAL MANAGEMENT, BUSINESS ORGANIZATIONS, TRANSFORMATION, MANAGEMENT PROCESSES

The purpose of the scientific research: to investigate the impact of artificial intelligence on the transformation of social management in business organizations and to propose ways to optimize the use of AI in management processes.

The object of scientific research: social management in business organizations.

The subject of scientific research: artificial intelligence as a factor in the transformation of social management in business organizations.

Methods of scientific research: system approach, structural-functional analysis, comparative method, categorical-terminological approach, method of analysis of scientific literature, empirical methods (survey, case analysis), modeling method.

Research hypothesis: the introduction of artificial intelligence into the processes of social management of business organizations can be effective and harmonious provided that adaptive management models are developed and applied that take into account both the technological capabilities of AI and the social needs of employees. It is assumed that the creation of such models will allow to reduce the gap between automation and the human factor, minimize ethical conflicts and ensure a balance between technological efficiency and the preservation of social cohesion in organizations.

Conclusions: 1. The essence and features of social management in business organizations are studied, and the types and possibilities of applying artificial intelligence in management processes are analyzed.

2. The main risks and ethical challenges associated with the integration of AI are identified, in particular, the dehumanization of the work environment and the gap in communication between employees.

3. Recommendations have been developed to optimize the use of artificial intelligence in social management, which involve the creation of adaptive management models aimed at preserving the human factor and minimizing ethical conflicts.

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ЧИННИКА ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ. 10
1.1. Стан наукової розробленості проблеми штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях 10
1.2. Уточнення змісту і сутності ключових понять дослідження: штучний інтелект, трансформація, соціальне управління, бізнес-організації. 15
1.3. Підходи і методи дослідження штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях. 21
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ЧИННИКА ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ. 25
2.1. Сутність та особливості соціального управління в бізнес-організаціях. . .25
2.2. Види та можливості застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах…….31
2.3. Вплив штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях……38
РОЗДІЛ 3. ПРИКЛАДНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ЧИННИКА ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ. 42
3.1. Обґрунтування методів прикладного дослідження. 42
3.2. Аналіз результатів прикладного соціологічного дослідження. . . . . ….46
3.3. Рекомендації щодо оптимізації використання штучного інтелекту в соціальному управлінні в бізнес-організаціях. 53
ВИСНОВКИ. 60
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ. 63
ДОДАТКИ. 71

ВСТУП

Актуальність дослідження. Останнім часом сучасні компанії все частіше звертаються до штучного інтелекту (ШІ) для трансформації своїх бізнес-процесів. Однак успішна ІТ-трансформація вимагає не просто автоматизації окремих завдань за допомогою штучного інтелекту, а й фундаментального переосмислення самих процесів. Як казав у свій час «батько» автомобілебудування Г.Форд – настав час переходити від поліпшення сідел до створення автомобілей [11].

Як правило, традиційні програми автоматизації бізнес-процесів налаштовані на поліпшення вже існуючих процесів: прискорення виконання завдань, скорочення витрат і помилок. В той час як сьогодні потенціал штучного інтелекту значно ширший: він здатен створювати розумні алгоритми, які здатні не лише виконувати стару роботу швидше, але й радикально змінювати сам спосіб роботи. Тож необхідно поглянути на деякі ключові процеси, так би мовити, з «чистого аркушу». З появою нових можливостей ШІ компанії мають переосмислити, які задачі дійсно потрібні, з якою частотою і ким виконуються.

Таким чином, актуальність даної роботи зумовлена стрімким розвитком технологій штучного інтелекту та їхнім дедалі більшим впливом на сучасні суспільні, в тому числі бізнес-процеси, зокрема в сфері управління бізнес-організаціями. У XXI столітті ШІ перестає бути лише технологічним інструментом, стаючи ключовим фактором, що змінює соціальну взаємодію, організаційні структури та управлінські практики.

Актуальність дослідження посилюється тим, що вплив ШІ на соціальне управління в бізнесі є недостатньо вивченим у соціологічному контексті, хоча технологічні аспекти активно аналізуються. Розуміння цих процесів є важливим для прогнозування майбутніх трансформацій у суспільстві, розробки стратегій адаптації організацій до нових реалій та формування збалансованого підходу до інтеграції ШІ з урахуванням людського фактору.

Дослідження штучного інтелекту як наукового напряму та його застосування в різних сферах суспільного життя започаткували такі вчені, як Д. Вайзенбаум, Д. Маккарті, А. Ньюелл та інші. Сьогодні питання розвитку штучного інтелекту в контексті управлінських процесів вивчають Д. Ходжсон, Л. Ваттс і С. Гейр, Ф. Рімер та інші. В Україні перші кроки в дослідженні штучного інтелекту зробили Т. Вінцюк, В. Глушков, Рвачов та інші науковці. Організаційні аспекти управління аналізували О. Баранов, І. Копитова, Т.Девенпорт та інші дослідники.

Ми вважаємо, що обрана тема має не лише теоретичне, а й практичне значення, оскільки спрямована на осмислення змін, які вже сьогодні формують майбутнє бізнесу та суспільства загалом.

Проблемна ситуація полягає в тому, що існує суперечність між швидким впровадженням штучного інтелекту в процеси соціального управління бізнес-організацій та застарілими формами організації управлінської діяльності, які не враховують специфіку інтелектуальних технологій. З одного боку, ШІ відкриває можливості для підвищення ефективності, автоматизації рутинних завдань і прийняття обґрунтованих рішень на основі даних, а з іншого – його інтеграція може призвести до розриву в комунікації між співробітниками, втрати контролю над процесами, етичних конфліктів та дегуманізації робочого середовища. Дана проблема ускладнюється недостатньою готовністю традиційних адміністративно-управлінських структур адаптуватися до нових технологічних реалій, а також відсутністю чітких механізмів регулювання впливу ШІ на соціальні відносини в організаціях.

Об’єкт дослідження. Соціальне управління в бізнес-організаціях.

Предмет дослідження. Штучний інтелект як чинник трансформації соціального управління в бізнес-організаціях.

Мета дослідження. Дослідити вплив штучного інтелекту на трансформацію соціального управління в бізнес-організаціях та запропонувати шляхи оптимізації використання ШІ в управлінських процесах.

Реалізація поставленої мети передбачає розв’язання низку наступних *наукових завдань*:

– проаналізувати стан наукової розробленості проблеми штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях;

– уточнити зміст і сутність ключових понять дослідження: штучний інтелект, трансформація, соціальне управління, бізнес-організації;

– визначити підходи і методи дослідження штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях;

– зазначити сутність та особливості соціального управління в бізнес-організаціях;

– виокремити види та можливості застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах;

– проаналізувати вплив штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях;

– дослідити штучний інтелект як чинник трансформації соціального управління в бізнес-організаціях;

– розробити рекомендації щодо оптимізації використання штучного інтелекту в соціальному управлінні в бізнес-організаціях.

Гіпотеза дослідження. Впровадження штучного інтелекту в процеси соціального управління бізнес-організацій може бути ефективним і гармонійним за умови розробки та застосування адаптивних управлінських моделей, які враховують як технологічні можливості ШІ, так і соціальні потреби працівників. Передбачається, що створення таких моделей дозволить зменшити розрив між автоматизацією та людським фактором, мінімізувати етичні конфлікти й забезпечити баланс між технологічною ефективністю та збереженням соціальної згуртованості в організаціях.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, які складаються з підрозділів, висновків, списку використаної літератури (61 джерело) і додатків.

РОЗДІЛ 1
МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ЧИННИКА ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ

1.1. Стан наукової розробленості проблеми штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях

Наукове дослідження має свою логіку і послідовність здійснення дослідницьких процедур. Однією з них є аналіз наукової літератури та інших джерел (матеріалів досліджень, виступів на наукових конференціях тощо). Для цього в роботі поставлене завдання – дослідити стан розробленості досліджуваної проблеми. В даному випадку – це штучний інтелект як чинник трансформації соціального управління в бізнес-організаціях.

Аналіз літератури є важливим компонентом наукового дослідження, тому що він забезпечує глибокий огляд і критичне осмислення змісту раніше опублікованих наукових праць з обраної проблематики. По мірі того, як дослідник занурюється у наукові доробки тих, хто вже вивчав обрану тему, для нього стає більш зрозумілим, що вже досліджено, які взаємозв'язки встановлені, які суттєві ознаки досліджуваного предмету відкриті і тому подібне, а на що попередники не звернули увагу, чи не в повній мірі висвітлили питання.

Основна мета вивчення стану розробленості проблеми штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях полягає у вивченні та узагальненні, що таке штучний інтелект, які його можливості, як його можна використовувати в управлінських процесах у бізнес-організаціях.

Пошук відповідних джерел, їх критична оцінка допомагає нам більш глибоко зрозуміти відповідні концепції і теорії щодо ролі штучного інтелекту, а також визначити теоретичну базу для власного дослідження.

Проблема впливу штучного інтелекту (ШІ) на соціальне управління в бізнес-організаціях є відносно новим напрямом досліджень, що перебуває на стику соціології, менеджменту та інформаційних технологій. Наукові основи вивчення ШІ закладені ще в середині XX століття такими дослідниками, як А.Ньюелл [57], який розробив концепцію когнітивних систем, Дж.Маккарті [56], що започаткував сам термін «штучний інтелект», Ф. Розенблатт [59], автор перцептрону, та Д. Вайзенбаум [61], який звернув увагу на етичні аспекти взаємодії людини з машиною. Роботи вказаних дослідників створили підґрунтя для розуміння штучного інтелекту як технології, здатної імітувати людські інтелектуальні процеси.

Відомий дослідник М. Теґмарк, фізик-теоретик, доктор філософії, професор Массачусетского технологічного інституту, у своїй книзі акцентує увагу на чотирьох ключових напрямах, які є основою сучасних досліджень у сфері штучного інтелекту:

– перший напрям – верифікація – передбачає ретельну перевірку програмного забезпечення на відповідність заданим вимогам і стандартам, щоб гарантувати його надійність і коректність роботи;

– другий напрям, валідація, зосереджений на оцінці того, наскільки розроблені системи відповідають реальним потребам і цілям, для яких вони створювалися

– третій аспект – безпека – охоплює питання захисту ШІ від зовнішніх загроз і забезпечення його стабільної роботи в умовах потенційних ризиків;

– четвертий напрям – контроль – стосується розробки механізмів, які дозволяють людині зберігати управління над інтелектуальними системами, уникаючи непередбачуваних або небажаних наслідків їхньої автономної діяльності [42].

Дослідники з Королівського технологічного інституту Об’єднаного Королівства Р. Вінуеса, Х. Азізпур, І. Лейте та М. Балаам у своїй статті зазначають, що поява штучного інтелекту (ШІ) має дедалі ширший вплив на

багато секторів суспільства, зокрема у контексті цілей сталого розвитку. Провівши дослідження методом експертного опитування, науковці виявили, що ШІ може забезпечити досягнення 134 цілей за всіма цими цілями, але він також може перешкоджати досягненню 59 цілей сталого розвитку. Вони відмічають, що швидкий розвиток штучного інтелекту повинен підтримуватися необхідним регуляторним розумінням та наглядом за технологіями на основі ШІ для забезпечення сталого розвитку. Невиконання цього може призвести до прогалин у прозорості, безпеці та етичних стандартах у житті людей [60].

Українські дослідники М. Паращич та Л. Ноджак вказують, що технології штучного інтелекту (ШІ) відіграють ключову роль у подоланні викликів, які виникають у процесі стратегічного управління, зокрема тих, що пов’язані з обмеженістю доступної інформації та необхідністю прогнозування й моделювання різноманітних сценаріїв розвитку подій. Завдяки здатності ШІ швидко обробляти великі обсяги даних, ці технології дозволяють організаціям отримувати точніші аналітичні висновки, що сприяє підвищенню якості управлінських рішень [33, с. 30]. Автори відмічають, що штучний інтелект забезпечує підтримку в процесі прийняття рішень, допомагаючи менеджерам оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Важливою його перевагою є підвищення прозорості у взаємодії між різними суб’єктами, наприклад, між державними інституціями та громадянами, що сприяє зміцненню довіри та ефективності комунікації.

Одним із ключових напрямів розвитку штучного інтелекту (ШІ), що має безпосереднє відношення до трансформації соціального управління в бізнес-організаціях, є дослідження технологій розпізнавання зорових образів і мовлення. Україна посідає особливе місце в історії становлення цих технологій завдяки внеску видатних науковців, пов’язаних із Київською школою кібернетики. Такі розробки не лише заклали фундамент для сучасних інтелектуальних систем, а й створили передумови для їхнього використання в

управлінських процесах, де аналіз даних, автоматизація та взаємодія з людиною відіграють вирішальну роль [35, с.50].

Історія цього напряму в Україні бере початок із заснування Інституту кібернетики в 1962 році під керівництвом академіка В. Глушкова. Саме він вбачав у штучному зорі та слуху основні складові інтелектуальних систем, акцентуючи особливу увагу на значенні зорового розпізнавання для ШІ. Під його керівництвом разом із В. Ковалевським та В. Рибаком було створено одну з перших систем із сканером і дисплеєм для обробки зображень, реалізовану на базі універсальної обчислювальної машини «Київ». Така розробка стала проривом у сфері автоматизації аналізу візуальної інформації, що згодом знайшло застосування в організаційних контекстах, наприклад, для обробки документів чи моніторингу виробничих процесів [19; 44, с.190].

Паралельно з цими досягненнями значний внесок у розвиток розпізнавання образів зробив В. Рвачов, у 1963 році він запропонував метод R-функцій, який став математичним інструментом для моделювання та аналізу зображень. Розроблений підхід дозволив суттєво вдосконалити алгоритми розпізнавання, що є актуальним і для сучасних бізнес-організацій, де ШІ застосовується для ідентифікації об’єктів, аналізу поведінки споживачів чи оптимізації логістичних процесів [40].

Київська школа кібернетики мала значний вплив на розвиток науки про розпізнавання образів, що простежується в її застосуванні в різних галузях – від обчислювальної техніки до криміналістики. У контексті соціального управління в бізнес-організаціях ці технології відкривають можливості для автоматизації рутинних завдань, таких як обробка візуальних даних із камер спостереження чи аналіз документів, а також для створення інтерактивних інтерфейсів, що полегшують комунікацію всередині організацій [10, с. 93; 12, с.115].

Паралельно з дослідженнями розпізнавання образів В. Глушков ініціював роботи в іншому перспективному напрямі – розпізнаванні мовлення, який він доручив Т. Вінцюку, який згодом став провідним експертом у цій

сфері. Під керівництвом Вінцюка з кінця 1960-х років розпочалася розробка систем розпізнавання мовлення, що еволюціонували від теоретичних моделей до практичних рішень, таких як портативні пристрої з голосовим управлінням. Т.Вінцюк також працював над концепцією «образного комп'ютера», який мав поєднувати обробку візуальної та аудіальної інформації, що є прообразом сучасних мультимодальних систем ШІ [8, с.89].

У контексті нашого дослідження зазначені історичні досягнення мають пряме значення – технології розпізнавання образів і мовлення, започатковані українськими вченими, сьогодні є невід'ємною частиною інтелектуальних систем, які трансформують соціальне управління в бізнес-організаціях. До прикладу, розпізнавання образів застосовується для автоматизації контролю якості чи аналізу поведінки працівників, тоді як розпізнавання мовлення інтегрується в голосові асистенти, що полегшують взаємодію між співробітниками та системами управління. Водночас такі технології породжують нові виклики, такі як потреба в адаптації персоналу до інновацій, забезпечення етичного використання даних і збереження соціальної згуртованості в умовах автоматизації.

Сучасні дослідження ШІ у контексті соціальних систем і управління зосереджуються на його прикладному застосуванні, наприклад, Ф. Рімер [58, с.60] аналізує, як інтелектуальні системи впливають на організаційну поведінку та соціальні взаємодії, тоді як Д. Ходжсон, Л. Ваттс і С. Гейр [55, с.426] досліджують їхню роль у трансформації професійних практик у соціальній сфері. Окремо варто відзначити внесок Т. Девенпорта [54, с.36], який розглядає ШІ як інструмент оптимізації бізнес-процесів, звертаючи увагу на управлінські виклики, пов'язані з автоматизацією.

Проте, незважаючи на значний прогрес у вивченні технологічних і економічних аспектів ШІ, соціологічний вимір його впливу на управління в бізнес-організаціях залишається недостатньо розробленим. Більшість досліджень зосереджені на технічних або операційних вигодах, тоді як питання трансформації соціальних структур, етичних дилем, зміни ролей

працівників і міжособистісних відносин у контексті впровадження ШІ потребують глибшого аналізу.

Отже, існує прогалина між технологічним потенціалом ШІ та його соціальними наслідками в управлінні бізнес-організаціями, що підкреслює необхідність комплексного дослідження цієї проблематики.

1.2. Уточнення змісту і сутності ключових понять дослідження: штучний інтелект, трансформація, соціальне управління, бізнес-організація, діджиталізація

Для ґрунтовного аналізу теми нашого дослідження необхідно чітко визначити зміст і сутність ключових понять дослідження, що дозволить уникнути термінологічної плутанини та створити міцну теоретичну основу для подальшого розгляду проблеми.

Д. Маккарті визначав штучний інтелект як наукову дисципліну та технологію, що фокусується на створенні інтелектуальних машин, зокрема комп'ютерних програм із інтелектуальними можливостями [56, с.186].

У роботі М. Мар'єнко «штучний інтелект» пояснюється як програмне забезпечення, розроблене для забезпечення комп'ютерів і роботів здатністю виконувати завдання з вищою ефективністю порівняно з людськими можливостями [25, с.49].

О. Баранов у своєму дослідженні пропонує систематизацію визначень поняття «штучний інтелект» (ШІ), поділяючи їх на дві основні категорії залежно від підходу до трактування сутності цього явища. Такий поділ дозволяє глибше зрозуміти, як науковці та практики осмислюють природу ШІ, його можливості та місце в технологічному й соціальному контексті [3, с.35].

Перша група, за О. Барановим, охоплює визначення, які характеризують ШІ через функціональні властивості технічних систем, таких як «машини», «комп'ютери» чи інші пристрої. У цьому підході акцент робиться на загальних здібностях цих систем, зокрема на їхній здатності адаптуватися до змін умов, досягати поставлених цілей, здійснювати прогнозування, сприймати

навколишнє середовище, інтерпретувати отримані дані та приймати обґрунтовані рішення. Такі визначення не заглиблюються в деталізацію якісних характеристик ШІ, а зосереджуються на його практичній спроможності виконувати різноманітні завдання. Наприклад, це може стосуватися автоматизації процесів у бізнес-організаціях, де ШІ аналізує великі обсяги даних для оптимізації логістики чи прогнозування ринкових тенденцій, не порівнюючи його з людськими можливостями [4, с. 10; 5].

Друга група визначень, на думку О. Баранова, зосереджується на імітаційному аспекті ШІ, розглядаючи його як систему, здатну відтворювати когнітивні функції людського розуму. У цьому контексті ШІ наділяється такими властивостями, як сприйняття (наприклад, розпізнавання образів чи звуків), розуміння (аналіз змісту тексту чи мовлення), планування (побудова стратегій для досягнення цілей) і навчання (самовдосконалення на основі досвіду). Особливістю цього підходу є акцент на схожості ШІ з людським інтелектом, а також на його потенціалі не лише повторювати, а й перевищувати людські здібності в окремих сферах. Дана група визначень підкреслює антропоморфний характер ШІ, розглядаючи його як технологію, що наближається до інтелектуальної поведінки людини.

На основі досліджених матеріалів штучний інтелект (ШІ) у контексті нашого дослідження визначається як сукупність технологій, алгоритмів і систем, що імітують інтелектуальні функції людини, такі як навчання, аналіз даних, прийняття рішень і розпізнавання образів чи мовлення. ШІ охоплює широкий спектр інструментів – від машинного навчання та нейронних мереж до систем обробки природної мови та комп’ютерного зору. У бізнес-організаціях ШІ виступає не лише як технічний засіб автоматизації, а й як фактор, що впливає на соціальні взаємодії, організаційні процеси та управлінські практики. Важливо відзначити, що штучний інтелект не є статичним поняттям: його можливості постійно розвиваються, що робить його динамічним елементом у структурі управління.

Переходимо до визначення поняття «трансформація». Якщо розглянути етімологію даного слова, то трансформація походить від латинської transformatio, що у буквальному перекладі означає перетворення. Тож, трансформація – це зміни чого-небуть, це доволі значні і докорінні зміни, які відбуваються у формі, властивостях чи характеристиках явища чи процесу. Трансформація може торкатися змін фізичних об'єктів, процесів, ідей та будь-яких інших аспектів реальності [41, с. 518].

За Н. Опар, дослідження процесів виникнення та розвитку диджиталізації тісно пов'язане з історичними етапами формування нашого суспільства, яке поступово змінюється під впливом численних факторів. Тому при аналізі сутності поняття «диджиталізація» важливо також враховувати особливості зародження та еволюції інформаційної трансформації [31, с.443].

Якщо перейти безпосередньо до предмету нашого дослідження, то Ю.Нікітін та О. Кульчицький визначають поняття цифрової трансформації, під якою вони розуміють процес переходу до нових способів діяльності підприємства шляхом впровадження цифрових технологій та цифрових сервісів, що базується на стратегічному партнерстві всіх зацікавлених сторін та одночасної розробки програмного забезпечення, цифрової трансформації та оцінки рівня цифрової трансформації підприємства» [28, с. 80].

У свою чергу О. Хлебинська вказує, що цифрова трансформація передбачає впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності бізнесу. Даний процес спричиняє фундаментальні зміни в поведінці громадян, функціонуванні компаній і організацій, а також у способах створення цінності для себе, працівників, клієнтів і партнерів. Завдяки цьому вдається швидше, економніше та з вищою якістю досягати як індивідуальних, так і колективних цілей, що мають економічний і соціальний характер [45, с. 114].

Ми вважаємо, що трансформація у даному дослідженні має трактуватися як процес якісних змін у системі соціального управління бізнес-організацій, зумовлений впровадженням штучного інтелекту, що є не просто еволюційним вдосконаленням, а представляє собою глибокі структурні зрушення, які

впливають на організаційні моделі, ролі працівників, способи комунікації та прийняття рішень. Трансформація може мати як позитивні наслідки (підвищення ефективності, оптимізація ресурсів), так і негативні (дезорієнтація персоналу, етичні дилеми). У контексті ШІ трансформація розглядається як результат взаємодії технологічних інновацій із соціальним середовищем організації.

Поняття «соціальне управління» вважається доволі усталеним, тим не менш потребує уточнення в контексті даного дослідження. О. Ярмолюк вказує, що соціальне управління в найширшому розумінні можна охарактеризувати як процес організації та регулювання діяльності, що здійснюється в межах людського суспільства, де як суб'єкти, так і об'єкти управління представлені людьми. Іншими словами, це діяльність, спрямована людьми на людей із метою координації їхньої поведінки, досягнення спільних цілей і забезпечення функціонування соціальних структур. У таких системах ключову роль відіграє людський фактор, який визначає специфіку взаємодій, прийняття рішень і формування результатів. На відміну від технічних чи природних систем, де переважають об'єктивні закони чи автоматизовані процеси, соціальне управління зосереджене на суб'єктивних аспектах – мотиваціях, цінностях, емоціях і соціальних зв'язках [52, с.144].

Основними складовими соціального управління є низка категорій, зокрема суб'єкт (той, хто управляє), об'єкт (той, ким управляють), управлінський вплив (дії чи засоби, через які здійснюється управління), зворотні зв'язки (реакція об'єкта на вплив, що дозволяє коригувати процес) та управлінська система (сукупність структур і механізмів, що забезпечують управління). Однак у соціальному контексті ці елементи набувають особливого змісту, який суттєво відрізняється від того, що характерно для технократичних (технологічно орієнтованих) чи біологічних систем [52, с. 145].

В. Бех разом з колегами визначає, що форми і методи впливу в соціальному управлінні мають свою специфіку – вони можуть включати

переконання, мотивацію, встановлення правил чи норм, на відміну від технократичних систем, де домінують алгоритми чи фізичні маніпуляції. Цілі взаємодії в соціальному управлінні зазвичай спрямовані на досягнення балансу між індивідуальними та колективними інтересами, що контрастує з біологічними системами, де пріоритетом є виживання чи адаптація. Принципи, на яких базується соціальне управління, ґрунтуються на таких засадах, як співпраця, комунікація, врахування етичних норм і повага до людської автономії, тоді як у технократичних системах переважають ефективність і стандартизація [6].

Отже, у нашому дослідженні соціальне управління визначається як процес організації, координації та регулювання соціальних взаємодій і відносин усередині бізнес-організації з метою досягнення її цілей. Воно охоплює не лише формальні аспекти (ієрархію, правила, процедури), а й неформальні (корпоративну культуру, міжособистісні зв'язки, мотивацію). У контексті впливу ШІ соціальне управління набуває нового значення, оскільки інтелектуальні технології змінюють традиційні підходи до лідерства, комунікації та розподілу обов'язків. Наприклад, автоматизація рутинних завдань може змістити акцент із командного контролю на розвиток креативності та співпраці.

На завершення розглянемо поняття «бізнес-організація». Н. Кубіній вважає, що: «Бізнес – це система діяльності, де організація виробництва товарів та послуг здійснюється тими, кому належать фактори виробництва або бізнес є організацією економічної діяльності на основі приватної власності з метою отримання прибутку» [24, с.82].

А. Осокіна вказує, що її підхід до розуміння бізнес-організації зосереджується на її ролі як суб'єкта господарської діяльності, основною метою якого є отримання прибутку. З цієї перспективи бізнес-організація сприймається як структура, що об'єднує ресурси – фінансові, людські, матеріальні – для виробництва товарів чи надання послуг, які задовольняють ринковий попит. Такий погляд бере початок із класичних економічних теорій,

де організація розглядається як раціональний механізм, спрямований на максимізацію ефективності та мінімізацію витрат. У цьому контексті ключовими елементами є процеси планування, координації та контролю, які забезпечують досягнення економічних цілей [32, с.67].

Підхід Ю. Іваненка до розуміння бізнес-організації зміщує акцент із суто економічних цілей на людський фактор і соціальні взаємодії всередині неї. З цієї точки зору бізнес-організація є не лише економічним суб'єктом, а й спільнотою людей, які об'єднані спільними цілями, нормами та цінностями. Такий погляд сформувався в рамках соціологічних і поведінкових теорій управління, які наголошують на тому, що ефективність організації залежить не тільки від раціонального розподілу ресурсів, а й від мотивації працівників, їхньої взаємодії та відчуття причетності до спільної справи. У рамках цього підходу бізнес-організація розглядається як система соціальних ролей, де працівники, менеджери та власники відіграють різні функції, формуючи внутрішню динаміку [17, с.10].

В. Петруня пропонує ширше розуміння бізнес-організації, розглядаючи її як відкриту систему, що складається з взаємопов'язаних елементів і взаємодіє із зовнішнім середовищем. Така перспектива виникла в середині двадцятого століття під впливом загальної теорії систем і кібернетики, які наголошували на цілісності та взаємозалежності компонентів організації. З точки зору системного підходу бізнес-організація включає не лише економічні та соціальні аспекти, а й технологічні, управлінські та інформаційні складові, які разом формують її функціонування. Вона сприймається як структура, що постійно адаптується до змін у зовнішньому середовищі – ринкових тенденцій, технологічного прогресу, законодавчих вимог – через зворотні зв'язки між її частинами [34, с.77].

Ми вважаємо, що бізнес-організації у нашій роботі будуть розглядатися як соціально-економічні системи, створені для виробництва товарів чи надання послуг із метою отримання прибутку. Вони характеризуються наявністю структури (формальної та неформальної), внутрішніх процесів і

зовнішніх зв’язків із ринком та суспільством. Бізнес-організації є ідеальним об’єктом для вивчення впливу ШІ, оскільки саме в них поєднуються технологічні інновації з людським фактором, що дозволяє простежити, як ШІ трансформує не лише операційну діяльність, а й соціальні відносини всередині колективу.

Отже, у рамках дослідження штучний інтелект виступає як каталізатор змін, трансформація – як процес і результат цих змін, соціальне управління – як сфера, що зазнає впливу, а бізнес-організації – як контекст, у якому ці явища проявляються. Взаємозв’язок між цими поняттями полягає в тому, що ШІ, проникаючи в управлінські процеси, ініціює трансформацію соціального управління, що, своєю чергою, вимагає від бізнес-організацій адаптації до нових умов. Таке уточнення дозволяє чітко окреслити предмет дослідження та підготувати базу для аналізу проблемної ситуації й перевірки гіпотези.

1.3. Підходи і методи дослідження штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях

Дослідження штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях вимагає ретельного обрання підходів і методів дослідження, які будуть враховувати багатогранність даного явища. Штучний інтелект впливає не лише на технологічні аспекти діяльності організацій, а й на соціальні взаємодії, організаційну культуру, управлінські процеси та людський фактор загалом. У зв’язку з цим аналіз потребує поєднання теоретичних і емпіричних інструментів, які дозволять розглянути як об’єктивні зміни, пов’язані з технологіями, так і суб’єктивні наслідки, що стосуються соціального середовища.

Теоретична основа дослідження базується на кількох ключових концепціях, які доповнюють одна одну в аналізі зазначеної проблематики. Одним із таких підходів є системний підхід, що розглядає бізнес-організацію як відкриту систему, де штучний інтелект виступає елементом, який інтегрується в її структуру та впливає на всі складові – від технологій і

процесів до людей і зовнішнього оточення. Такий погляд дозволяє простежити, як впровадження інтелектуальних систем змінює організаційні взаємозв'язки, наприклад, коли автоматизація зменшує потребу в середній ланці управління чи коли аналітика даних впливає на зворотні зв'язки між працівниками та керівництвом. Дана концепція цінна тим, що дає змогу зрозуміти трансформацію як цілісний процес, що охоплює різні рівні організації, від операційних завдань до стратегічного планування, а також враховує вплив зовнішніх умов (ринкові тенденції чи регуляторні вимоги).

Л. Пронько вважає, що важливою теоретичною основою є соціально-технічний підхід, який зосереджується на розумінні взаємодії між технологіями та соціальними компонентами організації. У рамках цього підходу штучний інтелект розглядається не як ізольована технологія, а як фактор, що впливає на людські ресурси, організаційну культуру та соціальні норми. Такий погляд підкреслює необхідність балансу між технологічними можливостями, такими як аналіз великих даних чи автоматизація, і соціальними аспектами, такими як мотивація чи міжособистісні зв'язки [38].

Інституційний підхід доповнює аналіз, звертаючи увагу на роль норм, правил і цінностей у процесі трансформації соціального управління. Бізнес-організації функціонують у певному інституційному контексті, який включає як формальні регуляції, наприклад закони чи внутрішні політики, так і неформальні традиції, такі як корпоративна етика [10, с. 93]. Штучний інтелект може вступати в конфлікт із цими інституціями, наприклад, коли автоматизовані рішення суперечать традиційним підходам до лідерства, заснованим на інтуїції, або коли виникає потреба в нових етичних стандартах для використання даних працівників. Водночас він може сприяти еволюції цих норм, наприклад, створюючи нові правила взаємодії в команді

На думку В. Баранця та І. Осадца, конструктивістський підхід додає суб'єктивний вимір до аналізу, розглядаючи штучний інтелект як явище, що набуває значення залежно від того, як його сприймають учасники організації – керівники, працівники чи клієнти. Для одних він може символізувати

прогрес і нові можливості, для інших – загрозу втрати роботи чи автономії. Даний підхід акцентує увагу на змінах у сприйнятті ролей, відповідальності та взаємодії, що виникають у процесі впровадження технологій. Він цінний тим, що допомагає зрозуміти, як ставлення до штучного інтелекту формує управлінські практики та впливає на готовність організації до трансформації, що є важливим аспектом соціального управління [2, с. 157].

Важливим підходом для нас також виступає міждисциплінарний підхід [20, с.78], адже штучний інтелект впливає на організацію в різних площинах – технологічній, соціальній, управлінській і психологічній. Так, соціологія допомагає зрозуміти групову динаміку під впливом технологій, менеджмент розкриває стратегічні аспекти їх використання, інформатика оцінює технічні можливості, а психологія пояснює індивідуальні реакції на зміни.

Крім визначення основних підходів, покладених в основу дослідження, методологічна база також будується на поєднанні кількісних і якісних методів, що дозволяє охопити різні грані впливу штучного інтелекту. Кількісні методи дають змогу оцінити масштаби та ефективність його впровадження, наприклад, через аналіз продуктивності чи економії часу, тоді як якісні методи розкривають соціальні наслідки та суб’єктивні переживання тих, хто взаємодіє з технологіями. Такий змішаний підхід є оптимальним, враховуючи складність явища, що поєднує технологічні та людські аспекти.

Визначено, що дослідження передбачає метод порівняльних досліджень, який дозволяє зіставити організації з різним рівнем інтеграції штучного інтелекту. Аналіз компаній, що активно застосовують інтелектуальні системи, у порівнянні з тими, що покладаються на традиційні методи, допомагає виявити причинно-наслідкові зв’язки між технологіями та трансформацією соціального управління. Наприклад, можна простежити, як автоматизація впливає на комунікацію чи організаційну структуру в різних контекстах. Оскільки штучний інтелект є технологією, що швидко еволюціонує, методологія враховує динамічність процесу. Спостереження за організаціями

протягом тривалого часу дозволяє зафіксувати етапи трансформації та її довгострокові наслідки, що є важливим для розуміння стійкості змін.

На практиці дослідження спирається на емпіричні соціологічні методи, які доповнюють теоретичні підходи і методи. Анкетування – це соціологічний метод збору інформації, коли респондентам пропонують заповнити анкету з питаннями. У ній можуть бути закриті питання (з варіантами відповідей) або відкриті (для вільного висловлення). Метод дозволяє отримати дані від великої кількості людей про їхні думки, досвід чи поведінку, наприклад, як працівники сприймають вплив ШІ на роботу [53, с. 54].

Глибинні інтерв'ю – це якісний метод, який передбачає детальну бесіду з одним респондентом, зазвичай за гнучким сценарієм [53, с. 64]. Інтерв'юер ставить відкриті питання, щоб глибше зрозуміти погляди, мотиви чи стратегії, наприклад, як менеджери планують впровадження ШІ в управлінні. Метод дає змогу отримати детальну й контекстну інформацію.

Отже, аналіз штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях спирається на інтеграцію системного, соціально-технічного, інституційного та конструктивістського підходів. Зазначені підходи дають змогу охопити технологічні, соціальні та суб'єктивні аспекти явища. Використання змішаної методології, що поєднує теоретичний синтез, практичні спостереження, збір емпіричних даних і кількісний аналіз, відповідає складності досліджуваної проблеми. Такий підхід дозволяє не лише описати трансформацію, а й перевірити гіпотезу про можливість гармонійного поєднання штучного інтелекту з соціальним управлінням через адаптивні управлінські моделі, що враховують як технологічні, так і людські фактори.

Тож, у першому розділі виконано три дослідницьких завдання, які дали нам, ознайомитись зі здобутками вітчизняних і закордонних вчених стосовно розвитку штучного інтелекту та його запровадження в систему управління організацією; розглянути понятійно-термінологічний аналіз, який дозволив глибше опанувати зміст основних понять, тим самим зрозуміти об'єкт і предмет дослідження; обгрунтування методології дослідження дозволило обрати найбільш доречні інстументи дослідження.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ЧИННИКА ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ

2.1. Сутність та особливості соціального управління в бізнес-організаціях

Соціальне управління в бізнес-організаціях є складним і багатогранним процесом, що відіграє ключову роль у забезпеченні їхнього функціонування та досягненні поставлених цілей. У найзагальнішому розумінні воно представляє собою діяльність, спрямовану на організацію, координацію та регулювання соціальних взаємодій між людьми в рамках певної системи [6, с.303].

У контексті бізнес-організацій соціальне управління набуває специфічного значення, оскільки поєднує в собі прагнення до економічної ефективності з необхідністю враховувати людський фактор, який є центральним у всіх процесах. Така діяльність охоплює як формальні аспекти, пов’язані з ієрархією, правилами та процедурами, так і неформальні, що включають корпоративну культуру, міжособистісні відносини та мотивацію працівників.

І. Копитова вказує, що система соціального управління в бізнес-організаціях являє собою складну конструкцію, що об’єднує різноманітні компоненти, спрямовані на організацію та регулювання соціальних взаємодій у межах колективу. Дана система функціонує як цілісний механізм, який включає в себе кілька ключових складових, кожна з яких відіграє свою роль у забезпеченні ефективного управління людьми та процесами. У центрі цього механізму перебувають люди, які формують його основу, а також визначають специфіку його дії залежно від контексту – чи то суспільство загалом, чи конкретна організація, чи окремий індивідуум [22, с.78].

Одним із фундаментальних аспектів системи соціального управління є набір методів, які використовуються для організації діяльності та впливу на

поведінку людей. Такі методи охоплюють широкий спектр підходів, що дозволяють структурувати процеси в організації, наприклад: 1) організація як метод спрямована на розподіл завдань і ресурсів, створення умов для їх виконання, щоб кожен елемент системи працював злагоджено; 2) контроль забезпечує моніторинг виконання поставлених завдань, дозволяючи вчасно виявляти відхилення та коригувати дії; 3) облік і аналіз додають до цього процесу вимірюваність і глибоке розуміння результатів, допомагаючи оцінити ефективність роботи та виявити слабкі місця; 4) стимулювання відіграє роль у мобілізації працівників, спонукаючи їх до кращих результатів через матеріальні чи моральні заохочення, тоді як виховання впливає на формування цінностей і норм поведінки, що відповідають цілям організації [36].

На думку І. Бикової, не менш важливим компонентом системи є засоби цілеспрямованого впливу на соціальні процеси, які виступають інструментами реалізації управлінських методів. Такі засоби різноманітні за своєю природою та формою, але їхня спільна мета – забезпечити спрямований вплив на поведінку людей і хід подій у межах організації, зокрема:

– управлінські рішення є стратегічними орієнтирами, які визначають, як організація реагуватиме на внутрішні чи зовнішні виклики;

– виробничі завдання конкретизують ці рішення, переводячи їх у практичні дії для окремих підрозділів чи працівників;

– розпорядження та накази надають чіткі інструкції, що вимагають виконання, тоді як прохання можуть використовуватися в менш формальних ситуаціях, спираючись на добровільну співпрацю;

– норми встановлюють правила гри, задаючи межі прийнятної поведінки, а стимули, такі як премії чи визнання, мотивують працівників до активності;

– санкції, у свою чергу, діють як механізм корекції, коли норми порушуються, забезпечуючи дисципліну [7, с.243].

Автори Н. Євдокимова та Д. Котенок вказують, що організаційна структура є ще одним ключовим елементом системи соціального управління, відображаючи внутрішню будову організації та спосіб, у який вона функціонує. Така структура визначає, як розподіляються обов'язки, як організовано співпрацю між різними групами працівників, і які технічні засоби використовуються для підтримки цього процесу. Технічні засоби, такі як інформаційні системи для збору, зберігання та передачі даних, стають невід'ємною частиною цієї структури, забезпечуючи швидкий обмін інформацією та її доступність [16, с.17].

Визначено, що у центрі системи соціального управління перебувають люди – від керівників, які приймають рішення та задають напрямок, до спеціалістів, які втілюють ці рішення у конкретних діях, а також допоміжного персоналу й робітників, які забезпечують операційну основу роботи організації. Керівники формують стратегії та координують зусилля, спеціалісти вносять експертизу, допоміжний персонал підтримує інфраструктуру, а робітники виконують основні завдання. Така людська складова є ядром системи, оскільки саме від неї залежить, як методи, засоби та структура втілюватимуться в життя. У бізнес-організаціях люди є не просто виконавцями, а активними учасниками, чиї мотивація, цінності та поведінка впливають на результат управління [16, с.22].

Л. Голінач вказує, що система соціального управління діє на всіх рівнях соціальних процесів – від суспільного, де організація взаємодіє з ринком і державою, до організаційного, де формуються внутрішні відносини, і аж до індивідуального, де враховуються особисті потреби та дії кожного працівника. На суспільному рівні вона проявляється через відповідність компанії зовнішнім нормам і очікуванням, наприклад, через соціальну відповідальність чи дотримання законодавства. На організаційному рівні вона зосереджена на створенні згуртованого колективу, здатного досягати спільних цілей. На індивідуальному рівні система має враховувати унікальність кожної людини, її прагнення та реакції на управлінський вплив. Така багатошаровість робить

соціальне управління гнучким і водночас складним процесом, який потребує постійного балансування між різними інтересами [12, с.115].

Загальна соціальна мета системи управління, на думку І. Чікова, полягає в тому, щоб максимально використати наявні можливості об'єкта управління – організаційно-технічні, економічні та соціальні – для вирішення завдань, що мають соціальний характер. Організаційно-технічні можливості включають структуру, технології та ресурси, які дозволяють оптимізувати процеси. Економічні можливості пов'язані з фінансовими інструментами, що забезпечують розвиток і стабільність компанії. Соціальні можливості охоплюють людський потенціал – знання, навички, мотивацію працівників, які є основою для досягнення успіху. Вирішення соціальних завдань у цьому контексті може включати підвищення якості життя працівників, створення комфортного робочого середовища чи забезпечення їхньої професійної реалізації, що сприяє економічним результатам організації [50, с.98].

За визначенням О. Черепа та Ю. Калюжної, сутність соціального управління полягає в тому, що воно є процесом, який здійснюється людьми для людей у межах людського суспільства. У бізнес-організаціях це означає, що суб'єктом управління виступають керівники чи менеджери, які спрямовують свої зусилля на організацію діяльності працівників – об'єктів управління. Однак унікальність соціального управління полягає в тому, що об'єкт і суб'єкт тут не є чітко розмежованими, як у технічних системах, де машина виконує команди без власної волі. Працівники одночасно є і об'єктами, на яких спрямований управлінський вплив, і активними учасниками процесу, які можуть реагувати, адаптуватися чи навіть чинити опір [49, с.73].

Тобто, можна сказати, що у бізнес-організаціях соціальне управління спрямоване на досягнення балансу між економічними цілями, такими як прибуток чи продуктивність, і соціальними потребами, такими як задоволеність працівників чи згуртованість колективу, що вимагає від менеджерів не лише технічного знання процесів, а й уміння працювати з

людьми, враховуючи їхні індивідуальні особливості, мотивацію та емоційний стан.

Особливістю соціального управління в бізнес-організаціях є його орієнтація на створення умов для ефективної взаємодії між людьми в рамках структурованої системи. Бізнес-організація як соціально-економічна структура має чітко визначену мету – виробництво товарів чи надання послуг із комерційною вигодою. Проте досягнення цієї мети неможливе без скоординованої роботи людей, які формують її внутрішнє середовище. Соціальне управління в цьому контексті виконує функцію сполучної ланки, забезпечуючи гармонію між індивідуальними діями працівників і загальними цілями компанії [37].

О. Гудзь вказує, що важливим аспектом соціального управління в бізнес-організаціях є його залежність від комунікації – на основі цього визначається, що всі управлінські впливи – від наказів і інструкцій до неформальних бесід – реалізуються через обмін інформацією. Ефективна комунікація дозволяє узгоджувати дії, передавати цілі та отримувати зворотний зв’язок, який є необхідним для коригування управлінських рішень. У бізнес-контексті комунікація ускладнюється через різноманітність ролей і статусів: менеджери, спеціалісти, робітники мають різні інтереси й погляди, що вимагає від соціального управління гнучкості та адаптивності [14, с.8].

Соціальне управління в бізнес-організаціях вирізняється своєю орієнтацією на мотивацію – у технічних чи біологічних системах мотивація не є фактором, адже машини чи організми діють за заданими програмами чи природними інстинктами. Натомість у соціальному управлінні мотивація стає центральним елементом, оскільки від неї залежить готовність працівників виконувати завдання та вкладатися в досягнення цілей компанії. У бізнесі це може проявлятися через матеріальні стимули, такі як премії чи підвищення зарплати, а також через нематеріальні фактори, наприклад визнання заслуг чи створення комфортного робочого середовища.

В. Хрущ вважає, що сутність соціального управління в бізнесі пов’язана з його здатністю адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх змін. Бізнес-організації функціонують у динамічному середовищі, де ринкові умови, технології та суспільні очікування завжди трансформуються. Соціальне управління має реагувати на ці зміни, зберігаючи стабільність внутрішніх процесів. Це є ключовою особливостю, що відрізняє соціальне управління в бізнесі від інших типів управління, де гнучкість менш виражена [47, с.100].

У бізнес-організаціях соціальне управління також характеризується своєю орієнтацією на командну роботу. Хоча індивідуальні зусилля також важливі, але успіх компанії залежить від здатності працівників діяти як єдине ціле. Тож соціальне управління спрямоване на формування згуртованості, подолання конфліктів і створення умов для співпраці. Подібна орієнтація на колективність додає соціальному управлінню складності, але водночас робить його незамінним для досягнення організаційних цілей.

За О. Владимиром, соціальне управління в бізнес-організаціях пов’язане з формуванням організаційної культури, яка є невід’ємною частиною їхньої ідентичності. Культура визначає, як люди сприймають свою роль у компанії, як вони взаємодіють один з одним і як реагують на управлінські ініціативи. Соціальне управління впливає на культуру через встановлення норм, заохочення певної поведінки та створення спільних цінностей, що забезпечує стійкість організації в довгостроковій перспективі [9, с.47].

Таким чином, сутність соціального управління в бізнес-організаціях полягає в його здатності поєднувати економічні цілі з соціальними потребами через координацію людських взаємодій, особливості якого включають залежність від людського фактору, багатоаспектність, орієнтацію на комунікацію, мотивацію, адаптивність, етичність і командну роботу. У контексті трансформації під впливом штучного інтелекту ці особливості набувають нового значення, адже технології змінюють традиційні підходи до управління, створюючи як нові можливості, так і виклики, які потребують подальшого аналізу.

2.2. Види та можливості застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах

Як зазначалося у попередніх підрозділах, штучний інтелект (ШІ) у сучасному світі став одним із найпотужніших інструментів, котрі трансформують бізнес-процеси, впровадження якого у діяльність організацій відкриває нові горизонти для підвищення ефективності, оптимізації ресурсів і вдосконалення взаємодії як усередині компанії, так і з її зовнішнім середовищем. У бізнес-контексті штучний інтелект не є однорідною технологією, а представляє собою сукупність різних видів систем і підходів, кожен із яких має свої особливості та можливості застосування. Такі технології дозволяють вирішувати широкий спектр завдань – від автоматизації рутинних операцій до створення стратегічних прогнозів і персоналізованих рішень.

Застосування технологій, зокрема штучного інтелекту (ШІ), у бізнесі відкриває широкі можливості для трансформації діяльності організацій, впливаючи на їхню операційну ефективність, взаємодію з клієнтами та економічні результати. У контексті бізнес-процесів технології стають каталізатором змін, що дозволяють досягати нових рівнів продуктивності, прибутковості та масштабування.

На думку авторів Т. Музиченко, О. Скорби та А. Шевчук, одним із найбільш помітних ефектів використання технологій у бізнесі є суттєве покращення якості обслуговування клієнтів. Завдяки інтелектуальним системам компанії отримують можливість налаштовувати взаємодію з клієнтами на більш персоналізованому рівні, враховуючи їхні індивідуальні потреби, уподобання та поведінку. До прикладу, ШІ може аналізувати дані про попередні покупки чи запити клієнтів, пропонуючи їм продукти чи послуги, які максимально відповідають їхнім інтересам, що дозволяє створювати пропозиції, що сприймаються як релевантні та своєчасні, підвищуючи рівень задоволеності [27, с.52].

Додатково, технології забезпечують оперативність і високу якість підтримки: чат-боти чи віртуальні асистенти, які працюють цілодобово, здатні

швидко відповідати на запитання, вирішувати типові проблеми чи направляти складніші звернення до людських операторів. Такий підхід не лише покращує клієнтський досвід, а й знижує навантаження на персонал, дозволяючи йому зосередитися на більш складних завданнях. У результаті бізнес отримує лояльних клієнтів, які повертаються знову, що позитивно впливає на репутацію та довгострокові перспективи компанії.

О. Дегтярьова вважає, що значним результатом інтеграції технологій у бізнес є можливість збільшення прибутків, що досягається через вдосконалення ключових сфер діяльності. Технології, зокрема ШІ, дозволяють оптимізувати маркетингові стратегії, роблячи їх більш цілеспрямованими та ефективними, що дає змогу спрямовувати маркетингові бюджети туди, де вони принесуть найбільшу віддачу, замість розпорошувати ресурси на менш результативні методи [15, с.84].

Авторкою зазначається, що технології сприяють удосконаленню ціноутворення: ШІ може оцінювати ринковий попит, конкурентні ціни та готовність клієнтів платити, пропонуючи динамічні цінові моделі, які максимізують дохід. Усе це веде до підвищення продажів, адже продукти чи послуги стають більш привабливими для покупців, а маркетингові кампанії – більш точними. Зростання прибутків у такому разі є не просто фінансовим результатом, а й відображенням здатності компанії адаптуватися до ринкових умов і використовувати технології як конкурентну перевагу [15, с.85].

Т. Пшенична додає, що технології відіграють ключову роль у зростанні бізнесу, допомагаючи організаціям розширювати свої горизонти та освоювати нові ринки. Завдяки ШІ компанії можуть аналізувати величезні обсяги даних про ринкові тенденції, демографічні особливості чи економічні показники, що дозволяє виявляти перспективні ніші для розвитку. Такий аналіз допомагає оцінити потенційні ризики, пов’язані з входженням на нові ринки, враховуючи культурні, правові чи логістичні фактори [39, с.29].

У результаті компанії отримують стратегічну інформацію, яка дозволяє планувати розширення з мінімальними втратами та максимальним ефектом.

Зростання бізнесу в цьому контексті означає не лише географічне чи кількісне збільшення, а й якісне вдосконалення – здатність адаптуватися до нових умов і пропонувати інноваційні рішення, що відповідають потребам ширшої аудиторії.

Н. Хоча, З. Тенюх та У. Пелех доходять висновків, що штучний інтелект, сприяє підвищенню продуктивності та економії коштів, що є однією з найбільш практичних і відчутних переваг їхнього застосування в бізнесі. Автоматизація широкого спектра завдань дозволяє організаціям значно скоротити час і ресурси, які раніше витрачалися на рутинні операції [46, с.17].

У сфері документообігу інтелектуальні системи здатні обробляти великі обсяги паперів – від сканування контрактів до автоматичного заповнення звітів, що зменшує ймовірність помилок і звільняє працівників від повторюваних завдань. Економія коштів у цьому разі досягається не лише через скорочення витрат на робочу силу, а й завдяки зниженню операційних витрат, таких як енергоспоживання чи логістичні помилки. Підвищення продуктивності проявляється в тому, що бізнес може виконувати більше завдань за менший час, зберігаючи або навіть покращуючи якість роботи, що робить його більш конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі [47].

Визначені дослідниками напрями впливу технологій на бізнес-процеси взаємопов’язані та підсилюють одна одну: покращують обслуговування клієнтів, сприяють збільшенню продажів і, відповідно, прибутків, що створює ресурси для інвестування в нові ринки та подальше зростання. Автоматизація, своєю чергою, підвищує продуктивність, що дозволяє компанії швидше реагувати на запити клієнтів і масштабувати операції.

На нашу думку вищезазначене, формує цілісну картину того, як технології стають рушійною силою трансформації бізнесу. Однак цей процес не обмежується лише економічними чи операційними результатами. Впровадження ШІ у бізнес-процеси має глибокий вплив на соціальне управління, адже змінює ролі працівників, вимагає нових підходів до мотивації

та комунікації, а також ставить перед менеджерами завдання адаптувати організаційну культуру до технологічних реалій.

За дослідженням Т. Гринько, штучний інтелект у бізнесі охоплює кілька основних напрямів, які відрізняються за своїми функціональними можливостями та способами реалізації. Одним із таких напрямів є машинне навчання, що базується на здатності систем аналізувати дані, виявляти закономірності та вдосконалювати свою роботу без прямого програмування конкретних інструкцій [13, с.43].

У бізнес-процесах машинне навчання знаходить застосування в аналізі великих обсягів інформації, що дозволяє організаціям приймати обґрунтовані рішення на основі реальних даних, а не інтуїції. Такий підхід дає змогу оптимізувати запаси на складах, уникати надлишків чи дефіциту, що, у свою чергу, знижує витрати та підвищує задоволеність клієнтів. Машинне навчання також допомагає в управлінні персоналом, коли системи аналізують продуктивність працівників, пропонуючи рекомендації щодо їхнього навчання чи перерозподілу завдань.

Іншим важливим видом ШІ є обробка природної мови, яка дозволяє машинам розуміти та генерувати людське мовлення, що стає основою для створення чат-ботів і віртуальних асистентів, які активно застосовуються в бізнесі для автоматизації взаємодії з клієнтами та працівниками.

У сфері обслуговування клієнтів чат-боти здатні відповідати на типові запитання, обробляти замовлення чи надавати інформацію про продукти цілодобово, що значно скорочує час очікування та підвищує якість сервісу.

Наприклад українська компанія АЛЛО використовує чат-бота у Viber для надання клієнтам інформації про замовлення, акції, адреси магазинів та для збору відгуків. Це дозволяє клієнтам отримувати необхідну інформацію в будь-який час доби [48].

Банк UKRSIBBANK впровадив чат-бота для автоматизації рекрутингу та внутрішніх комунікацій. Зокрема, чат-боти KHMARKA займаються

рекрутингом, нагадують працівникам про послідовність дій та проводять опитування десятків тисяч респондентів одночасно [29].

ПАТ «Укрпошта» запровадила чат-бот, який допомагає клієнтам:

- Відстежувати статус відправлень
- Знаходити поштові відділення за індексом
- Отримувати інформацію про тарифи

Це дозволяє зменшити навантаження на кол-центри та покращити обслуговування клієнтів [30].

Всередині організацій такі системи можуть допомагати працівникам із доступом до внутрішніх баз знань чи автоматизацією рутинних запитів, наприклад, щодо графіку роботи чи відпусток. Обробка природної мови також відкриває можливості для аналізу текстових даних, таких як відгуки клієнтів чи внутрішні звіти, що дозволяє виявляти настрої, проблеми чи нові ідеї без залучення значних людських ресурсів.

Науковці О. Тімінський, О. Войтенко, І. Райчук зазначають, що комп’ютерний зір є ще одним видом ШІ, який базується на здатності систем розпізнавати та інтерпретувати візуальну інформацію. У бізнес-процесах ця технологія знаходить широке застосування в різних галузях. У роздрібній торгівлі такі системи застосовуються для автоматизації касового обслуговування, коли камери розпізнають товари в кошику покупця, усуваючи потребу в скануванні штрих-кодів. Комп’ютерний зір також може бути інтегрований у системи безпеки, де він аналізує відеопотоки для виявлення підозрілих дій чи забезпечення дотримання правил на робочому місці. Така технологія підвищує ефективність операційних процесів і водночас зменшує залежність від людських ресурсів у завданнях, що вимагають високої точності [43, с.41].

Експертні системи, які імітують процес прийняття рішень людиною-експертом, також належать до важливих видів ШІ у бізнесі, що базуються на наборі правил і знань, що дозволяють їм надавати рекомендації чи вирішувати складні задачі в специфічних галузях. У фінансовому секторі, наприклад,

експертні системи можуть аналізувати ринкові дані та пропонувати стратегії інвестування, враховуючи ризики та потенційну прибутковість. У сфері логістики вони допомагають оптимізувати маршрути доставки, враховуючи погодні умови, трафік і терміни. Такі системи цінні тим, що дозволяють організаціям швидко отримувати доступ до висококваліфікованих рішень без необхідності залучати велику кількість спеціалістів, що особливо актуально для малих і середніх підприємств із обмеженими ресурсами.

Можливості застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах надзвичайно широкі та залежать від специфіки галузі й потреб організації. У маркетингу ШІ допомагає створювати персоналізовані пропозиції для клієнтів, аналізуючи їхні вподобання, історію покупок і поведінку в Інтернеті. Алгоритми можуть визначити, які продукти чи послуги будуть найбільш цікавими для конкретного покупця, і надіслати йому таргетовану рекламу в потрібний момент, що не лише підвищує продажі, а й покращує клієнтський досвід, що є важливим для конкурентоспроможності компанії. У фінансових операціях ШІ використовується для виявлення шахрайства, коли системи аналізують транзакції в реальному часі, виявляючи аномалії, які можуть свідчити про незаконну діяльність.

Т. Королюк зазначає, що у сфері управління людськими ресурсами штучний інтелект демонструє значний потенціал – системи на базі ШІ можуть автоматизувати процеси підбору персоналу, аналізуючи резюме та співставляючи їх із вимогами вакансій швидше, ніж це зробив би рекрутер. Здатні оцінювати кандидатів на основі відповідей чи навіть міміки під час онлайн-співбесід, надаючи об’єктивніші дані для прийняття рішень [23, с.60].

У логістиці та управлінні ланцюгами постачання штучний інтелект відкриває нові перспективи для оптимізації: алгоритми можуть прогнозувати затримки в доставці, враховуючи зовнішні фактори, такі як погода чи транспортні затори, і пропонувати альтернативні маршрути чи плани; допомагають у плануванні виробництва, визначаючи оптимальні обсяги сировини на основі ринкового попиту та наявних ресурсів. Такий підхід

знижує витрати, підвищує гнучкість і дозволяє організаціям швидше реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. У сфері продажів ШІ може аналізувати ефективність торгових представників, пропонуючи рекомендації щодо покращення їхньої роботи чи перерозподілу зусиль між клієнтами.

І. Баланюк вказує, що застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах має стратегічне значення, адже дозволяє організаціям отримувати конкурентні переваги. Технології ШІ дають змогу швидше обробляти інформацію, ніж це можливо вручну, що прискорює прийняття рішень на всіх рівнях – від оперативного до топ-менеджменту. Вони також підвищують точність прогнозів і аналізу, що є критично важливим у умовах невизначеності сучасного ринку [1, с.8].

Водночас вплив штучного інтелекту на бізнес-процеси виходить за межі суто технологічних змін, зачіпаючи соціальні аспекти управління. Автоматизація завдань змінює ролі працівників, вимагаючи від них нових навичок, таких як робота з інтелектуальними системами чи інтерпретація даних, що може підвищувати продуктивність, але також створює виклики, пов’язані з адаптацією персоналу та підтримкою їхньої мотивації [51, с.60].

Таким чином, штучний інтелект у бізнес-процесах представлений різноманітними видами – від машинного навчання та обробки природної мови до комп’ютерного зору, експертних систем і робототехніки. Кожен із них пропонує унікальні можливості для оптимізації операцій, підвищення якості рішень і створення нових цінностей для клієнтів і працівників. Застосування цих технологій охоплює маркетинг, фінанси, HR, логістику та багато інших сфер, роблячи бізнес більш ефективним і конкурентоспроможним. Однак їхній вплив не обмежується економічними результатами, адже вони також трансформують соціальні взаємодії в організації, що робить їх ключовим фактором у зміні управлінських підходів.

2.3. Вплив штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях

Штучний інтелект (ШІ) у сучасних бізнес-організаціях є не лише технологічним інструментом, а й потужним чинником, що трансформує соціальне управління. Його інтеграція в управлінські процеси змінює способи організації праці, взаємодії між людьми, розподілу ролей і прийняття рішень, впливаючи на соціальну динаміку всередині компаній. Соціальне управління, яке традиційно базується на людських взаємодіях, мотивації та комунікації, під впливом ШІ набуває нових рис, поєднуючи технологічні можливості з людським фактором. Така трансформація має як позитивні, так і проблемні аспекти, створюючи умови для підвищення ефективності, але водночас викликаючи виклики, пов’язані з адаптацією персоналу, етичними дилемами та зміною організаційної культури.

Соціальне управління в бізнес-організаціях традиційно зосереджується на координації людських ресурсів для досягнення спільних цілей, враховуючи індивідуальні потреби, групову динаміку та корпоративні цінності. Впровадження ШІ у ці процеси кардинально змінює підходи до виконання цієї функції. Одним із ключових проявів цього впливу є автоматизація рутинних завдань, яка дозволяє технологіям брати на себе значну частину операційної роботи, що раніше виконувалася людьми.

У сфері управління персоналом ШІ може автоматично обробляти резюме, складати графіки роботи чи аналізувати продуктивність працівників, використовуючи дані з внутрішніх систем, що звільняє менеджерів від монотонних обов’язків, дозволяючи їм зосередитися на стратегічних аспектах, таких як розвиток команди чи планування кар’єрного зростання. Однак ця зміна також означає, що традиційні ролі в управлінні переосмислюються, а працівники нижчого рівня можуть відчувати себе відстороненими від процесів, які тепер контролюються машинами.

Інший аспект впливу ШІ на соціальне управління пов’язаний із підвищенням швидкості та якості прийняття рішень – інтелектуальні системи

здатні аналізувати величезні обсяги даних у реальному часі, надаючи менеджерам точні прогнози та рекомендації. Така здатність технологій робить управлінські процеси більш обґрунтованими та ефективними, зменшуючи залежність від суб'єктивних суджень. Проте вона змінює соціальну динаміку, адже менеджери, які раніше покладалися на власний досвід чи колектив, тепер частково делегують свої повноваження алгоритмам, що може викликати відчуття втрати контролю чи зниження значущості людського внеску, що потребує від керівництва нових підходів до підтримки довіри в команді.

О. Кіляр зазначає, що ШІ впливає на комунікацію всередині бізнес-організацій, яка є основою соціального управління – віртуальні асистенти, чат-боти та системи автоматичного аналізу текстів стають частиною щоденної взаємодії між працівниками та менеджерами. У великій компанії працівник може звернутися до чат-бота, щоб отримати інформацію про корпоративні політики чи подати заявку на відпустку, замість того, щоб контактувати з HR-відділом напряму, що прискорює обмін інформацією та підвищує доступність даних, але водночас може зменшувати міжособистісні контакти, які раніше формували соціальні зв'язки в колективі. Така зміна комунікаційних каналів впливає на організаційну культуру, адже традиційні неформальні бесіди чи спільне вирішення проблем поступаються місцем більш формалізованій, технологічно опосередкованій взаємодії. У результаті менеджерам доводиться шукати способи компенсувати цю втрату, наприклад, через організацію заходів для зміцнення командного духу чи створення нових платформ для неформального спілкування [18, с.717].

Мотивація працівників, як ключовий елемент соціального управління, зазнає змін під впливом ШІ: з одного боку, технології можуть підвищувати залученість персоналу, надаючи інструменти для спрощення роботи чи професійного розвитку. З іншого боку, автоматизація рутинних завдань і заміна людських функцій алгоритмами можуть викликати занепокоєння щодо стабільності робочих місць чи значущості людської праці. Працівники, чиї обов'язки частково чи повністю перейшли до ШІ, можуть відчувати себе менш

потрібними, що знижує їхню мотивацію та лояльність. У таких умовах менеджерам необхідно переглядати мотиваційні стратегії, акцентуючи увагу на творчих і стратегічних аспектах роботи, які залишаються поза межами можливостей технологій, задля підтримки залученості і впевненості команди.

М. Шкурат вважає, що організаційна структура бізнесу трансформується під впливом ШІ, що має прямий зв'язок із соціальним управлінням. Автоматизація та інтелектуальні системи часто призводять до спрощення ієрархії, адже потреба в середній ланці управління зменшується, коли алгоритми беруть на себе координацію та контроль. Керівникам доводиться переосмислювати розподіл обов'язків, створюючи нові позиції, пов'язані з наглядом за ШІ чи інтерпретацією його даних, що вимагає від персоналу нових навичок і готовності до змін [51, с.61].

Етичний вимір соціального управління набуває нового значення в контексті впровадження ШІ, тобто, технології, які аналізують дані працівників – від їхньої продуктивності до поведінки на робочому місці, – можуть сприйматися як вторгнення в приватність, що підриває довіру до керівництва. Додатково, ШІ може створювати етичні дилеми в процесі прийняття рішень, коли алгоритми, наприклад, віддають перевагу одним кандидатам над іншими на основі даних, які містять приховані упередження. У таких випадках соціальне управління має включати розробку етичних стандартів і політик, які забезпечують справедливість і прозорість використання технологій, зберігаючи при цьому гуманістичний підхід до роботи з людьми.

На думку В. Копанєвої, важливим аспектом є вплив ШІ на організаційну культуру, яка є невід'ємною частиною соціального управління. Впровадження технологій може сприяти формуванню культури інновацій, де працівники сприймають ШІ як можливість для розвитку та вдосконалення [21, с.119].

Однак у традиційних організаціях ШІ може викликати опір, якщо працівники бачать у ньому загрозу своїм звичним ролям чи способу роботи. У таких випадках менеджерам необхідно працювати над зміною сприйняття, демонструючи, як технології доповнюють, а не замінюють людські зусилля, і

залучаючи персонал до процесу інтеграції ШІ, що вимагає від соціального управління більшої відкритості, комунікації та лідерства, яке здатне об'єднати людей навколо спільного бачення.

За визначенням авторки, ШІ впливає на командну динаміку, що є основою соціального управління в бізнесі – автоматизація частини завдань може зменшувати потребу в тісній співпраці між працівниками, адже багато процесів стають автономними. У той же час ШІ може створювати нові форми співпраці, коли працівники об'єднуються для інтерпретації результатів роботи алгоритмів чи розробки стратегій на їхній основі. Соціальне управління в такому контексті має адаптуватися, знаходячи баланс між технологічною автономією та людською взаємодією, щоб зберегти командний дух і продуктивність [21, с.120].

Отже, штучний інтелект дедалі більше проникає в діяльність бізнес-організацій, стаючи не лише технологічним інструментом для підвищення ефективності, а й чинником, який трансформує соціальне управління. Соціальне управління в цьому контексті охоплює процеси координації людських ресурсів, комунікацію, мотивацію працівників і формування організаційної культури, які є основою функціонування будь-якої організації.

Вплив штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях є багатогранним і глибоким, що проявляється через автоматизацію завдань, що змінює ролі та структуру управління, підвищення якості рішень, яке зменшує суб'єктивність, трансформацію комунікації, що впливає на соціальні зв'язки, а також через нові виклики в мотивації, етиці та організаційній культурі. Такі зміни створюють можливості для підвищення ефективності та інноваційності, але водночас вимагають від менеджерів гнучкості, емпатії та стратегічного підходу до інтеграції технологій. Соціальне управління під впливом ШІ стає більш технологічно орієнтованим, але не втрачає своєї сутності – роботи з людьми, що залишається його основою в умовах будь-яких трансформацій.

РОЗДІЛ 3
ПРИКЛАДНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК ЧИННИКА ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ

3.1. Обґрунтування методів прикладного дослідження штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях

Сучасні бізнес-організації перебувають у процесі стрімкої технологічної трансформації, де штучний інтелект відіграє ключову роль у зміні традиційних підходів до управління. Впровадження ШІ в управлінські процеси обіцяє підвищення ефективності, автоматизацію рутинних завдань і вдосконалення прийняття рішень, але водночас створює нові виклики для соціального управління. Такі виклики пов’язані з тим, як технології впливають на комунікацію між працівниками, їхню мотивацію та організаційну культуру, які є основою соціальних взаємодій у компанії. Проблема полягає в тому, що швидке впровадження ШІ часто випереджає готовність організацій адаптувати свої управлінські практики до нових реалій, що може призводити до опору працівників, зниження їхньої залученості чи навіть дезорганізації командної роботи.

Дане прикладне дослідження побудоване на змішаній методології, що поєднує якісні та кількісні підходи для забезпечення комплексного аналізу. Кількісні методи дозволяють оцінити масштаби впливу ШІ через числові показники, тоді як якісні розкривають суб’єктивні оцінки й глибинні зміни в соціальному управлінні. Така структура відповідає складності предмета, адже ШІ впливає як на об’єктивні процеси, так і на сприйняття людей.

Дослідження проходить у три етапи: на першому, підготовчому, визначаються компанії для аналізу, розробляються інструменти для збору даних і формується вибірка учасників. Другий етап, польовий, охоплює безпосередній збір даних через опитування працівників, інтерв’ю з

менеджерами та аналіз документів. Третій, аналітичний етап, передбачає обробку отриманих даних, їхню інтерпретацію та формулювання висновків, які ляжуть в основу рекомендацій. Такий дизайн дозволяє поєднати широту охоплення з глибиною аналізу, щоб отримати повну картину впливу ШІ.

Дослідження проводиться у двох бізнес-організаціях, розташованих у місті Запоріжжя, які активно використовують штучний інтелект (ШІ) у своїй діяльності.

Перша організація – ТОВ «ІнфоТех Сервіс», місцева технологічна компанія, що спеціалізується на розробці програмного забезпечення. У цій компанії ШІ застосовується для аналітики великих масивів даних, прогнозування термінів виконання проєктів, а також автоматизованої оцінки ефективності роботи команд розробників. Наприклад, система аналізує показники виконаних задач у системі управління проєктами та генерує звіти для менеджменту.

Друга організація – мережа супермаркетів «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя», представлена кількома торговими точками в місті. Тут ШІ використовується для персоналізації маркетингу (сегментація клієнтів, рекомендаційні системи на основі історії покупок) та для управління клієнтською підтримкою через чат-боти, інтегровані в месенджери (Telegram, Viber), що надають клієнтам довідкову інформацію, акційні пропозиції, відповіді на поширені запитання.

Вибір двох організацій із різних секторів – ІТ та роздрібної торгівлі – дозволяє порівняти вплив ШІ на управлінські практики з урахуванням галузевих відмінностей, масштабів впровадження технологій і специфіки взаємодії з персоналом та клієнтами.

Загальна вибірка дослідження становить 50 осіб, що включає працівників і менеджерів обох компаній. У технологічній компанії опитуються 30 осіб, у роздрібній мережі – 20 осіб, щоб відобразити різницю в розмірах організацій. Вибірка формується за принципом стратифікації, забезпечуючи представництво за віком, статтю та рівнем посади (рядовий персонал, менеджери середньої ланки). Такий підхід гарантує різноманітність поглядів

на вплив ШІ. Додатково в кожній компанії проводиться по три глибинні інтерв'ю з керівниками, які відповідають за впровадження ШІ, щоб отримати стратегічну перспективу на трансформацію управління.

Для збору даних використовуються три методи, які доповнюють один одного. Перший метод – анкетування працівників, спрямоване на оцінку їхнього досвіду взаємодії з ШІ та його впливу на соціальне управління. Анкета розроблена таким чином, щоб охопити три основні аспекти: комунікацію, мотивацію та організаційну культуру (Додаток Б). Питання про комунікацію з'ясовують, як ШІ-інструменти впливають на швидкість і якість обміну інформацією, наприклад, чи вважають працівники чат-боти зручними. Питання про мотивацію досліджують сприйняття ШІ як підтримки чи загрози, зокрема чи відчувають працівники підвищення автономії в роботі. Питання про культуру оцінюють зміни в згуртованості та відкритості до інновацій. Анкета включає як закриті питання для кількісного аналізу (з оцінкою за п'ятибальною шкалою), так і відкриті для збору детальних коментарів.

Анкета була реалізована через онлайн-платформу, таку як Google Forms, і розіслана учасникам через внутрішні канали комунікації компаній. Її заповнення займало приблизно 10-15 хвилин, що забезпечило зручність для респондентів. У вступній частині анкети містилася коротка інструкція, яка пояснювала мету дослідження та підкреслювала анонімність відповідей, щоб заохотити учасників до відвертості. Отримані дані дозволили провести як кількісний аналіз (за середніми оцінками та відсотками), так і якісний аналіз (за відкритими відповідями), що забезпечило всебічне висвітлення впливу ШІ на соціальне управління.

Другий метод – напівструктуроване інтерв'ю з менеджерами, які дозволяють зрозуміти стратегічний бік впровадження ШІ (Додаток В). Гайд для інтерв'ю охоплює питання про те, як технології змінили управлінські процеси, які виклики виникли та як реагує персонал. Інтерв'ю проводяться в гнучкому форматі, щоб врахувати специфіку кожної компанії, але з чіткою структурою для порівняння даних.

Збір даних розпочинається з переговорів із керівництвом компаній, щоб отримати дозвіл на дослідження та гарантувати конфіденційність даних учасників. Анкетування проводиться онлайн через захищену платформу з доступом через унікальні посилання, що розсилаються внутрішніми каналами компаній. Учасникам надається п’ять днів для заповнення анкети, а для підвищення рівня відповідей підкреслюється анонімність і пояснюється важливість їхньої участі.

Інтерв’ю з менеджерами проводяться у форматі відеозв’язку або особисто, залежно від їхніх вподобань, із записом за попередньою згодою. Кожна розмова триває 45-60 хвилин, щоб отримати вичерпні відповіді. Аналіз документації здійснюється через вивчення наданих матеріалів, які попередньо очищаються від конфіденційної інформації, щоб захистити інтереси компаній.

Кількісні дані з анкет обробляються за допомогою статистичних інструментів. Відповіді на закриті питання аналізуються через обчислення середніх значень і відсоткових розподілів, щоб оцінити загальні тенденції, наприклад, частку працівників, які вважають ШІ корисним для комунікації. Кореляційний аналіз застосовується для виявлення зв’язків між оцінкою ШІ та рівнем мотивації чи згуртованості. Відкриті відповіді кодуються за допомогою тематичного аналізу, щоб виділити ключові ідеї чи проблеми, які повторюються.

Якісні дані з інтерв’ю обробляються методом контент-аналізу. Транскрипти кодуються за категоріями, такими як «переваги ШІ», «опір працівників» чи «зміни в культурі», після чого формулюються узагальнення про стратегічні аспекти трансформації.

Очікується, що дослідження частково підтвердить гіпотезу: ШІ позитивно впливає на соціальне управління, спрощуючи комунікацію та підвищуючи точність рішень, але потребує адаптивних практик для подолання опору чи побоювань працівників. Ймовірно, у технологічній компанії ШІ сприйматиметься як природна частина культури, тоді як у роздрібній мережі можуть виникати занепокоєння через автоматизацію. Результати ляжуть в

основу рекомендацій, таких як програми навчання для роботи з ШІ, підтримка неформальної комунікації та розробка етичних стандартів для використання технологій.

Дослідження дотримується принципів етики: учасники беруть участь добровільно, даючи інформовану згоду, а їхні дані анонімізуються. Компанії отримують гарантії захисту комерційної інформації, а результати використовуються виключно для наукових цілей.

3.2. Аналіз результатів прикладного соціологічного дослідження

Емпіричне дослідження, проведене в двох бізнес-організаціях міста Запоріжжя (ТОВ «ІнфоТех Сервіс» та «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»), дозволило отримати розуміння того, як штучний інтелект впливає на соціальне управління, зокрема на комунікаційні процеси, мотивацію працівників і організаційну культуру.

Аналіз даних, зібраних через анкетування та глибинні інтерв'ю, виявив як позитивні ефекти технологій, так і виклики, що супроводжують їхню інтеграцію. Результати відображають складну взаємодію між технологічними інноваціями та людським фактором, підкреслюючи необхідність адаптивних управлінських практик для гармонізації цих аспектів.

Дослідження охопило дві компанії: технологічну, яка використовує ШІ для аналітики даних і автоматизації внутрішніх процесів, та роздрібну мережу, де ШІ застосовується для персоналізації маркетингу та автоматизації клієнтської підтримки.

Загальна вибірка склала 50 осіб, із яких 30 представляли технологічну компанію, а 20 – роздрібну мережу. Вибірка була сформована з урахуванням різноманітності учасників, щоб відобразити різні погляди на вплив ШІ (Див. Табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика вибірки дослідження

Параметр	К-ть осіб	Відсоткове значення
Стать:		
чоловік	24	48%
жінка	26	52%
Вік:		
До 25 років	5	10%
26-35 років	30	60%
36-45 років	13	26%
Понад 45 років	2	4%
Посада:		
Рядовий працівник	30	60%
Менеджер середньої ланки	15	30%
Керівник вищого рівня	5	10%

За статтю вибірка розподілилася майже рівномірно: 26 жінок і 24 чоловіки, що забезпечило гендерний баланс. За віком учасники варіювалися від 22 до 55 років, із середнім віком 34 роки. Найбільшу групу склали працівники віком 26-35 років (60% вибірки), за ними йшли учасники 36-45 років (25%), тоді як молодші (до 25 років) і старші (понад 45 років) вікові групи були менш представлені – 10% і 5% відповідно. За рівнем посади 60% учасників були рядовими працівниками, 30% – менеджерами середньої ланки, а 10% – керівниками вищого рівня, що брали участь в інтерв'ю. Стаж роботи в компаніях варіювався від 1 до 15 років, із середнім показником 4,5 роки, що відображає як досвідчених працівників, так і тих, хто нещодавно приєднався до організацій.

Перший аспект дослідження стосувався впливу ШІ на комунікаційні процеси в організаціях (Див. Рис. 3.1).

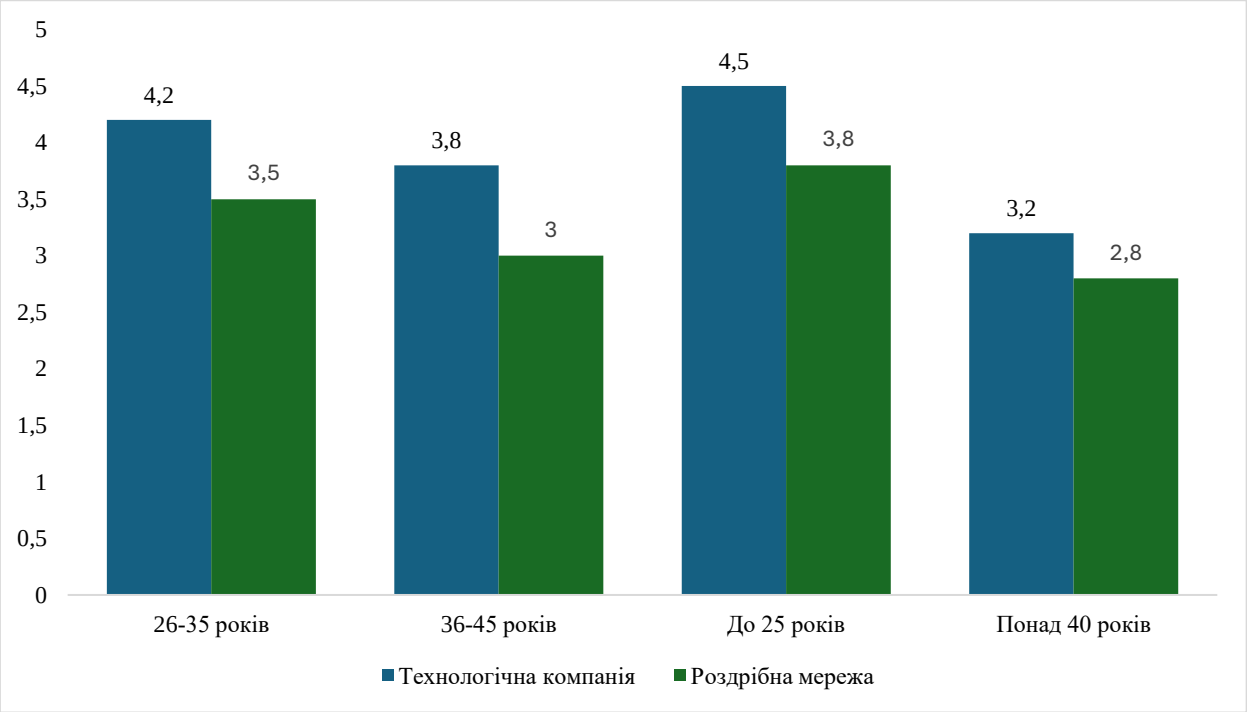


Рис. 3.1. Оцінка зручності ШІ-інструментів у комунікації за віком і компанією

Дані анкетування показали, що в технологічній компанії більшість працівників позитивно оцінюють використання ШІ-інструментів, таких як внутрішні чат-боти та системи автоматичної звітності. Близько двох третин учасників зазначили, що ці інструменти прискорюють обмін інформацією, дозволяючи швидко отримувати доступ до потрібних даних, наприклад, про проєктні завдання чи корпоративні політики. Жінки частіше, ніж чоловіки, відзначали зручність чат-ботів, описуючи їх як спосіб економії часу на рутинних запитах. Молодші працівники (до 35 років) також демонстрували більшу схильність до використання технологій, тоді як учасники старшого віку частіше висловлювали потребу в людській взаємодії для уточнення складних питань.

У роздрібній мережі оцінка була менш однозначною: половина учасників вважали ШІ-системи, такі як автоматизовані платформи для клієнтської підтримки, корисними для координації з менеджерами, але третина

скаржилася на їхню формальність, зазначаючи, що вони ускладнюють вирішення нестандартних ситуацій. Визначено, що працівники роздрібної мережі описували випадки, коли чат-боти не могли обробити специфічні запити про інвентаризацію, що змушувало звертатися до керівників напряму. Інтерв'ю з менеджерами технологічної компанії підтвердили, що ШІ спростив комунікацію на операційному рівні, але підкреслили проблему зменшення неформальних контактів, які раніше сприяли командній згуртованості. У роздрібній мережі менеджери зазначили, що працівники іноді сприймають ШІ як бар'єр, особливо якщо його відповіді здаються шаблонними (можна побудувати стовпчасту діаграму, що порівнює оцінку зручності ШІ-інструментів у комунікації за віком і компанією).

Стосовно мотивації працівників, результати виявилися неоднозначними, що частково підтверджує гіпотезу про необхідність адаптивних практик (Див. Рис. 3.2).

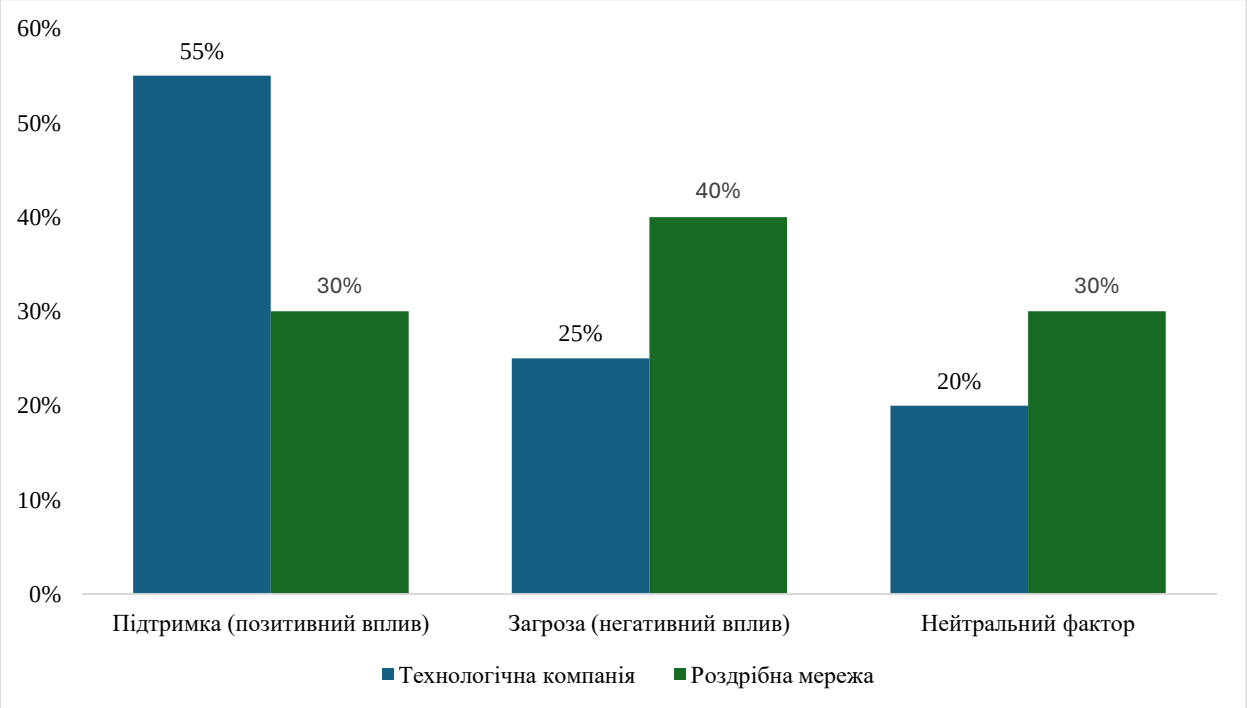


Рис. 3.2. Сприйняття ШІ як підтримки чи загрози

У технологічній компанії 55% учасників вважали ШІ підтримкою для своєї роботи, зокрема через автоматизацію рутинних завдань, таких як аналіз

даних чи підготовка звітів. Молодші працівники (26-35 років) частіше описували ШІ як можливість зосередитися на творчих аспектах, наприклад, розробці нових ідей для проєктів. Жінки в цій компанії частіше, ніж чоловіки, зазначали, що ШІ підвищує їхню впевненість у роботі, оскільки зменшує ризик помилок. Проте 25% учасників, переважно зі стажем понад 5 років, висловлювали побоювання, що ШІ може замінити їхні функції, особливо в аналітичних завданнях, що знижувало їхню мотивацію.

У роздрібній мережі лише третина працівників позитивно оцінювала вплив ШІ на мотивацію, пов'язуючи це з полегшенням доступу до інформації про продажі чи графіки. Решта, особливо працівники старшого віку (36-45 років), відзначали, що автоматизація клієнтської підтримки сприймається як знецінення їхньої ролі, адже раніше спілкування з клієнтами було важливою частиною їхньої роботи. Інтерв'ю з менеджерами показали, що в технологічній компанії ШІ розглядається як інструмент для професійного зростання, але бракує програм, які б пояснювали його переваги. У роздрібній мережі керівники визнали, що недостатньо уваги приділяли інформуванню персоналу про мету ШІ, що сприяло його негативному сприйняттю.

Організаційна культура зазнала різних змін у двох компаніях, що відображає їхні вихідні характеристики (Див. Рис. 3.3).

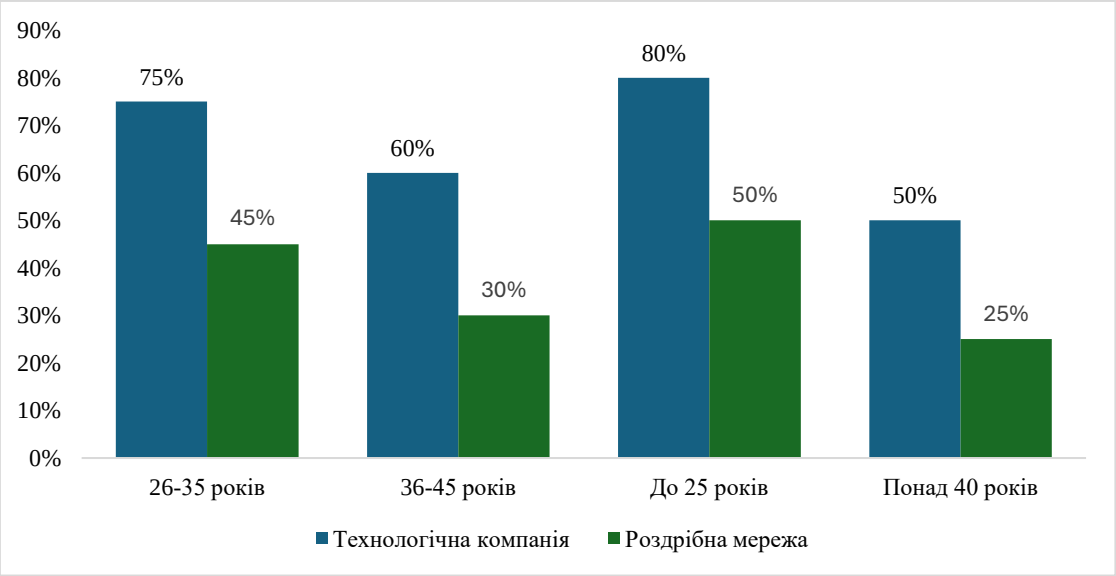


Рис. 3.3. Оцінка інноваційності організаційної культури за віком

У технологічній компанії ШІ сприяв зміцненню інноваційної культури: 70% працівників зазначили, що технології мотивують їх експериментувати та пропонувати нові ідеї, наприклад, у розробці продуктів. Молодші учасники частіше пов’язували ШІ з відчуттям прогресу, тоді як менеджери середньої ланки підкреслювали, що він допомагає створювати атмосферу відкритості до змін. Проте третина працівників, переважно старшого віку, відзначали послаблення згуртованості, адже автоматизація зменшила потребу в спільних нарадах чи неформальних обговореннях.

У роздрібній мережі вплив ШІ на культуру був менш вираженим: лише 40% учасників вважали, що він сприяє інноваціям, наприклад, через персоналізований маркетинг, який сприймався як сучасний підхід. Водночас половина працівників зазначала, що швидке впровадження технологій викликало напругу, оскільки вони не встигали адаптуватися до нових інструментів. Жінки в цій компанії частіше висловлювали занепокоєння щодо нестачі навчання, тоді як чоловіки більше скаржилися на брак часу для освоєння ШІ.

Інтерв’ю з менеджерами технологічної компанії показали, що ШІ підтримує культуру експериментів, але потребує заходів для збереження соціальних зв’язків, наприклад, через регулярні тімбілдинги. У роздрібній мережі керівники визнали, що культура залишається традиційною, і ШІ сприймається як зовнішній елемент, що не інтегрується органічно без додаткових зусиль. Результати інтерв’ю зазначені у Додатку Г.

Однією із цікавих відповідей від час інтервю стала відповідь Наталі, бухгалтерки, ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя», бо на питання «Чи помічали ви випадки, коли працівники сприймали ШІ як загрозу своїй роботі, і як ви реагували на це?», вона відповіла, що «Спочатку думала, що мене звільнять, але зрозуміла, що ШІ – мій помічник».

Порівняння даних між компаніями виявило важливі відмінності, які пояснюються їхньою специфікою. У технологічній компанії ШІ сприймається як природна частина робочого середовища, що пов’язано з її інноваційною

культурою та молодшим віковим складом (середній вік учасників – 32 роки). У роздрібній мережі, де середній вік працівників становить 37 років і переважає традиційний підхід до роботи, ШІ частіше викликає опір, особливо серед тих, хто має більший стаж. Гендерний аналіз показав, що жінки в обох компаніях більше цінують зручність ШІ-інструментів, але також частіше висловлюють потребу в підтримці для їх освоєння. Чоловіки, навпаки, більше акцентують на швидкості роботи, але рідше звертають увагу на емоційні аспекти змін. Менеджери в обох організаціях підкреслили, що успішність інтеграції ШІ залежить від комунікації з персоналом: там, де працівники розуміють мету технологій, їхнє сприйняття є позитивнішим.

Результати частково підтверджують гіпотезу дослідження – ШІ дійсно підвищує ефективність соціального управління, зокрема через швидшу комунікацію та автоматизацію рутинних завдань, що дозволяє менеджерам зосередитися на стратегічних аспектах. У технологічній компанії це сприяло мотивації та інноваційності, тоді як у роздрібній мережі ефект був обмеженим через брак адаптивних практик. Негативні аспекти, такі як послаблення згуртованості чи побоювання щодо роботи, підтверджують необхідність свідомого підходу до інтеграції ШІ.

На основі даних можна зробити висновок, що успіх залежить від підготовки персоналу, чіткого пояснення ролі технологій і підтримки неформальних зв’язків.

Перспективи подальших досліджень відкриваються завдяки багатогранності впливу штучного інтелекту на соціальне управління, що потребує додаткового вивчення для поглиблення розуміння цього явища. Одним із можливих напрямів є аналіз довгострокових ефектів інтеграції технологій у соціальні структури організацій, адже поточне дослідження зосередилося на короткострокових змінах, таких як початкові реакції працівників і менеджерів. Вивчення того, як штучний інтелект впливає на організаційну культуру та мотивацію через кілька років після його

впровадження, могло б розкрити стійкі тенденції та виявити нові виклики, які виникають із часом.

Інший перспективний напрям пов’язаний із розширенням вибірки на організації з різних галузей і країн, щоб зрозуміти, як культурний і економічний контекст впливає на сприйняття та використання штучного інтелекту в соціальному управлінні.

На нашу думку, доцільно дослідити вплив штучного інтелекту на етичні аспекти управління, такі як справедливість у розподілі завдань чи захист приватності працівників, адже ці питання лише побічно торкалися в роботі, але мають значний потенціал для подальшого аналізу. Додатково, вивчення ролі лідерства в інтеграції технологій могло б доповнити розуміння того, як особисті якості менеджерів впливають на успішність трансформації соціального управління.

3.3. Рекомендації щодо оптимізації використання штучного інтелекту в соціальному управлінні в бізнес-організаціях

Інтеграція штучного інтелекту в соціальне управління бізнес-організацій відкриває значні можливості для підвищення ефективності, але водночас ставить перед менеджерами завдання адаптації до нових умов, де технології взаємодіють із людським фактором.

Результати прикладного дослідження, проведеного в технологічній компанії та роздрібній мережі, показали, що ШІ може сприяти швидшій комунікації, підвищенню мотивації через автоматизацію рутинних завдань і зміцненню інноваційної культури, але його впровадження також супроводжується проблемами, такими як послаблення згуртованості, опір працівників через страх втрати роботи та напруга від швидких змін.

Зазначені висновки вказують на необхідність розробки рекомендацій, які допоможуть оптимізувати використання ШІ, зберігаючи при цьому соціальну гармонію в організаціях. Пропоновані заходи спрямовані на вдосконалення управлінських практик, щоб технології не лише приносили економічні вигоди,

а й підтримували соціальні аспекти управління, такі як довіра, мотивація та командна динаміка.

Одним із ключових напрямів оптимізації є забезпечення належного навчання працівників для роботи з ШІ – дослідження виявило, що в обох компаніях працівники старшого віку (особливо понад 45 років) частіше висловлювали занепокоєння щодо технологій, пов'язуючи їх із загрозою своїй ролі чи складністю освоєння нових інструментів. У роздрібній мережі жінки додатково зазначали брак навчання як перешкоду, тоді як у технологічній компанії молодші учасники позитивно сприймали ШІ завдяки своїй готовності до інновацій, що свідчить про те, що організації мають інвестувати в програми підготовки, адаптовані до різних груп працівників. Такі програми повинні включати базові пояснення принципів роботи ШІ-інструментів, таких як чат-боти чи системи аналітики, а також практичні заняття з їхнього використання в щоденній роботі. До прикладу, у роздрібній мережі можна організувати тренінги, які показують, як ШІ для персоналізованого маркетингу допомагає працівникам краще зрозуміти потреби клієнтів, а не замінює їхню роль у продажах. У технологічній компанії навчання може фокусуватися на тому, як ШІ підтримує творчі задачі, наприклад, аналіз даних для нових проєктів.

На нашу думку, важливим аспектом є активна комунікація з персоналом щодо мети та переваг ШІ, тому що дослідження показало, що в роздрібній мережі негативне сприйняття технологій частково пояснюється недостатньою поінформованістю: лише 40% працівників пов'язували ШІ з інноваціями, тоді як половина відчувала напругу через незрозумілість його ролі. У технологічній компанії, де 70% учасників позитивно оцінювали вплив ШІ на культуру, менеджери частіше пояснювали його значення, але все одно відзначали брак систематичного підходу. Менеджерам слід регулярно інформувати працівників про те, як ШІ доповнює їхню роботу, а не замінює її, наприклад, у технологічній компанії керівники можуть проводити щомісячні зустрічі, де демонструють, як ШІ-аналітика скорочує час на рутинні обчислення, дозволяючи зосередитися на розробці продуктів. У роздрібній мережі варто

підкреслити, що автоматизація клієнтської підтримки через чат-боти звільняє працівників від повторюваних запитів, даючи змогу займатися більш значущими завданнями, такими як персональна консультація. Така комунікація має бути двосторонньою: менеджери повинні слухати побоювання працівників і відповідати на них, щоб знизити тривожність і зміцнити довіру до технологій.

Визначено, що збереження соціальних зв'язків і згуртованості в командах є важливим напрямом, який потребує уваги при оптимізації ШІ. У технологічній компанії третина працівників, переважно старшого віку, відзначала послаблення згуртованості через зменшення неформальних контактів, таких як спільні наради, які замінила автоматизація. У роздрібній мережі половина учасників відчувала напругу від швидких змін, що також впливало на командну динаміку, щоб протидіяти цьому, менеджерам рекомендується впроваджувати заходи для підтримки неформальної комунікації. У технологічній компанії це можуть бути регулярні тімбілдинги, наприклад, спільні сесії з обміну ідеями чи неформальні зустрічі поза робочим середовищем, які компенсують скорочення особистих взаємодій через ШІ. У роздрібній мережі варто організувати періодичні робочі наради, де працівники обговорюють результати використання ШІ, наприклад, ефект персоналізованого маркетингу на продажі, щоб вони відчували себе частиною процесу. Такі заходи допоможуть зберегти соціальну згуртованість, яка є основою ефективного управління, і водночас інтегрувати ШІ як природний елемент робочого середовища.

Ми вважаємо, що розробка етичних стандартів використання ШІ є критично важливою для оптимізації соціального управління. Дослідження не прямо вказувало на етичні проблеми, але інтерв'ю з менеджерами технологічної компанії підкреслили потребу в заходах для збереження довіри, а в роздрібній мережі працівники побічно висловлювали занепокоєння щодо ролі технологій у їхній роботі. Етичні стандарти можуть включати чіткі правила щодо захисту даних працівників, наприклад, обмеження використання ШІ для моніторингу продуктивності без їхньої згоди. У технологічній компанії

це може означати прозорість у тому, як аналітичні системи обробляють дані про проєкти, щоб працівники не відчували надмірного контролю. У роздрібній мережі стандарти можуть стосуватися використання ШІ у клієнтській підтримці, гарантуючи, що автоматизація не призводить до знецінення людської праці. Менеджерам варто розробити політику, яка пояснює, як ШІ застосовується в управлінні, і залучити працівників до її обговорення, щоб підвищити їхню довіру та відчуття справедливості, що особливо важливо для старших працівників і жінок у роздрібній мережі, які частіше висловлювали потребу в підтримці.

Іншим напрямом є адаптація мотиваційних стратегій до умов, де ШІ відіграє значну роль. У технологічній компанії 55% працівників вважали ШІ підтримкою, але 25% боялися заміщення, тоді як у роздрібній мережі лише третина бачила позитивний вплив, а решта відчувала знецінення своєї ролі. Менеджерам рекомендується переорієнтувати мотивацію на аспекти, які ШІ не може замінити, такі як творчість і міжособистісна взаємодія. У технологічній компанії це може бути визнання працівників за інноваційні ідеї, які вони розробляють на основі даних ШІ, наприклад, через премії чи публічне відзначення. У роздрібній мережі варто мотивувати персонал за якісне обслуговування клієнтів, яке виходить за рамки автоматизованих систем, наприклад, через бонуси за відгуки покупців.

Оптимізація використання ШІ додатково передбачає врахування специфіки організаційної культури кожної компанії – у технологічній компанії ШІ зміцнив інноваційну культуру, але потребує балансу для підтримки згуртованості, тоді як у роздрібній мережі традиційна культура ускладнює його інтеграцію. Менеджерам технологічної компанії варто продовжувати заохочувати експерименти з ШІ, але паралельно впроваджувати заходи для соціальної взаємодії, щоб уникнути ізоляції працівників. У роздрібній мережі необхідно поступово змінювати культуру, демонструючи, як ШІ може співіснувати з традиційними цінностями, наприклад, через пілотні проєкти, які показують його користь без радикальних змін.

У рамках дослідження було виведено загальну таблицю з рекомендаціями щодо оптимізації використання штучного інтелекту в соціальному управлінні в бізнес-організаціях (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Рекомендації щодо оптимізації використання штучного інтелекту в соціальному управлінні в бізнес-організаціях

Рекомендація	Приклад втілення
Освітні та адаптаційні програми	Розробити диференційовані навчальні курси для різних вікових і професійних груп (особливо для працівників 45+ і жінок у роздрібному секторі). У роздрібній мережі проводити практичні тренінги з використання ШІ у персоналізованому маркетингу. У технологічній компанії навчання має включати творче використання аналітики та автоматизації у проєктній роботі. Включити в навчання базові пояснення принципів ШІ (як працюють чат-боти, системи аналітики тощо).
Комунікація щодо цілей і ролі ШІ	Запровадити регулярні інформаційні сесії для працівників про функції та переваги ШІ (наприклад, щомісячні зустрічі). Пояснювати, як ШІ доповнює, а не замінює роль працівника. У роздрібній мережі підкреслювати, що автоматизація рутинних задач (чат-боти) підсилює роль людини в індивідуальній роботі з клієнтом. Забезпечити зворотний зв'язок, де працівники можуть висловити побоювання й отримати відповіді.
Підтримка згуртованості	У технологічній компанії організовувати регулярні тімбілдинги та неформальні зустрічі поза роботою.

та неформальної взаємодії	У роздрібній мережі проводити обговорення результатів впровадження ШІ, зокрема його впливу на роботу (наприклад, ефективність персоналізованого маркетингу). Впровадити спільні формати ідейної взаємодії — брейнштормінги, ідеа-лабораторії тощо.
Розробка етичних стандартів використання ШІ	Запровадити внутрішні етичні політики щодо: – захисту персональних даних; – обмеження моніторингу продуктивності без згоди; – прозорості у використанні даних ШІ-аналітики. У роздрібній мережі гарантувати, що ШІ у клієнтській підтримці не знецінює людську працю. Залучити працівників до розробки та обговорення етичних стандартів (особливо жінок і старших працівників).
Адаптація мотиваційних стратегій	У технологічній компанії заохочувати інновації, створені за підтримки ШІ, через публічне визнання та премії. У роздрібній мережі встановити систему бонусів за клієнтські відгуки, що відображають якість живого спілкування, а не лише технічну ефективність. Акцентувати на унікальних людських якостях: творчість, емпатія, командна взаємодія.
Врахування специфіки організаційної культури	У технологічній компанії: – підтримувати баланс між інноваційністю та соціальними зв’язками; – сприяти відкритому експериментуванню з новими технологіями. У роздрібній мережі: – запроваджувати пілотні проєкти з поступовим переходом до використання ШІ;

	– демонструвати, що ШІ не руйнує, а доповнює традиційні цінності.
Загальна рекомендація для обох компаній	Призначити відповідальну особу або групу з інтеграції ШІ, яка координуватиме освітні заходи, етичні політики, комунікацію та моніторинг соціального клімату.

Отже, розроблені рекомендації спрямовані на те, щоб зробити ШІ не лише технологічним інструментом, а й частиною соціального управління, яка підтримує людей у центрі організаційних процесів. Навчання працівників зменшить їхній опір і підвищить компетентність, активна комунікація зміцнить довіру, заходи для згуртованості збережуть командну динаміку, етичні стандарти забезпечать справедливість, а адаптована мотивація підкреслить цінність людської праці. У технологічній компанії ці заходи посилять інноваційність, а в роздрібній мережі допоможуть подолати традиціоналізм, створюючи умови для гармонійного поєднання ШІ з соціальним управлінням.

ВИСНОВКИ

Дослідження штучного інтелекту як чинника трансформації соціального управління в бізнес-організаціях дозволило комплексно розглянути його вплив на управлінські процеси, виявивши як теоретичні, так і практичні аспекти цього явища.

Було встановлено, що вивчення впливу ШІ на соціальне управління явища потребує поєднання соціологічних методів із технологічним контекстом, адже ШІ одночасно впливає на об’єктивні процеси, такі як автоматизація завдань, і суб’єктивні аспекти, наприклад, сприйняття працівниками змін. Використання змішаної методології, яка включала кількісні та якісні підходи, виявилося доцільним для забезпечення всебічного аналізу.

Теоретичні аспекти дослідження розкрили сутність ШІ як чинника трансформації соціального управління, визначивши його види, можливості застосування та вплив на бізнес-процеси. Було встановлено, що ШІ охоплює широкий спектр технологій – від машинного навчання до обробки природної мови та комп’ютерного зору, – які знаходять застосування в автоматизації операцій, аналізі даних і комунікації. Такі технології підвищують продуктивність, дозволяючи організаціям швидше обробляти інформацію та оптимізувати ресурси, але водночас змінюють традиційні управлінські підходи.

Теоретичний аналіз показав, що ШІ впливає на соціальне управління через трансформацію ролей працівників, коли рутинні завдання передаються алгоритмам, а люди зосереджуються на стратегічних і творчих функціях. Комунікація в організаціях стає більш формалізованою через використання чат-ботів і автоматичних систем, що може прискорювати обмін інформацією, але зменшує неформальні контакти, які є важливими для згуртованості. Мотивація працівників зазнає змін, адже ШІ сприймається як підтримка молодшими учасниками, але викликає побоювання у старших через страх

втрати роботи. Організаційна культура трансформується: у технологічно орієнтованих компаніях ШІ сприяє інноваційності, тоді як у традиційних може створювати напругу через швидкі зміни. Теоретичні положення підкреслили, що успішне використання ШІ залежить від адаптивності менеджменту, яке має гармонізувати технології з людськими аспектами, щоб уникнути дестабілізації соціальних структур.

Прикладне дослідження стало практичним підтвердженням теоретичних висновків, надавши конкретні дані про вплив ШІ на соціальне управління в двох бізнес-організаціях. У технологічній компанії технології частіше оцінювалися позитивно як засіб прискорення комунікації, особливо серед молодших учасників, хоча старші працівники відзначали зменшення неформальних контактів. У роздрібній мережі сприйняття було менш сприятливим через формальність інструментів, що ускладнювала вирішення нестандартних завдань.

Анкетування дозволило отримати числові дані про масштаби впливу ШІ, тоді як глибинні інтерв'ю надали можливість зрозуміти глибинні причини реакцій працівників і менеджерів. Вибір двох організацій – технологічної компанії та роздрібної мережі – для емпіричного аналізу підкреслив важливість контекстуального підходу, адже специфіка діяльності компанії визначає, як ШІ інтегрується в її соціальне управління.

Методологічні засади показали, що дослідження ШІ в соціальному управлінні потребує врахування етичних аспектів, таких як конфіденційність даних і добровільність участі, що стало основою для коректного збору та інтерпретації інформації.

Стосовно мотивації, у технологічній компанії багато працівників бачили штучний інтелект як підтримку, але частина висловлювала побоювання щодо заміщення, тоді як у роздрібній мережі переважало відчуття знецінення ролі через автоматизацію.

Організаційна культура в технологічній компанії стала більш відкритою до інновацій завдяки штучному інтелекту, хоча згуртованість дещо

постраждала, а в роздрібній мережі зміни сприймалися як джерело напруги через брак адаптації до традиційного середовища.

Інтерв'ю з менеджерами показали, що успіх інтеграції технологій залежить від пояснення їхньої ролі та підтримки персоналу, що краще вдавалося в технологічній компанії. Такі спостереження підтвердили, що штучний інтелект може підвищувати ефективність соціального управління за наявності адаптивних практик, але без них викликає опір і труднощі.

На основі емпіричних даних було розроблено рекомендації, які оптимізують використання ШІ у соціальному управлінні – навчання працівників, особливо старшого віку, виявилося необхідним для зменшення їхнього опору та підвищення компетентності у роботі з технологіями. Активна комунікація про переваги ШІ допоможе зміцнити довіру, пояснюючи, як він доповнює людську працю. Збереження згуртованості через тімбілдинги чи наради компенсує втрату неформальних контактів, що є важливим для командної динаміки. Етичні стандарти, такі як захист даних, забезпечать справедливість і довіру, а адаптація мотиваційних стратегій підкреслить цінність творчих і людських аспектів роботи. Зазначені заходи враховують специфіку організацій: у технологічній компанії вони посилять інноваційність, а в роздрібній мережі подолають традиціоналізм.

Отже, дослідження показало, що ШІ є важливим чинником трансформації соціального управління, який здатен підвищувати ефективність і конкурентоспроможність бізнес-організацій, але його вплив залежить від того, наскільки менеджери готові адаптувати свої підходи до нових умов.

Теоретичні аспекти розкрили механізми цього впливу, методологія забезпечила наукову основу для аналізу, а прикладне дослідження дало практичні докази, які можуть бути застосовані в реальних організаціях. Отримані висновки мають значення для подальшого вивчення взаємодії технологій і соціальних систем, а також для практичного вдосконалення управлінських процесів у бізнесі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Баланюк І.Ф., Іванюк Т.Л. Застосування цифрових технологій в консалтингу з обліку і оподаткування. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. 18 (2). С. 8-15.

2. Баранець В., Осадца І. Наукові підходи до вивчення ролі сучасних технологій у міжнародних відносинах. *Медіафорум: аналітика, прогнози, інформаційний менеджмент*. 2024. №15. С. 155-170.

3. Баранов О.А. Визначення терміну «штучний інтелект». *Інформація і право*. 2023. №1 (44). С. 32-49.

4. Баранов О.А. Ідентифікація робота з штучним інтелектом як суб'єкта права. *Інтернет речей: проблеми правового регулювання та впровадження: матеріали наук.-практ. конференції* (Київ, 29 листопада 2018 р.). Київ : «Політехніка», 2018. С. 8- 12.

5. Баранов О.А. Трансформація: соціальна & цифрова & правова : монографія. Одеса: Вид. дім «Гельветика», 2022. 272 с.

6. Бех В.П., Бех Ю.В., Попов С.М. Соціальне управління у контексті саморегуляції соціального організму країни: Монографія / за наук. ред. В.П.Беха; Ю.В.Бех. 2012. Київ : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2012. 572 с.

7. Бикова І.М. Соціально-психологічний клімат в колективі бізнесорганізації: теоретичні аспекти. *Збірник наукових праць Інституту психології імені ГС Костюка НАПНУ. Актуальні проблеми психології*. 2017. №9. С. 241-251.

8. Вінцюк Т. Образний комп'ютер: концепція, методологія, підходи. *Матеріали V міжнародної науково-практ. конференції «УкрОБРАЗ'2000*» (27 листопала – 01 грудня 2020 р. м. Київ). Київ : МОНУ, МННЦ, ІТІС, 2000. С. 87-94.

9. Владимир О., Бажанова Н. Суспільні виклики та соціальна відповідальність бізнесу у час війни. *Електронне наукове фахове видання «Соціально-економічні проблеми і держава».* 2022. №2 (27). С. 45-62.

10. Вовкогон О.Ю. Інституційний підхід до вивчення соціальних явищ. *Грані. Серія: Соціологія*. 2011. № 3 (77). С. 91-95.

11. Генрі Форд: біографія та історія успіху Henry Ford. URL: https://worldbank.org.ua/4659-genri-ford.html (дата звернення: 08.05.2025).

12. Голінач Л.І. Сутність соціального аудиту в процесі утвердження соціальної відповідальності бізнесу. *Економічний аналіз.* 2014. № 2. С. 113-117.

13. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Тімар В. Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 4 (61). С. 43-47.

14. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4-12.

15. Дегтярьова О.О. Соціально-економічні аспекти застосування штучного інтелекту в бізнес-середовищі: переваги та ризики. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2023. № 1-2. С. 84-85.

16. Євдокимова Н.М., Котенок Д.М. Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень. *Scientific review*. 2018. №5 (48). С. 6-32.

17. Іваненко Ю.В. Економічне визначення поняття некомерційна організація. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №5. С. 8-19.

18. Кіляр О. Діджиталізація, як інструмент управління підприємством. *Соціально-економічні проблеми і держава.* 2021. № 2 (25). С. 715-721. URL: http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21koriup.pdf (дата звернення: 06.04.2025).

19. Ковалевський С.В., Ковалевська О.С. Застосування технології штучного інтелекту в управлінні виконавчими рухами механізмів з паралельною структурою. *Штучний інтелект*. 2017. №3-4. С. 183-189.

20. Колот А.М. Міждисциплінарний підхід як домінанта розвитку економічної науки та освітньої діяльності. *Соціальна економіка*. 2014. № 1-2. С. 76-83.

21. Копанєва В.О. Діджиталізація в парадигмі цифрової трансформації. *IX International Scientific and Practical Conference «Analysis of the problems of science and modern education*» (06 – 08 March, Prague, Czech Republic). Prague Czech Republic, 2023. С. 117-122.

22. Копитова І. Управлінський потенціал організаційної культури у розв'язанні ділових конфліктів. *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*. 2018. № 4. С. 77-90.

23. Королюк Т.М., Мазуренок О.Р. Діджиталізація діяльності підприємств: тенденції, цифровий облік, перспективи. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 3 (70). С. 59-70.

24. Кубіній Н.Ю. Основи бізнесу: навч. посібник. Ужгород: УжНУ, 2013. 204 с.

25. Мар'єнко М.В., Коваленко В.В. Штучний інтелект та відкрита наука в освіті. *Фізико-математична освіта*. 2023. №1 (38). С. 48-53.

26. Міщенко Н.М. Штучний інтелект: історія однієї ідеї академіка В.М.Глушкова. *Дослідження з історії техніки*. 2010. №13. С. 49-65.

27. Музиченко Т.О., Скорба О.А., Шевчук А.А. Штучний інтелект як засіб оптимізації бізнес-процесів в електронній комерції. *Академічні візії*. 2023. № 25. С. 51-55.

28. Нікітін Ю.О., Кульчицький О.І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. №3-4. С. 77-87.

29. Нові помічники: що вміють українські чатботи. URL: https://surl.li/capdfg (дата звернення: 26.04.2025).

30. Онлайн-сервіси Укрпошти. URL: https://www.ukrposhta.ua/ua/onlain-servisy (дата звернення: 26.04.2025).

31. Опар Н., Нішко Б. Диджиталізація як фактор розвитку сфери послуг. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2023. № 2 (6). С. 442-457.

32. Осокіна А., Ковердюк Д. Результативність бізнес-організації: поняття та вимірювання. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. С. 66-69.

33. Паращич М.І., Ноджак Л.С. Діджиталізація та її роль у діяльності українських підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. №2. С. 28-36.

34. Петруня В.Ю., Геращенко С.О. Показники оцінювання стану бізнес-середовища в Україні. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2017. №1. С. 76-81.

35. Подгаєцький О. Еволюція розробок у галузі штучного інтелекту в Україні та світі. *Дослідження з історії техніки.* 2012. Вип. 16. С. 48-54.

36. Попов С.А. Поняття, сутність, зміст соціального управління / Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю.В. Ковбасюка, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.

37. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації : навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця : ВНТУ, 2016. 150 с.

38. Пронько Л.М., Просєков А.Д. Сутність поняття та особливості використання діджиталізації на підприємствах. *Ефективна економіка.* 2024. № 10. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105 (дата звернення: 28.03.2025).

39. Пшенична Т. Вплив штучного інтелекту на ефективність digital-маркетингу в бізнес-процесах. *Економіка та суспільство*. 2025. № 2. С. 28-35.

40. Рвачов В. Л. Теорія R-функцій та деякі її застосування. Київ: Наукова думка, 1982. 552 с.

41. Словник іншомовних слів / уклад. С.М. Морозов, Л.М. Шкарапута. Київ: Наукова думка, 2000. 662 с.

42. Тегмарк М. Життя 3.0. Доба штучного інтелекту / пер. з анг. З. Карабліна. Київ :Наш формат, 2019. 432 с.

43. Тімінський О., Войтенко О., Райчук І. Аналіз моделей і методів діджиталізації бізнес-процесів. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № 46. С. 38-47.

44. Токар В. І., Потіщук О. О. Внесок В.М. Глушкова в розвиток штучного інтелекту. *Матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф.«Глушковські читання» (18 травня 2023 р. м. Київ)* /Уклад.: Р.М. Богачев, Е.П. Карпець. Київ: КПІ імені Ігоря Сікорського, 2023. С. 188-191.

45. Хлебинська О.І. Теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2021. № 3. С. 114-115.

46. Хоча Н.В., Тенюх З.І., Пелех У.В. Технології штучного інтелекту (ШІ) в управлінському обліку. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. № 39. С. 12-19.

47. Хрущ В.О. Розвиток соціального аудиту в системі соціального управління. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*. 2013. № 2. С. 98-102.

48. Чат-бот у Viber: автоматизація обслуговування клієнтів та збільшення продажів. URL: https://hostpro.ua/blog/ua/viber-chatbot/ (дата звернення: 28.03.2025).

49. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. С. 71-77.

50. Чіков І.А. Цифрова трансформація економіки: сутність, проблеми, особливості. *Підприємництво та інновації*. 2022. №25. С. 97-102.

51. Шкурат М. Глобальна конкурентоспроможність в умовах діджиталізації: аналіз бізнес-стратегій міжнародних компаній. *Економіка і організація управління*. 2024. № 4 (52). С. 59-71. URL: https://doi.org/10.31558/230-72318.2023.4.7 (дата звернення: 06.04.2025).

52. Ярмолюк О.Я. Соціальне управління взаємовідносинами з клієнтами. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2014. №50. С. 143-147.

53. Яценко М.А. Методологія та методи соціологічних досліджень : навч. посібник. Одеса : Фенікс, 2019. 133 с.

54. Benbya H., Davenport T. H., Pachidi S. Artificial intelligence in organizations: Current state and future opportunities. *MIS Quarterly Executive*. №19.4 2020. P. 34-39.

55. Hodgson D., Watts L., Gair, S. Artificial Intelligence and Implications for the Australian Social Work *Australian Social Work*. 2023. № 76 (4). P. 425-427. URL: https://doi.org/10.1080/0312407X.2023.2247833

56. McCarthy J. Recursive Functions of Symbolic Expressions and Their Computation by Machine, Part I . *Communications of the ACM*. 1960. T. 3. № 4. P. 184-195. URL: https://www.brinckerhoff.org/clements/csc530-sp09/Readings/mccarthy-1960.pdf (дата звернення: 06.04.2025).

57. Newell A. Physical Symbol System. *Cognitive Science.* 1980. № 4. P. 135-183.

58. Reamer F. Artificial Intelligence in Social Work: Emerging Ethical Issues. *International Journal of Social Work Values and Ethics*. Providence, Rhode Island, USA. 2023. № 20(2). P. 52-71. URL: https://doi.org/10.55521/10-020-205 (дата звернення: 26.03.2025).

59. Rosenblatt F. The perceptron: a probabilistic model for information storage and organization in the brain. *Psychological review*. №65.6. 1958. P. 386.

60. Vinuesa R. Azizpour H. Leite I. Balaam M. Dignum V. Tegmark M. 2020. "The role of artificial intelligence in achieving the Sustainable Development Goals," Nature Communications, Nature, vol. 11(1), pages 1-10, December.

61. Weizenbaum J. Symmetric list processor. *Communications of the ACM*. №6.9. 1963. P. 524-536.

ДОДАТКИ

Додаток А

ПРОГРАМА
прикладного соціологічного дослідження
ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ

I. Методологічна частина

Формулювання та обґрунтування проблеми. Сучасні бізнес-організації перебувають у процесі стрімкої технологічної трансформації, де штучний інтелект відіграє ключову роль у зміні традиційних підходів до управління. Впровадження ШІ в управлінські процеси обіцяє підвищення ефективності, автоматизацію рутинних завдань і вдосконалення прийняття рішень, але водночас створює нові виклики для соціального управління. Такі виклики пов’язані з тим, як технології впливають на комунікацію між працівниками, їхню мотивацію та організаційну культуру, які є основою соціальних взаємодій у компанії. Проблема полягає в тому, що швидке впровадження ШІ часто випереджає готовність організацій адаптувати свої управлінські практики до нових реалій, що може призводити до опору працівників, зниження їхньої залученості чи навіть дезорганізації командної роботи.

Обґрунтування проблеми зумовлене недостатньою увагою до соціальних наслідків інтеграції ШІ у порівнянні з його технологічними та економічними перевагами. Більшість досліджень зосереджені на тому, як ШІ підвищує продуктивність чи прибутки, але менш детально аналізують, як він змінює людський аспект управління – відносини, мотивацію, культуру. У той же час, саме ці аспекти визначають, наскільки ефективно організація може використовувати технології в довгостроковій перспективі. Без належного розуміння цих змін компанії ризикують зіткнутися з внутрішніми конфліктами, зниженням довіри до керівництва чи втратою талановитих працівників, які не бачать свого місця в технологічно орієнтованому середовищі.

Отже, проблема дослідження полягає в необхідності з’ясувати, як ШІ впливає на соціальне управління в бізнес-організаціях і які управлінські практики можуть забезпечити гармонійну інтеграцію технологій, зберігаючи при цьому соціальну згуртованість і мотивацію працівників. Хоча ШІ обіцяє підвищення ефективності й автоматизацію управлінських рутин, він водночас може спричиняти труднощі в адаптації працівників, зниження мотивації, ослаблення комунікацій та зміну організаційної культури, що потребує системного аналізу.

Метою дослідження є оцінка впливу штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях через аналіз змін у комунікаційних практиках, мотивації працівників і організаційній культурі. Воно спрямоване

на виявлення як позитивних ефектів, таких як спрощення процесів чи підвищення залученості, так і проблемних моментів, наприклад, опору технологіям чи послаблення соціальних зв'язків. На основі отриманих даних передбачається розробка практичних рекомендацій для менеджерів, які допоможуть адаптувати управлінські підходи до нових технологічних умов.

Для реалізації цієї мети дослідження зосереджується на кількох ключових *аспектах:*

- перший із них – це вивчення того, як ШІ впливає на внутрішню комунікацію, зокрема на її швидкість, формальність і якість, щоб зрозуміти, чи сприяють технології ефективнішому обміну інформацією чи, навпаки, створюють бар'єри;
- другий аспект стосується мотивації працівників, де важливо з'ясувати, як вони сприймають ШІ – як інструмент для полегшення роботи чи як загрозу своїй професійній значущост;
- третій аспект охоплює організаційну культуру, аналізуючи, чи сприяє ШІ формуванню інноваційного середовища, чи викликає напругу через швидкі зміни;
- четвертий – формулювання рекомендацій, які допоможуть менеджерам гармонійно поєднувати технологічні інновації з людським фактором, щоб уникнути дестабілізації соціального управління.

Об'єкт дослідження: бізнес-організації, які активно інтегрують штучний інтелект у свої управлінські та операційні процеси – це компанії, що застосовують ШІ для автоматизації, аналітики чи комунікації, незалежно від їхнього сектору – технологічного, логістичного чи роздрібного. Такий вибір дозволяє врахувати різноманітність контекстів, у яких ШІ впливає на соціальні аспекти управління.

Предмет дослідження: трансформація соціального управління під впливом ШІ, зокрема зміни в комунікаційних процесах, мотиваційних механізмах і організаційній культурі, що виникають у результаті впровадження технологій.

Завдання дослідження:

– провести прикладне дослідження;

– здійснити аналіз отриманих результатів;

– виокремити види та можливості застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах;

– проаналізувати вплив штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях;

– розробити рекомендації щодо оптимізації використання штучного інтелекту в соціальному управлінні в бізнес-організаціях.

Гіпотеза дослідження. 1. Впровадження ШІ позитивно впливає на ефективність соціального управління, покращуючи обмін інформацією та підвищуючи автономію працівників.

2. Впровадження ШІ може викликати опір персоналу й загрозу дезорганізації за відсутності адаптованих управлінських практик.

3. Специфіка впливу ШІ на соціальне управління залежить від галузі бізнесу.

Інтерпретація понять.

Штучний інтелект (ШІ) — технології, які імітують людський інтелект, застосовуються для аналізу даних, прийняття рішень, автоматизації завдань.

Соціальне управління — система управлінських процесів, що впливають на соціальні відносини, мотивацію, комунікації та поведінку персоналу в організації.

Бізнес-організація — юридична або фізична особа, що здійснює підприємницьку діяльність.

Міжгалузеве порівняльне дослідження — порівняння застосування певних технологій або методів у різних галузях для виявлення особливостей і загальних закономірностей.

Попередній системний аналіз об'єкта дослідження. Соціальне управління у бізнес-організаціях включає HR-процеси, управління мотивацією, внутрішні комунікації, корпоративну культуру. Впровадження ШІ може оптимізувати ці процеси за рахунок автоматизації рутинних операцій (підбір персоналу, аналіз настроїв, моніторинг ефективності), однак створює й виклики — зокрема, ризики деперсоналізації управління та етичні питання. В різних галузях ступінь впровадження і сфери застосування ШІ суттєво різняться, що обумовлює необхідність міжгалузевого аналізу.

Операціоналізація (логічна схема побудови інструментарію). У нашому дослідженні, присвяченому впливу впровадження штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях, операціоналізація здійснювалась таким чином:

- Поняття «штучний інтелект у соціальному управлінні» розбивалося на конкретні функції: автоматизація HR-процесів, підтримка комунікацій, аналітика продуктивності, мотиваційні системи.
- Для кожної функції було сформульовано питання, що дозволяють оцінити ступінь використання відповідних інструментів ШІ в організації (наприклад, «Чи використовує ваша організація системи автоматизованого підбору персоналу?»).
- Питання щодо впливу на соціальне управління сфокусовані на виявленні змін у ефективності, комунікації, мотивації працівників, а також у культурі організації після впровадження ШІ (наприклад, «Як змінились методи комунікації між працівниками після впровадження ШІ?»).
- Вибір питань базувався на актуальних теоретичних моделях та дослідженнях із соціального управління і технологій ШІ, що дозволяє співставити отримані дані з існуючими науковими уявленнями.
- Для уникнення упередженості та забезпечення зрозумілості респондентам питання формулювались простою і зрозумілою мовою, з можливістю вибору варіантів відповіді або відкритих коментарів.
- Кожне питання в анкеті пов'язане з конкретною гіпотезою дослідження, що забезпечує логічну послідовність збору інформації.

Таким чином, інструментарій анкети побудовано з урахуванням теоретичних засад дослідження, практичних особливостей організацій і мети дослідження — виявити специфіку та вплив впровадження ШІ на соціальні процеси управління.

Методи дослідження: Контент-аналіз – вивчення кейсів бізнес-організацій. Опитування і інтерв'ю з менеджерами та HR-фахівцями – збір емпіричних даних. Статистична обробка даних – для виявлення тенденцій і закономірностей. Порівняльний аналіз – оцінка результатів соціального управління до і після впровадження ШІ.

План дослідження:

1. Підготовчий етап: збір та огляд літератури.
2. Розробка інструментів дослідження (анкети, питання для інтерв'ю).
3. Збір емпіричних даних у вибраних галузях (виробництво, ІТ, послуги).
4. Аналіз та обробка отриманих даних.
5. Порівняльний аналіз міжгалузевих результатів.
6. Формування висновків і рекомендацій.
7. Підготовка звіту та презентації результатів.

ІІ. Методична частина

Методична частина передбачає опис практичних кроків, які були застосовані для збору, аналізу та інтерпретації соціологічної інформації в межах нашого дослідження.

1. Визначення методів збору даних: опитування, інтерв'ю, аналіз документації організацій, спостереження.
2. Розробка анкет та інтерв'ю-гайдлайнів з урахуванням специфіки соціального управління та впровадження ШІ.
3. Визначення критеріїв відбору респондентів і організацій для дослідження.
4. Забезпечення етичних норм дослідження (конфіденційність, добровільність участі).
5. Опис процедур обробки та статистичного аналізу отриманих даних.

Для збору соціологічної інформації були обрані 2 бізнес-організації різних галузей (ТОВ «ІнфоТех Сервіс» та «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»), які активно впроваджують технології штучного інтелекту у соціальне управління.

Опис організацій включає: а) галузь (наприклад, ІТ, виробництво, сфера послуг); б) розмір компанії (малий, середній, великий бізнес); в) основні функції соціального управління (HR-процеси, корпоративні комунікації, мотиваційні програми); г) форми застосування ШІ (автоматизовані системи підбору персоналу, чат-боти для комунікації, системи аналізу ефективності працівників тощо); д) кількість співробітників та географічна локація.

Генеральна сукупність

Генеральну сукупність у нашому дослідженні становлять усі бізнес-організації України, що здійснюють свою діяльність у трьох обраних галузях і

впровадили або планують впровадження технологій штучного інтелекту у процеси соціального управління.

Це компанії, що можуть використовувати AI-рішення у таких напрямках:

- автоматизація HR-процедур (рекрутинг, адаптація персоналу),
- управління продуктивністю працівників,
- корпоративні комунікації,
- моніторинг залученості працівників,
- прогнозування плинності кадрів тощо.

До генеральної сукупності входять компанії з галузей:

1. Інформаційні технології та цифрові послуги (наприклад, SoftServe, EPAM Ukraine, MacPaw);
2. Фінансовий сектор (наприклад, monobank, ПриватБанк, Райффайзен Банк);
3. Роздрібна торгівля та логістика (наприклад, Rozetka, Нова Пошта, АТБ-Маркет).

Критерії включення до генеральної сукупності:

- юридична реєстрація в Україні;
- чисельність персоналу від 50 осіб (щоб соціальне управління мало комплексний характер);
- впровадження або активне тестування AI-рішень у внутрішніх управлінських процесах;
- готовність до участі в опитуванні (наявність контактної особи або PR-відділу).

Вибіркова сукупність. Для збору соціологічної інформації в межах дослідження «Вплив впровадження штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях: міжгалузеве порівняльне дослідження» було обрано дві бізнес-організації, що функціонують у різних галузях економіки:

ТОВ «ІнфоТех Сервіс» (м. Запоріжжя)

– галузь: інформаційні технології

– профіль: розробка програмного забезпечення, автоматизованих рішень для управління персоналом, включаючи модулі на базі штучного інтелекту (AI) для оцінки ефективності працівників, прогнозування кадрових ризиків, оптимізації внутрішніх комунікацій тощо.

ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя» (м. Запоріжжя)

– галузь: роздрібна торгівля

– профіль: мережа супермаркетів, яка впроваджує цифрові рішення на основі AI для логістики, прогнозування потреб у персоналі, автоматизованого графіку змін, системи лояльності персоналу тощо.

Критерії відбору респондентів у вибіркову сукупність:

- управлінська або HR-позиція в компанії (керівники відділів, HR-менеджери, спеціалісти з цифрових трансформацій);
- безпосередня обізнаність з процесами впровадження або експлуатації AI-рішень у сфері управління персоналом;

- стаж роботи на поточній посаді не менше 6 місяців;
- готовність надати відповіді на запитання анкети/інтерв’ю.

Кількісний склад вибіркової сукупності:

Назва організації	Кількість респондентів	Основні категорії опитаних працівників
ТОВ «ІнфоТех Сервіс»	30	HR-директори, менеджери з персоналу, Team Lead-и, аналітики, фахівці з AI-рішень, спеціалісти з автоматизації управлінських процесів
ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»	20	Директори філій, керівники змін, HR-фахівці, менеджери торговельних залів, спеціалісти з цифрових систем обліку персоналу

Загальна кількість респондентів: 50 осіб

Очікувані результати

- Виявлення специфіки впливу ШІ на соціальне управління в ІТ- і торговельній сферах.
- Визначення зон опору та підтримки серед працівників.
- Формулювання стратегічних рекомендацій для управлінців щодо соціальної адаптації ШІ.

Додаток Б

Анкета
«Вплив штучного інтелекту на соціальне управління в бізнес-організаціях»

Шановні учасники!

Наша анкета розроблена для дослідження впливу штучного інтелекту (ШІ) на робочі процеси у вашій компанії. Ваші відповіді допоможуть зрозуміти, як ШІ впливає на комунікацію, мотивацію та організаційну культуру. Всі дані є анонімними та використовуватимуться виключно для наукових цілей. Заповнення займе 10-15 хвилин. Дякуємо за участь!

ЧАСТИНА 1. ІНФОРМАЦІЯ ПРО УЧАСНИКА

Ваша стать:

- Жінка
- Чоловік

Ваш вік:

- До 25 років
- 26-35 років
- 36-45 років

Понад 45 років

- Ваша посада:
- Рядовий працівник
- Менеджер середньої ланки
- Керівник вищого рівня

Ваш стаж роботи в компанії:

- До 2 років
- 2-5 років
- 5-10 років
- Понад 10 років

ЧАСТИНА 2. КОМУНІКАЦІЯ

Оцініть наступні твердження за шкалою від 1 до 5 (1 – зовсім не згоден, 5 – повністю згоден):

Використання ШІ-інструментів (наприклад, чат-ботів, систем звітності) прискорює доступ до потрібної мені інформації.

1 2 3 4 5

ШІ-інструменти ускладнюють вирішення нестандартних робочих питань.

1 2 3 4 5

Як, на вашу думку, ШІ впливає на вашу щоденну комунікацію з колегами та керівниками? (вкажіть коротко)

ЧАСТИНА 3. МОТИВАЦІЯ

Оцініть наступні твердження за шкалою від 1 до 5:

ШІ полегшує виконання моїх робочих завдань, підвищуючи мою впевненість у роботі.

1 2 3 4 5

Я відчуваю, що ШІ може замінити мою роль у компанії.

1 2 3 4 5

Як ШІ впливає на вашу мотивацію працювати в компанії? (вкажіть коротко)

ЧАСТИНА 4. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА

Оцініть наступні твердження за шкалою від 1 до 5:

ШІ робить нашу організаційну культуру більш відкритою до змін і нових ідей.

1 2 3 4 5

Через ШІ я відчуваю меншу згуртованість із колегами.

1 2 3 4 5

Як, на вашу думку, ШІ змінив атмосферу чи цінності у вашій компанії? (вкажіть коротко)

Дякуємо за ваші відповіді!

Додаток В

Питання інтерв’ю

Шановний респонденте

Дане інтерв’ю проводиться для дослідження впливу штучного інтелекту (ШІ) на управлінські процеси у вашій компанії. Ваша думка допоможе зрозуміти стратегічні аспекти інтеграції ШІ та його вплив на комунікацію, мотивацію працівників і організаційну культуру. Розмова триватиме 45-60 хвилин і буде записана за вашою згодою. Всі дані є конфіденційними та використовуватимуться лише для наукових цілей. Дякуємо за участь!

1. Яку роль ви відіграєте у впровадженні штучного інтелекту у вашій компанії, і як давно ви працюєте з цими технологіями?

2. Як впровадження ШІ-інструментів (наприклад, чат-ботів, систем звітності) вплинуло на комунікацію у вашій компанії?

3. Чи помітили ви зміни в частоті чи якості взаємодії між працівниками та менеджерами після використання ШІ?

4. Як, на вашу думку, впровадження ШІ вплинуло на мотивацію ваших працівників?

5. Чи помічали ви випадки, коли працівники сприймали ШІ як загрозу своїй роботі, і як ви реагували на це?

6. Як впровадження ШІ змінило організаційну культуру у вашій компанії, наприклад, її інноваційність чи згуртованість?

7. Чи вважаєте ви, що ШІ сприяє формуванню культури, відкритої до змін, і які виклики це створює?

8. Які найбільші виклики ви бачите у впровадженні ШІ в управлінські процеси, і як ви їх долаєте?

Дякую за ваші відповіді!

Додаток Г

Результати інтерв'ю щодо впровадження ШІ у компаніях ТОВ «ІнфоТех Сервіс» та ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»

Респондент 1: Ірина, менеджер з комунікацій, ТОВ «ІнфоТех Сервіс»

1. Я координую впровадження ШІ в комунікаційні процеси. Працюю з цими технологіями понад два роки.
2. Впровадження чат-ботів значно зменшило навантаження на внутрішні чати — запити тепер швидше обробляються.
3. Так, взаємодія між працівниками та менеджерами стала оперативнішою, менше непорозумінь.
4. Мотивація зросла, бо зникли рутинні задачі, залишились стратегічні й творчі.
5. Один з працівників висловлював побоювання — ми провели спільну зустріч, пояснили переваги.
6. Культура стала більш відкритою до інновацій, колектив активніше пропонує нововведення.
7. Так, ШІ мотивує шукати нові рішення, але виклик — перебудова мислення в частини команди.
8. Найскладніше — інтегрувати ШІ у старі процеси. Долаємо це тестуванням на окремих проєктах.

Респондент 2: Олександр, технічний спеціаліст, ТОВ «ІнфоТех Сервіс»

1. Я відповідальний за технічну частину інтеграції. Досвід роботи з ШІ — 4 роки.
2. Аналітичні інструменти на основі ШІ скоротили кількість помилок у звітності.
3. Взаємодія з менеджментом зменшилась, бо все видно у системі — не треба щоденних звітів.
4. Відчуття довіри до працівника зросло — мотивує бути відповідальнішим.
5. Так, дехто боявся, що аналітика замінить людей. Ми проводили презентації для команди.
6. Інноваційність суттєво зросла, тепер це частина культури компанії.
7. Так, але складно переконати старших колег відмовитись від Excel і перейти на нові системи.
8. Головна проблема — час на навчання. Ми розбили процес на модулі та проводимо міні-курси.

Респондент 3: Наталя, бухгалтерка, ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»

1. Я не є ініціатором впровадження, але активно користуюсь ШІ в облікових системах.
2. Автоматизація звітності скоротила мою щоденну рутину вдвічі.
3. Стало менше питань до менеджера — усе видно в системі, взаєморозуміння покращилось.
4. Мотивація зросла: можу приділяти час аналітиці, а не просто вбивати цифри.
5. Спочатку думала, що мене звільнять, але зрозуміла, що ШІ — мій помічник.
6. Культура стала більш цифровою, працівники почали цікавитись новими інструментами.
7. Так, відкритість до змін зростає, але важко адаптувати тих, хто не дружить із технікою.
8. Виклик — навчання персоналу. Керівництво залучає фахівців для цього.

Респондент 4: Ігор, керівник відділу продажів, ТОВ «ІнфоТех Сервіс»

1. Я ініціював використання CRM з ШІ-модулями. Досвід — близько 2 років.
2. Комунікація з клієнтами стала ефективнішою — чат-боти обробляють заявки цілодобово.
3. В команді менеджерів комунікація стала менш формальною — система виконує частину контролю.
4. Мотивація зросла, бо кожен бачить результати в реальному часі, це стимулює.
5. У декого був страх скорочень, але ми наголошуємо: ШІ — помічник, не конкурент.
6. Змінилась атмосфера — більше відкритості до нових ідей.
7. Так, але довелося змінити підхід до лідерства — тепер важливіше вчити, а не керувати зверху.
8. Найбільший виклик — перебудова мислення менеджерів. Рішення — коучинговий підхід.

Респондент 5: Світлана, операторка кол-центру, ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»

1. Я не впроваджую ШІ, але взаємодію з чат-ботом для первинної обробки звернень.
2. Комунікація з клієнтами покращилась — ми отримуємо вже фільтровані звернення.
3. З менеджерами менше напруги — немає постійного контролю.
4. Мотивація зросла, бо зникло відчуття постійного тиску.

5. Так, на початку я переживала, що бот забере мою роботу. Але зараз — це поміч.
6. Люди почали цікавитись технічними новинками — навіть обговорюють у перервах.
7. Так, але є ті, хто проти, — особливо старші колеги.
8. Виклик — недовіра до технологій. Допомогло, коли менеджер показав переваги на прикладі.

Респондент 6: Віктор, логіст, ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»

1. Я використовую ШІ у плануванні маршрутів доставки. Досвід — 1 рік.
2. Комунікація з диспетчером стала точнішою — менше плутанини.
3. Менеджер більше довіряє системі, ніж запитам телефоном.
4. Мотивація — нейтральна, бо робота все одно фізична, але менше плутанини — менше стресу.
5. Колеги боялись, що все перейде на автоматику, але зараз розуміють: це спрощення.
6. В команді — більше прагматизму, менше емоційних суперечок.
7. Так, але виклик — технічна грамотність. Не всі вміють працювати з додатками.
8. Складно пояснити простим працівникам, як працює ШІ. Проводимо короткі інструктажі.

Респондент 7: Марія, HR-спеціалістка, ТОВ «ІнфоТех Сервіс»

1. Я впроваджувала ШІ у рекрутингові процеси — автоматичний відбір резюме.
2. Внутрішня комунікація стала швидшою — чат-боти допомагають відповідати на типові питання.
3. З менеджерами ми спілкуємось більше стратегічно, менше — про дрібниці.
4. Мотивація зросла, бо працівники бачать, що компанія розвивається і пропонує нове.
5. Були скарги, що резюме не проходить відбір — пояснювали критерії системи.
6. Атмосфера — сучасніша, люди охочіше йдуть на інновації.
7. Так, але довелося проводити додаткові пояснення і тренінги.
8. Виклик — людський фактор і упередження. Рішення — прозорість алгоритмів.

Респондент 8: Андрій, керуючий магазином, ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»

1. Я долучився до впровадження ШІ в системі товарного обліку. Працюю з цим рік.
2. Стало менше помилок у звітності, комунікація з центральним офісом покращилась.

3. З менеджерами тепер обговорюємо лише нестандартні ситуації — решта автоматизована.
4. Мотивація команди зросла — все працює точніше, менше претензій.
5. Дехто боявся, що скоротять. Пояснював, що навпаки — зекономлений час іде на розвиток.
6. Команда стала злагодженішою — зникли типові конфлікти через неточності.
7. Так, але виклик — відсутність підготовки. Потрібно більше навчання.
8. Найважче — налаштувати персонал на довіру до нових інструментів.

Респондент 9: Тетяна, аналітикиня, ТОВ «ІнфоТех Сервіс»

1. Я створюю моделі прогнозування на базі ШІ. Досвід — 3 роки.
2. Дані стали основою комунікації — тепер усе аргументовано.
3. Спілкування з менеджерами логічніше, менш емоційне.
4. Мотивація висока — видно, як моя робота впливає на рішення.
5. Не було страху — в аналітиці ШІ сприймається як партнер.
6. Команда стала більш аналітичною, мислить у категоріях ефективності.
7. Так, але важко досягти однакової підготовки у всіх працівників.
8. Виклик — адаптація даних із різних джерел. Рішення — уніфікація баз.

Респондент 10: Сергій, ІТ-інженер, ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ Запоріжжя»

1. Я відповідаю за технічну інтеграцію ШІ-інструментів у мережу компанії. Досвід — 2 роки.
2. Комунікація між філіями стала чіткішою — система обробляє запити централізовано.
3. Менеджмент отримує інформацію одразу, не чекаючи звітів.
4. Мотивація серед технічного персоналу зросла — цікаво працювати з новими системами.
5. Страх був у касирів і складу — пояснювали, що це лише інструмент допомоги.
6. З’явилась довіра до автоматизації, менше скарг на "зайву бюрократію".
7. Так, культура стала відкритішою, але виклик — складність технічного впровадження.
8. Проблема — сумісність старого обладнання. Долали шляхом оновлення і техпідтримки.

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Білоконенко Нікіта Олексійович, студент IV курсу бакалаврату, денної форми навчання, факультету соціології та управління, спеціальність С5 «Соціологія», адреса електронної пошти system6error66@gmail.com:

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Штучний інтелект як чинник трансформації соціального управління в бізнес-організаціях» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;
- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;
- згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

06.06.2025 М.О. Білоконенко

Науковий керівник,
к.філос.н., доцент кафедри соціології
06.06.2025 Т.Ф. Бірюкова