

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-90-12>

УДК 005.32:005.7

ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ЗМІНИ, ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

FEATURES OF CORPORATE CULTURE TRANSFORMATION: ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL CHANGES, THE IMPACT OF DIGITALIZATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Петришин Наталія Ярославівнакандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4642-1778>**Малиновська Юлія Богданівна**кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1551-9492>**Сусол Анастасія Миколаївна**студентка,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8767-3126>**Petryshyn Nataliia, Malynovska Yuliia, Susol Anastasiia**
Lviv Polytechnic National University

У статті досліджено вплив цифровізації та штучного інтелекту на трансформацію корпоративної культури підприємств в умовах сучасного господарювання. Визначено основні зміни у сферах комунікацій, організаційних цінностей, поведінки працівників та управлінських підходів під впливом цифрових технологій. Обґрунтовано, що впровадження штучного інтелекту підвищує ефективність управління персоналом, оптимізує бізнес-процеси та автоматизує рутинні завдання, проте формує нові виклики, пов'язані з адаптацією персоналу та трансформацією організаційних цінностей. Виявлено ключові проблеми: недостатній рівень цифрових компетентностей, опір змінам та ризик цифрової ізоляції. Запропоновано напрями адаптації корпоративної культури: розвиток цифрових компетентностей, формування гнучких моделей взаємодії та забезпечення балансу між технологіями і людським фактором.

Ключові слова: цифровізація, штучний інтелект, корпоративна культура, підприємство, цифрова трансформація, управління персоналом, організаційні зміни, управлінські зміни, стратегічні зміни, стратегічний менеджмент, адміністративний менеджмент.

The article investigates the influence of digitalization and artificial intelligence on the transformation of corporate culture in modern enterprises functioning under contemporary economic conditions. The relevance of the topic is determined by the accelerating integration of digital technologies into all spheres of organizational activity, which leads to substantial changes in the internal environment of companies and necessitates a reassessment of existing management approaches. The study identifies the principal transformational shifts in corporate culture resulting from the implementation of artificial intelligence tools, with particular emphasis on changes in internal communications, organizational values, employee behavioral patterns, and management decision-making processes. It is substantiated that the transition to digital interaction platforms, data-driven management, and automated systems reshapes the mechanisms through which corporate culture is formed, shifting it toward more flexible, innovation-oriented frameworks. The article demonstrates that artificial intelligence contributes to increasing personnel management efficiency, optimizing business processes, and automating routine tasks; however,



it simultaneously generates significant challenges related to employee adaptation, transformation of organizational values, and maintaining social cohesion within the workforce. Key problems identified include insufficient levels of digital competencies, resistance to organizational change, and the emergence of digital isolation as a consequence of expanding remote work practices. Statistical data on artificial intelligence investment across industries confirms the growing relevance of these transformations globally. The article proposes comprehensive directions for adapting corporate culture, including development of digital competencies, implementation of agile management principles, ensuring a balance between artificial intelligence and the human factor, and fostering organizational trust toward innovation and openness to change.

Keywords: digitalization, artificial intelligence, corporate culture, enterprise, digital transformation, personnel management, organizational changes, managerial changes, strategic changes, strategic management, administrative management.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки підприємства змушені адаптуватися до швидких технологічних змін, що зумовлює переосмислення підходів до управління та організації внутрішнього середовища. Стрімкий розвиток цифровізації та впровадження технологій штучного інтелекту суттєво впливають не лише на управлінські процеси, але й на формування корпоративної культури підприємств.

Корпоративна культура є важливим чинником ефективного функціонування організації, оскільки визначає систему цінностей, норм поведінки та моделей взаємодії працівників. Водночас цифрові технології та штучний інтелект змінюють характер комунікацій, прийняття рішень і ролі персоналу в організації. Попри значну увагу до цифровізації бізнесу, вплив штучного інтелекту на корпоративну культуру підприємств залишається недостатньо дослідженим, зокрема в аспекті адаптації персоналу та трансформації організаційних цінностей. Відсутність комплексного підходу до управління корпоративною культурою в умовах цифровізації може знижувати ефективність діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність, особливості та проблеми формування корпоративної культури підприємств в умовах цифровізації та впровадження інноваційних технологій досліджуються у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Теоретичні та практичні аспекти корпоративної культури, управління персоналом і цифрової трансформації підприємств розглядали українські вчені. Лазоренко Т. В. [1] розкрито базові засади менеджменту та управлінських функцій, що формують підґрунтя для аналізу трансформації управлінських підходів в умовах цифровізації. Кравчук О. І. [2] у співавторстві з іншими дослідниками виявлено тенденції та виклики впровадження цифрових технологій управління персоналом, що загострилися в умовах пандемії COVID-19.

У дослідженні Касич А. О. [3] узагальнено інноваційні підходи до управління персоналом як чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Назарчук Т. В. [4] розглянуто теоретичні основи менеджменту організацій, зокрема організаційні структури та управлінські процеси. Дергачовою Г. М., Колешнею Я. О. [5] досліджено сутність, ознаки, вимоги та технології цифрової трансформації бізнесу. У дослідженні Бея Г. В., Середи Г. В. [6] проаналізовано глибину проникнення сучасних HR-технологій у бізнес-процеси та висвітлено позитивні й негативні ефекти трансформації професійної діяльності персоналу під впливом цифровізації.

Сучасні дослідження також акцентують увагу на впливі цифровізації на діяльність підприємств. У працях українських науковців розглядаються питання трансформації управлінських підходів, зміни взаємодії працівників, розвитку цифрових компетентностей та адаптації організацій до нових умов функціонування.

Метою статті є дослідження впливу цифровізації та штучного інтелекту на формування корпоративної культури підприємств, визначення основних змін у системі цінностей, моделей поведінки та взаємодії працівників, а також обґрунтування напрямів адаптації корпоративної культури до умов цифрової трансформації з урахуванням організаційних та управлінських змін.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах розвитку цифрової економіки підприємства зазнають суттєвих змін, що пов'язані із впровадженням цифрових технологій та інструментів штучного інтелекту. Цифровізація виступає ключовим фактором трансформації бізнес-процесів, організаційних структур та управлінських підходів. Вона охоплює використання інформаційних систем, автоматизацію процесів, впровадження аналітичних інструментів та технологій штучного інтелекту, що забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства [7].

Корпоративна культура в таких умовах набуває нових характеристик і виступає важливим елементом адаптації організації до змін. Вона визначає цінності, норми поведінки, стиль взаємодії між працівниками та управлінцями, а також рівень відкритості до інновацій. У традиційному розумінні корпоративна культура формувалася під впливом керівництва та внутрішніх комунікацій, однак у сучасних умовах цифровізації значну роль починають відігравати технології [8].

Впровадження штучного інтелекту змінює характер управлінських процесів, оскільки частина рутинних функцій передається автоматизованим системам. Це, у свою чергу, впливає на роль працівників у організації, змінює структуру взаємодії та підходи до прийняття рішень. Працівники дедалі більше взаємодіють із цифровими системами, що формує нові моделі поведінки та вимагає розвитку цифрових компетентностей.

Узагальнення взаємозв'язку між цифровою трансформацією, цифровими компетентностями та корпоративною культурою підприємства представлено на рис. 1.

На рис. 1 представлено модель впливу цифрової трансформації та цифрових компетентностей на формування корпоративної культури підприємства. Як видно зі схеми, цифрова трансформація безпосередньо впливає на систему управління персоналом, формуючи нові підходи до організації праці, комунікації та прийняття управлінських рішень.

Цифрове управління персоналом виступає ключовою ланкою, що поєднує технологічні зміни з трансформацією корпоративної культури, забезпечуючи формування нових

цінностей, моделей поведінки та підходів до взаємодії в організації [7]. У результаті формується корпоративна культура, орієнтована на інноваційність, гнучкість та ефективне використання цифрових технологій.

Важливим аспектом трансформації корпоративної культури під впливом цифровізації є зміна формату внутрішніх комунікацій. Сучасні підприємства дедалі частіше переходять до використання цифрових платформ взаємодії, таких як корпоративні месенджери, системи управління проектами та інтегровані інформаційні середовища. Це сприяє підвищенню швидкості обміну інформацією та доступності даних, однак водночас змінює характер міжособистісної взаємодії, зменшуючи частку безпосереднього спілкування. У результаті формується новий тип корпоративної культури, орієнтований на цифрову взаємодію та оперативність комунікацій [10].

Окрему роль у трансформації корпоративної культури відіграє впровадження інструментів аналітики та штучного інтелекту у процеси управління. Це змінює традиційні підходи до керівництва, формуючи культуру, орієнтовану на використання даних, аналітичне мислення та об'єктивність [10].

Крім того, цифровізація впливає на зміну поведінкових моделей працівників. У сучасних умовах від персоналу вимагається не лише виконання функціональних обов'язків, але й здатність до швидкого освоєння нових технологій, самостійного навчання та адаптації до постійних змін.

Попри значні переваги впровадження цифрових технологій та інструментів штучного інтелекту, процес трансформації корпоративної культури супроводжується низкою

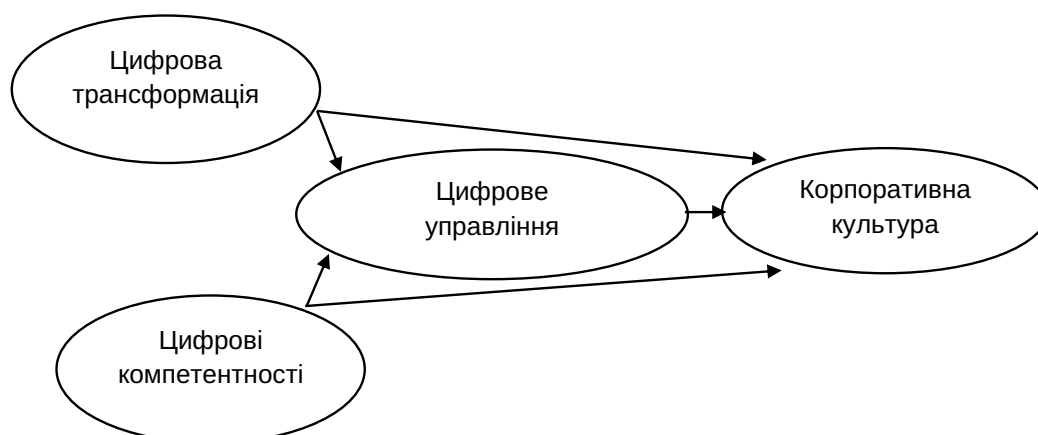


Рис. 1. Вплив цифрової трансформації та цифрових компетентностей на формування корпоративної культури підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 9]

проблем і викликів, які можуть негативно впливати на ефективність функціонування підприємства [6].

Однією з ключових проблем є складність адаптації персоналу до нових умов діяльності. Рівень цифрових компетентностей працівників є неоднорідним, що ускладнює впровадження сучасних технологій у робочі процеси. Крім того, необхідність постійного навчання та освоєння нових інструментів створює додаткове навантаження на персонал [6].

Важливою проблемою є також формування довіри до технологій штучного інтелекту. Працівники нерідко сприймають ШІ як загрозу власній зайнятості, що може викликати страх втрати роботи або зниження значущості їхньої ролі в організації. Окрім цього, виникають питання етичного характеру, пов'язані з використанням персональних даних, прозорістю алгоритмів та об'єктивністю прийняття рішень [6].

Крім того, цифровізація створює певні ризики для збереження традиційних елементів корпоративної культури. Зокрема, зростання частки дистанційної роботи та цифрової взаємодії може призводити до зниження рівня командної згуртованості та послаблення міжособистісних зв'язків. Це ускладнює підтримання єдиних корпоративних цінностей і може впливати на рівень залученості персоналу.

Зростання масштабів впровадження штучного інтелекту в діяльність підприємств підтверджується статистичними даними, представленими на рис. 2.

На рис. 2 наведено частку компаній, які інвестують у технології штучного інтелекту в різних галузях економіки. Дослідження базується на результатах глобального опитування компаній різних галузей та масштабів діяльності, проведеного серед керівників і фахівців підприємств у різних країнах світу. Як видно з даних, найбільша активність спостерігається у сфері технологій, фінансового сектору та охорони здоров'я, що свідчить про широке поширення ШІ у сучасному бізнес-середовищі [11].

З огляду на визначені проблеми, ефективна трансформація корпоративної культури підприємств в умовах цифровізації потребує впровадження комплексу заходів, спрямованих на адаптацію організації до нових технологічних умов функціонування.

У сучасних умовах працівники повинні володіти не лише базовими професійними знаннями, але й навичками роботи з циф-

ровими інструментами, аналітичними системами та технологіями штучного інтелекту. Це передбачає організацію систематичного навчання, проведення тренінгів, підвищення кваліфікації та формування культури безперервного професійного розвитку [12].

Важливим напрямом є формування цифрової корпоративної культури, яка базується на відкритості до інновацій, підтримці змін та орієнтації на розвиток. Підприємства повинні створювати середовище, в якому впровадження нових технологій сприймається як можливість, а не загроза. Це передбачає розвиток внутрішніх комунікацій, залучення працівників до процесів змін та формування довіри до управлінських рішень [1].

Окрему увагу слід приділити забезпеченню балансу між використанням штучного інтелекту та людським фактором. Ефективна модель функціонування підприємства передбачає не заміну працівників технологіями, а їх взаємодію.

Ще одним важливим напрямом є трансформація управлінських підходів. Умови циф-



Рис. 2. Частка компаній у різних галузях, що інвестують у технології штучного інтелекту
Джерело: сформовано авторами на основі [12]

ровізації вимагають переходу від традиційних ієрархічних моделей управління до більш гнучких, адаптивних систем. Використання принципів гнучкого управління (Agile), орієнтація на прийняття рішень на основі даних (data-driven management), а також впровадження цифрових інструментів управління дозволяють підвищити ефективність діяльності підприємства та забезпечити швидке реагування на зміни зовнішнього середовища.

Важливим аспектом цифрової трансформації підприємства є управління організаційними та управлінськими змінами. Цифровізація неминуче супроводжується перебудовою організаційних структур, перерозподілом ролей і відповідальності, а також трансформацією усталених управлінських практик. Ефективне управління змінами передбачає системний підхід: чітке визначення цілей трансформації, залучення персоналу на всіх рівнях організації, прозору комунікацію та постійний моніторинг результатів. У контексті корпоративної культури організаційні та управлінські зміни формують нове середовище, в якому цінності інноваційності, адаптивності та відкритості до змін стають основою сталого розвитку підприємства.

Таким чином, адаптація корпоративної культури підприємства до умов цифровізації та використання штучного інтелекту повинна здійснюватися комплексно та включати розвиток цифрових компетентностей, формування нових цінностей, зміну підходів до управління та забезпечення ефективної взаємодії між людиною і технологіями [12].

У процесі цифрової трансформації підприємств доцільно розглядати вплив цифровізації та штучного інтелекту на корпоративну культуру не як одноразову зміну, а як багатовимірний і динамічний процес, що охоплює різні рівні функціонування організації. Такий вплив проявляється як у формуванні нових управлінських підходів, так і у зміні поведінкових установок працівників та характеру внутрішніх взаємодій.

Однією з ключових особливостей є те, що цифровізація змінює сам механізм формування корпоративної культури. Якщо раніше культура здебільшого формувалася через безпосередню взаємодію працівників та управлінський вплив керівництва, то в умовах цифрового середовища значна частина комунікацій переноситься у віртуальний простір. Це призводить до формування нових норм взаємодії, де важливу роль відіграють швидкість обміну інформацією, доступність даних та технологічна інтеграція [1].

Суттєвим аспектом є також трансформація ролі працівника в організації. У цифровому середовищі працівник виступає не лише виконавцем завдань, але й активним учасником процесів адаптації та змін. У результаті формується культура, в якій цінується ініціативність, здатність до навчання та готовність працювати в умовах невизначеності [12].

З метою узагальнення особливостей впливу цифровізації та штучного інтелекту на корпоративну культуру підприємств доцільно систематизувати ключові аспекти такого впливу (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика змін від впливу цифровізації та штучного інтелекту на корпоративну культуру підприємства

Сфера впливу	Характер змін	Вплив на корпоративну культуру
Комунікації	Перехід до цифрових платформ взаємодії, використання онлайн-сервісів	Формування культури швидкої та дистанційної взаємодії, зменшення особистого спілкування
Управління	Використання аналітичних систем та ШІ у прийнятті рішень	Перехід до data-driven культури, підвищення об'єктивності управління
Поведінка працівників	Зростання вимог до цифрових навичок, самонавчання	Формування культури безперервного розвитку та адаптивності
Організаційні цінності	Орієнтація на інновації та гнучкість	Трансформація культури у напрямі відкритості до змін
Взаємодія в колективі	Поширення дистанційної роботи та цифрової комунікації	Ризик зниження соціальної згуртованості та формування цифрової ізоляції

Джерело: сформовано авторами

У табл. 1 узагальнено основні аспекти впливу цифровізації та штучного інтелекту на корпоративну культуру підприємства.

Слід зазначити, що вплив цифровізації та штучного інтелекту не є однозначно позитивним або негативним. Його результати значною мірою залежать від рівня інтеграції технологій у діяльність підприємства, ефективності управління змінами та здатності організації гармонійно поєднувати технологічні та соціальні аспекти розвитку.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифровізація та впровадження технологій штучного інтелекту виступають ключовими чинниками трансформації корпоративної культури сучасних підприємств, впливаючи на формування системи цінностей, моделей поведінки працівників та характер внутрішньої взаємодії.

Доведено, що в умовах цифрової трансформації посилюється роль цифрових каналів взаємодії, впроваджуються аналітичні інструменти прийняття рішень, а роль праців-

ника трансформується в бік активної участі в інноваційному розвитку підприємства.

Водночас встановлено, що трансформація супроводжується низкою проблем: складністю адаптації персоналу, недостатнім рівнем цифрових компетентностей, недовірою до штучного інтелекту.

Обґрунтовано, що ефективна адаптація корпоративної культури потребує комплексного підходу, який включає розвиток цифрових компетентностей, формування цифровоорієнтованих цінностей, трансформацію управлінських підходів та забезпечення балансу між технологіями і людським фактором. Невід'ємною складовою цього процесу є впровадження організаційних та управлінських змін, спрямованих на формування адаптивних структур і нових моделей корпоративного управління.

Перспективами подальших досліджень є вивчення механізмів інтеграції штучного інтелекту у систему управління персоналом та розроблення практичних інструментів формування ефективної корпоративної культури в умовах цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. Основи менеджменту. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.
2. Кравчук О. І., Варіс І. О., Заривних К. О. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
3. Касич А. О., Бурба О. А. Інноваційні підходи до управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 16. Ч. 1. С. 130–134.
4. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 560 с.
5. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>
6. Бей Г. В., Середа Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 34. С. 93–101.
7. Колот А. М. Соціально-трудова реальність–XXI: філософія становлення, можливостей та викликів. *Економіка України*. 2021. № 2. С. 3–31.
8. Андріїв Н. М. Цифрова трансформація підприємства: теоретичний базис. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.4.79>
9. Дриньов Д. А., Войтех К. О., Тимошенко Р. В. Штучний інтелект в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 18. С. 74–79.
10. Дяків О., Шушпанов Д., Прохоровська С., Островерхов В., Коцур А., Хлиповка О. Цифрова трансформація в управлінні персоналом: виклики та можливості. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 4. С. 213–238. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.213>
11. Кравчук О. І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2018. № 1. С. 172–191.
12. Штучний інтелект в Україні: як розвивається галузь. Kyivstar Business Hub. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-shtuchnij-intelekt-v-ukrayini-yak-rozvivayetsya-galuz>

REFERENCES:

1. Lazorenko T. V., Perminova S. O. (2021) *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of Management]. Kyiv: KPI im. Ihorii Sikorskoho, 166 p. (in Ukrainian)
2. Kravchuk O. I., Varis I. O., Zaryvnykh K. O. (2021) Tsyfrovi tekhnolohii menedzhmentu personalu: tendentsii ta vyklyky v umovakh pandemii COVID-19 [Digital technologies of personnel management: trends and challenges in the context of the COVID-19 pandemic]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
3. Kasych A. O., Burba O. A. (2017) Innovatsiini pidkhody do upravlinnia personalom konkurentospromozhnoho pidpriemstva [Innovative approaches to personnel management of a competitive enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, vol. 16, part 1, pp. 130–134.
4. Nazarchuk T. V., Kosiuk O. M. (2016) *Menedzhment orhanizatsii* [Management of Organizations]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 560 p. (in Ukrainian)
5. Derhachova H. M., Koleshnia Ya. O. (2020) Tsyfrova transformatsiia biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnolohii [Digital transformation of business: essence, features, requirements and technologies]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI» – Economic Bulletin of NTUU “KPI”*, no. 17, pp. 280–290.
6. Bei H. V., Sereda H. V. (2019) Transformatsiia HR-tekhnolohii pid vplyvom tsyfrovizatsii biznes-protsesiv [Transformation of HR technologies under the influence of digitalization of business processes]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and Organization of Management*, no. 34, pp. 93–101. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10>
7. Kolot A. M. (2021) Sotsialno-trudova realnist – XXI: filosofiia stanovlennia, mozhlyvosti ta vyklyky [Socio-labor reality of the XXI century: philosophy of formation, opportunities and challenges]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, no. 2, pp. 3–31.
8. Andriiv N. M. (2022) Tsyfrova transformatsiia pidpriemstva: teoretychni bazys [Digital transformation of an enterprise: theoretical basis]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, no. 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.4.79>
9. Drynov D. A., Voitekh K. O., Tymoshenko R. V. (2023) Shtuchnyi intelekt v protsesi pryiniattia ta realizatsii upravlinskykh rishen [Artificial intelligence in the process of making and implementing management decisions]. *Tavriiskyi naukovi visnyk. Seriya: Ekonomika – Tavria Scientific Bulletin. Series: Economics*, no. 18, pp. 74–79.
10. Diakiv O., Shushpanov D., Prokhorovska S., Ostroverkhov V., Kotsur A., Khlypovka O. (2024) Tsyfrova transformatsiia v upravlinni personalom: vyklyky ta mozhlyvosti [Digital transformation in personnel management: challenges and opportunities]. *Ekonomichnyi analiz – Economic Analysis*, vol. 34, no. 4, pp. 213–238. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.213>
11. Kravchuk O. I. (2018) Tsyfrova kompetentnist menedzhera z personalu [Digital competency of an HR manager]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka – Social and Labor Relations: Theory and Practice*, no. 1, pp. 172–191.
12. Kyivstar Business Hub (2026) Shtuchnyi intelekt v Ukraini: yak rozvyvaietsia haluz [Artificial intelligence in Ukraine: how the industry is developing]. Available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-shtuchnij-intel-ekt-v-ukrayini-yak-rozvivayetsya-galuz>

Дата надходження статті: 29.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 28.09.2026

Дата публікації статті: 30.09.2026