

<https://doi.org/10.15407/econlaw.2026.03.031>

УДК 347.7:004.8:346.9

Олександра КОЛОГОЙДА, д-р юрид. наук, проф.,
професор кафедри економічного права та економічного судочинства
Навчально-наукового інституту права
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
м. Київ, Україна
(ID) orcid.org/0000-0001-6929-3225

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Ключові слова: корпоративне право, корпоративне управління, системи ШІ, робот-директор, самокерована рада директорів, відповідальність компанії, страхування, управління ризиками.

Досліджено правове регулювання застосування систем ШІ в корпоративному управлінні. Проаналізовано уніфіковану стратегію органів ЄС в сфері правового регулювання використання систем ШІ в ЄС та її вплив на законодавство України. Обґрунтовано концепцію впровадження самокерованої ради директорів як виду однорівневої структури корпоративного управління, в якій функції її членів реалізовуватимуться ШІ із застосуванням блокчейн-технологій, смартконтрактів і робота-директора. Виявлено відсутність правосуб'єктності систем ШІ через брак свідомої волі, вибору та інтелектуального судження. Визначено переваги використання систем ШІ в корпоративному управлінні: автоматизація рутинних завдань; оптимізація бізнес-процесів, аналізування даних ринків, прогнозів продажів, споживчих тенденцій; відсутність особистого інтересу, відмінного від корпоративного, фізіологічних потреб та необхідності виплати винагороди; подолання інформаційної асиметрії, поглиблення експертизи та забезпечення прозорості під час ухвалення управлінських рішень. Наголошено на відповідальності за заподіяння збитків рішеннями, ухваленими з використанням ШІ, на засадах її розподілу між розробником системи ШІ та користувачами — посадовими особами та учасниками (акціонерами).

Вступ. Стрімкий розвиток систем штучного інтелекту (далі ШІ) відкриває нові можливості в корпоративному управлінні, але й водночас створює нові ризики. Актуальним є правове регулювання застосування систем ШІ в корпоративному управлінні та відповідальність за рішення, ухвалені з використанням ШІ.

Ц и т у в а н н я: Кологойда О. Використання систем штучного інтелекту в корпоративному управлінні. *Економіка та право*. 2026. № 3. С. 31—45. <https://doi.org/10.15407/econlaw.2026.03.031>

© Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2026. Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY 4.0 license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

За результатами дослідження *Top Lead*, проведеного за підтримки Міністерства цифрової трансформації України, 93 % українських компаній, переважно у сфері рекламного бізнесу, маркетингу, PR і торгівлі, вже застосовують ШІ у своїй діяльності. Метою найчастіше є аналізування даних і ринку та прогнозування (75,8 %), маркетинг і продажі (63,8), клієнтські сервіси (52,7), управління персоналом (33,3), виробничі процеси і техобслуговування (20,8), нечасто — сфера безпеки та кіберзахисту (18,4 %), де конфіденційність і захист даних є ключовими елементами [1].

Керівникам вищої ланки, особливо членам ради директорів та невиконавчих директорів, стає дедалі складніше ігнорувати вплив ШІ [2]. Члени наглядової ради (невиконавчі директори ради директорів) під час здійснення контролю та нагляду часто покладаються на інформацію, отриману від менеджменту, яка може бути позбавлена певного контексту, об'єктивності чи альтернативних поглядів (інформаційна асиметрія) через конфлікт інтересів. Це обмежує належну поінформованість і незалежність під час ухвалення рішень.

ШІ може надати невиконавчим директорам та членам наглядових рад швидший і простіший доступ до незалежних даних, зовнішніх досліджень та аналітики, узагальнити пакети документів, порівняти інформацію, отриману з різних джерел, ринкові тенденції, спрогнозувати позитивні та негативні наслідки рішення, покращити комунікацію з менеджментом, поглибити рівень дискусії під час ухвалення рішень, оцінити ефективність роботи ради та менеджменту [3].

Регулювання та використання ШІ в корпоративному управлінні має передбачати механізми прозорості й відповідальності, щоб гарантувати, що новітні технології слугують на користь товариства, його учасників, кредиторів та інших стейкхолдерів, а не створюють загроз для їх прав та законних інтересів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні питання використання технологій ШІ були предметом дослідження вітчизняних та іноземних учених, серед яких О. Баранов, А. Бучинська, М. Гнідовський, Б. Лук'янчиков, Є. Мічурін, М. Сергієнко, М. Стефанчук, В. Яроцький, K. Ziółkowska, M. Laukyte, M. Lampart, S. Raskulla, M. Wierzbowski. Застосування ШІ в корпоративному управлінні досліджували Ю. Жорнокуй, О. Серт і Л. Сіщук.

Метою статті є визначення наявності правових підстав наділення правосуб'єктністю систем ШІ, визначення підстав і меж застосування систем ШІ в корпоративному управлінні та відповідальності за рішення, ухвалені з використанням ШІ.

Результати дослідження. Термін «штучний інтелект» (*Artificial Intelligence — AI*) вперше запропонував професор Дж. Маккарті 1956 р. на Дартмутській конференції, присвяченій створенню машин, що виконують завдання із застосуванням інтелектуальних здібностей. Однак до цього часу не існує єдиного загальновизнаного правового чи технічного визначення ШІ, що зумовлено динамічним розвитком інформаційних технологій, еволюцією алгоритмічних моделей, а також міждисциплінарним характером самого поняття.

У контексті стрімкого технологічного прогресу наявні дефініції ШІ нерідко виявляються надто вузькими й не здатними повною мірою охопити увесь спектр функціональних можливостей, притаманних сучасним інтелектуальним системам ШІ [4, с. 7]. Змістовне наповнення поняття «штучний інтелект» істотно відрізняється залежно від галузі науки (інформатика, філософія, право, етика). Це ускладнює встановлення чітких правових меж застосування ШІ, відповідальності, правосуб'єктності, захисту даних, недискримінації, прозорості та дотримання основоположних прав і свобод людини [5].

Стрімкий розвиток індустрії ШІ у державах — членах ЄС спонукав керівні органи ЄС до вироблення уніфікованої стратегії та ухвалення актів законодавства у цій сфері. У Резолюції Європейського Парламенту від 16.02.2017 з рекомендаціями Комісії з норм цивільного права щодо робототехніки 2015/2103 (INL) [6] окреслено загальні принципи розвитку робототехніки та ШІ для використання в ЄС:

1) визначення уніфікованої термінології для кіберфізичних систем, автономних систем, розумних автономних роботів та їх підкатегорій;

2) запровадження загальної системи реєстрації передових роботів на внутрішньому ринку ЄС; встановлення критеріїв для класифікації роботів, які потребуватимуть реєстрації; утворення Агентства ЄС з робототехніки та ШІ;

3) зосередження розвитку технології роботів винятково як доповнення людських можливостей, а не їх заміни; гарантування постійного людського контролю над інтелектуальними маши-

нами, зокрема в напрямі можливого розвитку емоційного зв'язку між людьми та роботами, особливо в уразливих групах (діти, люди похилого віку та люди з обмеженими можливостями);

4) ефективний нагляд за ринком, уникнення фрагментації внутрішнього ринку, дотримання принципу взаємного визнання у транскордонному використанні роботів і роботизованих систем;

5) надання державної допомоги малим і середнім підприємствам і стартапам у секторі робототехніки.

25.04.2018 оприлюднено Комюніке «Штучний інтелект для Європи» (*SWD (2018) 137 final*) [7], а 07.12.2018 — Скоординований план щодо штучного інтелекту (*COM (2018) 795 final*) [8], якими визначено стратегічні пріоритети діяльності ЄС у цій сфері, зокрема: нарощування інвестицій (як публічних, так і приватних) у розвиток технологій ШІ; підготовка до соціально-економічних трансформацій, зумовлених впровадженням ШІ; розвиток інтелектуальних систем із дотриманням етичних принципів, норм права та основоположних цінностей ЄС.

08.04.2019 опубліковано Етичні настанови щодо надійного штучного інтелекту [9], що містять комплексний підхід до визначення критеріїв, за яких системи ШІ можуть вважатися «надійними» (*trustworthy*) з погляду етики, прозорості, підзвітності й поваги до прав людини.

2019 року створено Спеціальний комітет зі штучного інтелекту (*Ad hoc Committee on Artificial Intelligence*) при Раді Європи. У жовтні 2019 р. Україна стала його членом, приєдналася до Рекомендацій *OECD* з питань ШІ [10] та визначила пріоритетними для впровадження технологій ШІ в сферах освіти, економіки, публічного управління, кібербезпеки та оборони.

19.02.2020 Європейська Комісія оприлюднила програмний документ «Біла книга з штучного інтелекту — європейський підхід до досконалості і довіри» [11].

Країни ЄС нерідко є імпортерами рішень на основі ШІ. У програмних документах Європейська Комісія сформулювала концепцію «європейського підходу до досконалості та довіри» у розвитку ШІ, який передбачає, з одного боку, стимулювання інновацій і впровадження передових технологій, з іншого — безумовне дотримання європейських цінностей відповідно до Хартії основних прав ЄС, серед яких виділено такі: захист прав споживачів, персональних

даних і приватності, недискримінації, забезпечення соціального й екологічного добробуту, ефективний механізм відповідальності у разі загроз для безпеки [12, с. 506].

13.06.2024 Європейський Парламент ухвалив Регламент 2024/1689 про регулювання штучного інтелекту в ЄС (*Artificial Intelligence Act*) [13], який передбачає створення єдиного правового підходу до визначення системи ШІ, регулювання використання ШІ незалежно від сфери індустрії та поширюється на операторів (імпортерів, дистриб'юторів, виробників) систем ШІ в ЄС та за його межами, якщо їх використовують на території ЄС.

Відповідно до ст. 3 (1) Регламенту 2024/1689 система ШІ — це машинна система, розроблена для роботи з різним рівнем автономії після її впровадження, яка може демонструвати адаптивні можливості після впровадження та з метою досягнення чітко визначених або неявних цілей, робить висновок, як генерувати результати з отриманих вхідних даних, як-от прогнози, контент, рекомендації, рішення, що можуть впливати на фізичне або віртуальне середовище.

Регламент запроваджує ризик-орієнтований підхід та розділяє системи ШІ на чотири категорії залежно від групи ризику: неприйнятний ризик — заборонені системи, що можуть маніпулювати поведінкою людей, дають соціальну оцінку, передбачають біометричну ідентифікацію; високий ризик — системи, що використовуються у виробках, які підпадають під дію Регламенту ЄС (іграшки, транспорт, медицина), підлягають реєстрації в базі даних ЄС та сертифікації (можуть впливати на безпеку або фундаментальні права в таких сферах: критична інфраструктура, освіта, працевлаштування, охорона здоров'я, банківські послуги, правоохоронна діяльність, управління міграцією та кордонами, правосуддя, виборчий процес; обмежений ризик — недостатня прозорість використання ШІ (чат-боти); мінімальний ризик — системи, які не належать до зазначених вище (відеоігри, фільтри спаму тощо).

Генеративні системи ШІ повинні позначати результат як створений з використанням ШІ. Застосування систем ШІ з обмеженим, мінімальним ризиком буде здійснюватися за умови відповідності вимогам, встановленим Регламентом. Країни — члени ЄС зобов'язані створити національні органи ринкового нагляду за відповідністю систем ШІ вимогам Регламенту, забезпе-

чити моніторинг їх співпраці з Європейською радою з ШІ та реагування на порушення, запровадити санкції за порушення Регламенту, гарантувати ефективний захист прав осіб, на яких можуть впливати рішення, ухвалені з використанням високоризикових систем ШІ.

14.03.2024 Комітет зі штучного інтелекту Ради Європи запровадив Рамкову Конвенцію зі штучного інтелекту, прав людини, демократії та верховенства права (*CETS* № 225) [14], яка була схвалена Комітетом міністрів Ради Європи 17.05.2024. Конвенція опосередковано поширюється на бізнес, оскільки держава створюватиме ініціативи для приватного сектору, що допоможе компаніям адаптувати принципи для розроблення власних продуктів. Заборонено використання та маркетинг на ринку систем ШІ, які відповідають критеріям заборонених практик. Компанії повинні впровадити політику використання ШІ, забезпечити належну підготовку та обізнаність працівників у сфері ШІ для безпечного використання. Комітет зі штучного інтелекту Ради Європи розробив Методологію з оцінювання впливу ШІ на права людини, демократію та верховенство права (*HUDERIA*) [15], яка пропонує компаніям гнучкий інструмент для виявлення й усунення ризиків, пов'язаних із застосуванням систем ШІ, та мінімізації негативних наслідків на всіх етапах життєвого циклу таких систем.

У травні 2025 р. Україна приєдналась до Конвенції, яка набуде чинності після її ратифікації Верховною Радою України. 25.10.2025 Україна вперше взяла участь у засіданні Європейської ради зі штучного інтелекту (*European AI Board*).

Міністерство цифрової трансформації України запустило методологію *HUDERIA* від Ради Європи з метою оцінки ШІ-продукту на відповідність правам людини, демократії та верховенству права, а 26.06.2024 презентувало Білу книгу з регулювання ШІ в Україні, що описує, як держава готує бізнес до майбутніх стандартів у сфері ШІ, коли буде впроваджено профільний закон та які переваги для громадян, бізнесу й розвитку інновацій має обраний *bottom-up* підхід. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 09.05.2025 № 457-р затверджено План заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2025–2026 роки [16], яким передбачено розроблення законопроекту щодо правового врегулювання у сфері розвитку ШІ та рекомендацій з кібербезпеки, оцінку стану

захищеності інформаційно-комунікаційних систем, що використовують ШІ для виявлення та протидії кіберзагрозам, розроблення методичних рекомендацій щодо використання технологій ШІ у сфері вищої освіти, електронних закупівель, оборони, ухвалення міжнародних стандартів у сфері розвитку ШІ (*ISO/IEC 22989:2022 (E)*, *ISO/IEC 42001:2023 (E)*, *ISO/IEC 23894:2023 (E)*, *ISO/IEC TR 24029-1:2021 (E)*, *ISO/IEC 24029-2:2023 (E)*, *ISO/IEC TR 24027:2021 (E)*, *ISO/IEC 23053:2022 (E)*, *ISO/IEC 42001* для системи управління ШІ) як національних.

Перевагами використання систем ШІ в корпоративному управлінні є:

- автоматизація рутинних завдань — документообіг, фінансовий облік, що зменшує витрати людських ресурсів та зменшує кількість помилок;
- оптимізація бізнес-процесів — ШІ може аналізувати великі обсяги даних та знаходити ефективні шляхи оптимізації, допомагаючи зменшити витрати та покращити продуктивність;
- аналізування даних ринків, прогнози продажів, споживчі тенденції та інші аспекти бізнесу, що сприяє кращим стратегічним рішенням;
- інновації та конкурентоспроможність — конкурентні переваги завдяки швидшому реагуванню на зміни ринку та підвищенню ефективності діяльності;
- відсутність власного інтересу, відмінного від корпоративного, що дає змогу пропонувати оптимальні обґрунтовані рішення без упереджень, прихованого інтересу та вигоди, прогнозує наслідки, чим зменшує ризик;
- відсутність фізіологічних потреб та необхідності виплати винагороди.

Ключова особливість системи ШІ, яка відрізняє її від традиційних програмних продуктів, — це здатність робити висновки завдяки можливостям компонентів цих систем. Вона є основою процесу з отримання таких результатів, як прогнози та рекомендації, що можуть використовуватись під час ухвалення рішень, а також самі рішення, які ухвалюються в процесі корпоративного управління.

З огляду на це актуальним є питання про роль ШІ в корпоративному управлінні: власна правосуб'єктність чи лише виконання допоміжних функцій.

У дисертації О. Серта «Однорівнева система корпоративного управління» (2026) наведено концепцію самокерованої ради як виду однорів-

невої структури корпоративного управління, в якій функції її членів реалізовуватиме ШІ з використанням блокчейн-технологій та смартконтрактів та робота-директора як елемента цієї структури, що функціонує під надзором директора-наглядача [17]. Самокерована рада директорів визначена як адміністративний орган корпорації, що функціонує як цілісна скоординована система управління й контролю, це забезпечує автономне ухвалення управлінських рішень за допомогою роботів-директорів під надзором незалежних невиконавчих директорів-наглядачів [17, с. 25]. Робот-директор — спеціалізоване програмне забезпечення, створене на основі алгоритмів ШІ, яке функціонує з метою самостійної участі в ухваленні рішень самокерованої ради директорів без будь-якого зовнішнього впливу, перебуває під надзором незалежного невиконавчого директора-наглядача [17, с. 86].

Підтримуючи можливість в умовах цифровізації впровадження права директорів на використання ШІ під час здійснення своїх повноважень, вважаємо, що робот-директор як програмне забезпечення, створене на основі алгоритмів ШІ, не має правосуб'єктності та не може бути самостійним учасником системи корпоративного управління (ради директорів), не здатен самостійно ухвалювати корпоративні рішення та виконувати фідучіарні обов'язки, а також не може нести відповідальність за їх наслідки.

На сьогодні відсутні нормативні підстави наділяти системи ШІ та роботів-директорів правосуб'єктністю.

Правосуб'єктність передбачає правоздатність (здатність мати права та обов'язки — ст. 25, 26 ЦК України) та дієздатність (усвідомлення значення своїх дій та керування ними, здатність своїми діями набувати прав і обов'язків і самостійно їх здійснювати, а також здатність своїми діями створювати для себе цивільні обов'язки, самостійно їх виконувати та нести відповідальність у разі їх невиконання — ч. 1 ст. 30 ЦК України (деліктоздатність)) [18].

Юридична особа наділяється цивільною правоздатністю і дієздатністю (ст. 80 ЦК України), може мати такі самі цивільні права й обов'язки (цивільну правоздатність), як і фізична особа, крім тих, що за своєю природою можуть належати лише людині (ч. 1 ст. 91 ЦК України); набуває цивільних прав та обов'язків з моменту її створення і здійснює їх через свої органи (ст. 92 ЦК України).

Юридичні особи корпоративного типу, які в особі їх органів та посадових осіб формують волевиявлення юридичної особи, мають корпоративну правосуб'єктність. Управління товариством здійснюють його органи або безпосередньо єдиний учасник — фізична особа, у разі ухвалення таким учасником рішення про це та після внесення відповідних відомостей до єдиного державного реєстру (ч. 1 ст. 97 ЦК України). Органами управління товариством є загальні збори його учасників і виконавчий орган, якщо інше не передбачено законом або установчими документами товариства (ч. 2 ст. 97 ЦК України).

Структура управління акціонерним товариством (АТ) може бути однорівневою або дворівневою (ч. 1 ст. 4 Закону України «Про акціонерні товариства» [19], ч. 1 ст. 160 ЦК України). Положення ст. 160 ЦК України про структуру управління акціонерним товариством за аналогією застосовуються до товариств з обмеженою відповідальністю (ТОВ) і товариств з додатковою відповідальністю (ТДВ) (ч. 5 ст. 160 ЦК України).

Нормативні вимоги до порядку формування однорівневої ради директорів або дворівневої системи корпоративного управління (наглядова рада та виконавчий орган) однозначно передбачають, що до складу органів управління обираються лише фізичні особи, які мають повну цивільну дієздатність (п. 23 ч. 1 ст. 2; ч. 4 ст. 64; ч. 2 ст. 72; ч. 4 ст. 81 Закону України «Про акціонерні товариства»; ч. 9 ст. 39 Закону України «Про товариства з обмеженою і додатковою відповідальністю» [20]).

У більшості юрисдикцій, зокрема й країн ЄС, законодавство містить прямі норми, які вимагають, щоб директорами компаній були фізичні особи. Це допомагає ідентифікувати кінцевого бенефіціарного власника, забезпечує персональну відповідальність за виконання фідучіарних обов'язків, управління, подання звітності та дотримання законодавства, спрощує фінансовий моніторинг (вимоги Директиви 2015/849/ЄС [21], Директиви 2024/1760/ЄС [22]). Наприклад, відповідно до § 6 абз. 2 Закону Німеччини про товариства з обмеженою відповідальністю (*GmbHG*) [23] директором (*Geschäftsführer*) може бути лише фізична особа з повною цивільною дієздатністю. Стаття L223-18 Комерційного кодексу Франції [24] передбачає, що управління товариством здійснюється однією або кількома фізичними особами. В акціонерних товариствах

юридична особа може бути призначена членом ради директорів (*administrateur*), але зобов'язана призначити постійного представника (фізичну особу), який несе таку саму цивільну та кримінальну відповідальність, якби він був директором від власного імені (ст. L225-20 Комерційного кодексу Франції). Генеральний директор (*Directeur général*) та голова ради директорів (*Président du conseil d'administration*) акціонерного товариства обов'язково мають бути фізичними особами (ст. L225-47, L225-51). Президентом (*Président*) або керівником SAS (*Société par actions simplifiée*) може бути як фізична, так і юридична особа. Якщо президентом є юридична особа, її керівники несуть таку саму відповідальність, як і керівники самої компанії SAS. Відповідно до ст. 155 Закону Великої Британії про компанії [25] кожна компанія зобов'язана мати принаймні одного директора, який є фізичною особою. У будь-якому разі закони передбачають призначення директором особи (фізичної, юридичної). Призначення директором систем III (робота-директора) законом жодної країни не передбачено.

Фізичною особою є людина (ст. 24 ЦК України). Людина — це біосоціальна категорія, що визначає належність живої істоти з певними анатомічними особливостями та фізіологічними функціями до людського роду та суспільства.

Робот-гуманоїд (людиноподібний робот), як і будь-яка система III, — це машина (ст. 3 (1) Регламенту 2024/1689), програмований механізм, що лише має зовнішній вигляд людиноподібного тіла (*artificial body*).

Законодавство України (ч. 3 ст. 92; ч. 3 ст. 99¹ ЦК України), як і більшості інших країн, покладає на директора фідучарні обов'язки (*obligatio fiduciae*) та вимагає від нього діяти в інтересах учасників і товариства, добросовісно та розумно, у спосіб, який, на її добросовісне переконання, сприятиме досягненню мети діяльності юридичної особи, зокрема уникаючи конфлікту інтересів. Це передбачає наявність свідомої волі, вибору та інтелектуального судження [26, с. 27], якими III з погляду права не володіє.

Робот (система III) позбавлений самостійної волі, свідомості, а отже, не може керуватись принципами добросовісності і розумності. Робот не відчуває емоцій, не має інтуїції, переконання та абстрактного мислення, етики, емпатії, життєвого досвіду, соціальних і психологічних якостей, а лише імітує їх. Водночас у науковій літературі є точка зору, що III функціонує на

рівні свідомості, навіть якщо він успішно імітує її існування [27]. Роботи-гуманоїди можуть відтворювати (імітувати, симулювати) людські емоції, міміку та переживання, емпатію, гендерну та расову нейтральність, розпізнавати інтонації голосу, розуміти контекст, емоції та настрої співрозмовника, адаптуватись і підлаштовуватись до них, але не відчувати. Завдяки вбудованій технології візуального розпізнавання предметів, сенсорами та 3D-камерами робот-гуманоїд ідентифікує об'єкти, обличчя і навіть інтерпретує складні сцени. Деякі розробники заявляють про наявність інтелекту та людської інтуїції, аналітики, що більше сприймається як маркетинговий хід.

Пункт 59 Резолюції 2015/2103 (INL) містить рекомендацію про можливість наділення роботів особливим правовим статусом «електронної особи» (особистості). Так, *Sophia* — людиноподібний робот у вигляді жінки, розроблений гонконзькою компанією *Hanson Robotics*. Це чат-бот, який за допомогою технології розпізнавання мови *Google* за ключовими словами підбирає найслухнішу відповідь із бази *Google*. *Sophia* є першим роботом, який 25.10.2017 отримав громадянство Саудівської Аравії на саміті «Інвестиційна ініціатива майбутнього» і став амбасадором інновацій Програми розвитку ООН.

Водночас виваженішим є підхід, закріплений у законодавстві Естонії, коли самокерований робот-кур'єр визнається об'єктом права, а не суб'єктом; повну відповідальність за його дії несе власник або особа, що ним керує [28].

Вагоме значення для вивчення питання, чи варто визнавати правосуб'єктність за роботами, системами III, полягає не в тому, ким вони є, а у тому, що вони можуть робити та хто є власником результатів роботи, виконаної системою III: фізична особа (розробник, користувач) або компанія. Законодавство ЄС про авторське право нині засноване на авторі, людині, а не машині, керованій III [29—31]. Відповідно до Бернської конвенції про охорону літературних та художніх творів автором є людина [32]. Законом України «Про авторське право і суміжні права», що набрав чинності 01.01.2023, вперше врегульовано питання щодо авторського права на результати роботи III. Суб'єктами права особливого роду (*sui generis*) на неоригінальні об'єкти, згенеровані комп'ютерною програмою, можуть бути особи, яким належать майнові права чи які мають ліцензійні повноваження: авто-

ри такої комп'ютерної програми, їх спадкоємці, особи, яким автори чи їх спадкоємці передали (відчужили) майнові права на комп'ютерну програму; правомірні користувачі комп'ютерної програми (договором можуть визначатися умови належності права особливого роду (*sui generis*) на неоригінальні об'єкти, згенеровані відповідними комп'ютерними програмами).

Ю. Жорнокуй зазначає, що в наш час будь-який правдоподібний показник має свідчити проти синтетичної правосуб'єктності. Правова система, якщо б вона вирішила наділити системи ІІІ (роботів), правосуб'єктністю, мала б конкретно закріпити юридичні права і обов'язки, пов'язані з таким визнанням [33, с. 118].

У вітчизняній юриспруденції були спроби обґрунтувати підстави наділення ІІІ цивільною правосуб'єктністю (О. Баранов [34, с. 33], М. Стефанчук [35, с. 34]). Однак В. Яроцький застерігає, що в межах вітчизняного (і не тільки цивільного) законодавства наділення ІІІ правосуб'єктністю на сьогодні є передчасним. Людина відповідає за все, що відбувається нині на нашій планеті, і лише вона в наш час може вважатися повноцінним учасником будь-яких суспільних відносин, а отже, мати універсальну правосуб'єктність [36, с. 605].

Прикладами людиноподібних роботів є робот *Amtca*, розроблений британською компанією *Engineering Arts* на основі технології *Mesmer*; робот *Atlas* американської компанії *Boston Dynamics*, що має здатність перетинати місцевість із перешкодами, переносити речі та виконувати трюки паркуру, водити комунальне авто, прибирати сміття, відчиняти двері в будівлю; робот *Pepper* французької робототехнічної компанії *Aldebaran Robotics*, який уміє розпізнавати людські емоції, зчитуючи їх з обличчя й інтонацій голосу та має основне завдання — покращувати взаємини між людьми, створювати позитивну атмосферу, веселити та надихати; робот *Sophia*, розроблений компанією *Hanson Robotics*, розпізнає людські обличчя, міміку та жести, здатний оцінити переживання співрозмовника, пропонує варіанти розв'язання проблеми, може пересуватись різним рельєфом; робот *Jia Jia* команди дослідників Університету науки та технологій Китаю, що може розпізнавати обличчя людей, підтримувати невимущену бесіду, уміє повертатися та відображати базові емоції мімікою на обличчі, а завдяки естетичній привабливості може стати роботом-адмі-

ністратором салонів краси, клінік, освітніх закладів тощо [37].

Учені сформулювали кілька технічних характеристик ІІІ: автономність в ухваленні рішень, здатність до навчання, можливість сприйняття інформації із зовнішнього середовища та непередбачуваність поведінки [38, с. 58], що використовуються як аргументи щодо потенційної можливості правового статусу ІІІ. Однак ці характеристики не тотожні ознакам правосуб'єктності: воля, можливості усвідомлювати значення власних дій та нести відповідальність.

На сьогодні у світі відомо про кілька випадків щодо призначення роботів — директорів компанії. 2014 року було оголошено, що гонконзька венчурна компанія призначила до ради директорів комп'ютерну програму *Vital* [39]. У серпні 2022 р. китайська компанія *NetDragon Websoft*, розробник онлайн-ігор та мобільних додатків, призначила людиноподібну жінку-робота Тан Юй з ІІІ на посаду генерального директора своєї дочірньої компанії. Тан Юй очолила організаційний відділ, який розробляє мобільні застосунки та онлайн-ігри, відповідає за нагляд за операціями, забезпечує справедливе та ефективне робоче місце для всіх працівників. У цей самий період людиноподібний робот *Mika* з ІІІ став генеральним директором у польській компанії *Dictador* з виробництва рому та спиртних напоїв. На конференції *Salz21 — Home of Innovation* робот *Mika* представляв компанію та її унікальні цінності. *Mika* став членом правління, відповідальним за проєкт *Arthouse Spirits DAO* та комунікацію з *DAO*-спільнотою від імені компанії *Dictador*. Контракт із першим у світі роботом — генеральним директором з ІІІ було підписано 30 серпня, його офіційна кар'єра в *Dictador* розпочалась 01.09.2022. Генеральний директор *Hanson Robotics* Д. Хенсон, який відіграв ключову роль у працевлаштуванні *Mika* в *Dictador*, наголосив на важливості «олюднення» ІІІ. *Mika* відрізняється від інших роботів своєю здатністю до об'єктивного ухвалення рішень, яке не залежить від людських емоцій та упереджень; процес ухвалення рішень ґрунтується на детальному аналізуванні даних і узгодженні зі стратегічними цілями компанії. Водночас *Mika* не має повноважень звільнити жодного з працівників компанії, оскільки основні важливі рішення в компанії ухвалюють керівники-люди.

Отже, з юридичного погляду призначення роботів-директорів — це маркетинговий хід;

у державних реєстрах як керівник зазначається фізична особа, яка підписує всі документи, що подаються до держорганів, та несе відповідальність за рішення, ухвалені на основі використання алгоритму ШІ.

Робот-директор (система ШІ) не вчиняє дій / бездіяльності, не виносить самостійних рішень і не створює нічого нового; алгоритм ШІ по суті лише обирає один із запрограмованих варіантів поведінки, керуючись набором вихідних даних, який може бути не повним і не враховувати всіх особливостей, етичних принципів, прав людини та соціальних проблем. З огляду на це, вважаємо, що правосуб'єктність роботів з системами ШІ відсутня, та заперечуємо концепцію самокерованої ради директорів, заснованої на призначенні робота-директора, навіть під надзором незалежного невиконавчого директора — наглядача.

Усі ради директорів різні, але є три важливі переваги, що сприяють їх ефективності: глибокий та різноманітний досвід; довгостроковий, загальнокорпоративний підхід до оцінювання успіху бізнесу; тісна співпраця з менеджментом зі збереженням наглядової функції та повна відокремленість від щоденної оперативної діяльності бізнесу, щоб мати змогу надавати ґрунтовну інформацію та ставити складні запитання щодо стратегії.

Системи ШІ можуть посилити ці переваги у разі їх використання посадовими особами товариства як допоміжного інструмента технологічної підтримки, що:

- сприятиме оптимізації бізнес-процесів, генеруватиме стратегії та керуватиме процесами, підвищуватиме операційну ефективність, швидкість оброблення та аналізування великих обсягів інформації: економічних та правових аспектів, фінансових показників як самої компанії, так і її конкурентів, що пришвидшуватиме та спрощуватиме ухвалення рішень;
- знаходитиме ефективні шляхи оптимізації, зменшуватиме витрати та збільшуватиме прибутки;
- зменшуватиме та автоматизуватиме рутинну роботу (формування звітності, протоколів, актів, смартконтрактів), що звільнятиме час на розроблення інноваційних продуктів та рішень;
- дозволить уникнути помилок через втому і недостатню поінформованість, швидко та абстраговано оцінити ризики та запропонувати оптимальне рішення;

• сприятиме покращенню обслуговування клієнтів завдяки чат-ботам та віртуальним помічникам, персоналізуванню пропозиції клієнтам, підвищенню конкурентоспроможності завдяки швидшому реагуванню на зміни ринку та ефективності діяльності;

• формуватиме звіти з урахуванням галузевих тенденцій та нових ризиків;

• використовуватиметься під час проведення попереднього відбору кадрів.

Водночас застосування систем ШІ у корпоративному управлінні має й істотні ризики. Рішення, згенеровані системами ШІ, залежать від запрограмованих алгоритмів, «галюцинацій» ШІ, що може призводити до перевищення повноважень, негативно впливати на здатність посадових осіб критично мислити та самостійно ухвалювати рішення, зокрема нестандартні, з оцінкою індивідуальних особливостей. Етичні принципи, прозорість, справедливість, недискримінація, захист персональних даних та дотримання основоположних прав і свобод людини, безпека даних (комерційна таємниця, конфіденційна інформація) є важливими для забезпечення відповідального використання ШІ в корпоративному управлінні.

У лютому 2026 р. Європарламент з метою кібербезпеки та захисту даних заблокував функції ШІ на робочих пристроях працівників після того, як IT-відділ заявив, що не може гарантувати безпеку даних з цих інструментів [40].

Використанням систем ШІ у корпоративному управлінні вимагає:

• умінь та відповідального проектування — розроблення інструментів ШІ з урахуванням правових та етичних аспектів у сфері дотримання прав людини, захисту прав споживачів, безпеки персональних даних та комерційної таємниці, авторського права, недискримінації, забезпечення дотримання принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності;

• постійного оновлення даних та алгоритмів системи ШІ, її безпеки з урахуванням оцінки їх використання («навчання» системи ШІ);

• призначення відповідальної за нагляд з використанням систем ШІ особи; аналітика, отримана за допомогою систем ШІ, може бути цінною, але повинна підлягати критичній перевірці людиною; результати роботи ШІ несуть ризик неточностей, «галюцинацій» або результатів, які видаються правдоподібними, але не мають фактичної основи;

- зобов'язання щодо підвищення кваліфікації користувачів у сфері ШІ (участь у цільових навчальних сесіях, розуміння конкретних політик компанії щодо ШІ, урахування та оцінку ризиків і можливостей, пов'язаних з використанням ШІ);

- упровадження політики використання ШІ рішенням уповноваженого органа із зазначенням сфери застосування ШІ (генерування запитів, моделювання сценаріїв, складання протоколів або навіть для участі як віртуального спостерігача під час зустрічей), визначення порядку усунення розбіжностей між інформацією, згенерованою ШІ, та інформацією, що надається менеджментом, механізму відповідальності в разі настання ризиків;

- проведення аудиту постачальників технологій з метою забезпечення відповідності систем ШІ вимогам законодавства, їхня сертифікація;

- забезпечення збереження інформації, наданої на запит ради директорів менеджментом, та результатів, згенерованих ШІ, для забезпечення прозорості та використання у разі притягнення посадових осіб до відповідальності;

- укладання договору страхування відповідальності товариства від настання негативних наслідків і завдання шкоди під час використання систем ШІ;

- безпеки даних — будь-яке застосування ШІ повинно відбуватися в безпечному середовищі, схваленому товариством; директори не повинні використовувати публічні системи ШІ, розміщувати документи та інформацію компанії на публічних або особистих платформах ШІ;

- відповідальності — директори можуть делегувати частину своїх функцій системі ШІ, але повністю залишаються відповідальними за виконання фідуціарних обов'язків та рішення, ухвалені в сфері корпоративного управління з використанням технологій ШІ.

Система ШІ (робот-директор) не може бути зареєстрована керівником або уповноваженою особою юридичної особи відповідно до Закону України від 15.05.2003 № 755-IV «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб та громадських формувань» [41]. Тому «корпоративна правотворчість» (призначення керівником робота-директора) виключається. В Єдиному державному реєстрі юридичних осіб виконавчим органом (одноосібним директором) завжди залишатиметься людина або юридична особа (компанія-управитель).

Відповідно до ч. 4 ст. 99¹ ЦК України саме посадові особи відповідають за збитки, заподіяні товариству їх діями (бездіяльністю) у випадках, визначених вказаною нормою закону. Використання ШІ в корпоративному управлінні зумовлює необхідність визначення підстав та механізмів відшкодування шкоди перед третіми особами та самим товариством за помилки ШІ, втручання в систему ШІ, використання несертифікованих систем ШІ.

Відповідно до Резолюції Європейського Парламенту від 16.02.2017 з рекомендаціями Комісії з норм цивільного права щодо робототехніки 2015/2103 (INL) [6] передбачена можливість наділення роботів особливим правовим статусом «електронної особи» (особистості) (п. 59), однак відповідальність за заподіяну шкоду не може бути покладена на роботів, зокрема на ШІ, який використовує робототехніка. Відповідальність за дії ШІ несе особа, так званий агент. Ним може бути творець, власник, користувач, оператор та інші суб'єкти, що його використовують. Особу може бути притягнуто до юридичної відповідальності за дії або бездіяльність робота за аналогією з відповідальністю за товар, яка покладається за заподіяну шкоду на виробника або користувача товару. Для встановлення юридичної відповідальності необхідно довести провину людини (виробника, оператора, власника або користувача), яка могла передбачити й попередити заподіяння шкоди. Закріплено запровадження обов'язкової системи страхування від настання негативних наслідків і заподіяння шкоди.

Регламент 2024/1689 (AI Act) передбачає вимогу прозорості, управління даними, кібербезпеки й нагляду за високоризиковими системами.

Багато сучасних моделей ШІ є непрозорими, і навіть розробники не завжди можуть пояснити, чому система ШІ запропонувала те чи інше автономне рішення (проблема «чорної скриньки»). Це ускладнює процес доведення провини і встановлення причинно-наслідкового зв'язку між використанням системи ШІ та заподіяною шкодою. Алгоритмічна система, яка змінюється через самонавчання, не повністю відповідає традиційному розумінню «продукту» як статичного об'єкта, і, як наслідок, доказово складним є поширення на розробника відповідальності за аналогією з відповідальністю за «продукт», а на власника (оператора, користувача) — за використання системи ШІ за аналогією з відпо-

відальністю за застосування джерела підвищеної небезпеки (ст. 1187 ЦК України).

Інструментальний підхід, коли вся відповідальність покладена на людину — розробника, власника або оператора (користувача), є найпоширенішим і відповідає базовим принципам цивільного права, однак стикається з неспроможністю притягнути людину до відповідальності за непередбачувані алгоритмічні помилки систем ІІІ, оскільки неможливо встановити причинно-наслідковий зв'язок між початковим алгоритмом і фінальною дією систем ІІІ. Гібридний підхід передбачає диференціацію відповідальності залежно від рівня автономності системи. Для простих алгоритмів застосовується класичний правовий режим, для високоавтономних — спеціальний механізм: обов'язкове страхування відповідальності, додаткові вимоги до сертифікації та аудиту. Диференційований підхід передбачає створення декількох правових режимів для різних типів систем. Це дає змогу уникнути надмірного регулювання для безпечних алгоритмів і водночас встановити високі вимоги до критично важливих сфер (транспорту, медицини, інфраструктури), відповідно до потенційної шкоди для суспільства та фундаментальних прав людини [42, с. 92].

Єврокомісія у Регламенті (ЄС) 2024/1689 запропонувала запровадження презумпції провини та причинно-наслідкового зв'язку за умови доведення позивачем порушення обов'язків оператором або постачальником системи ІІІ.

У корпоративному праві слід закріпити норму, що товариство несе відповідальність перед третіми особами за дії або бездіяльність робітників-директорів, використання систем ІІІ посадовими особами, що може заподіяти шкоду третім особам.

Субсидіарну відповідальність перед товариством несуть:

1) розробник або ліцензіар програмного забезпечення систем ІІІ — за наявності технічних або алгоритмічних помилок системи ІІІ, втручання у її роботу, захисні механізми, прозорість та дотримання стандартів безпеки, введення в експлуатацію несертифікованих систем ІІІ та систем, що відповідають критеріям неприйнятної ризику;

2) користувачі (солідарно):

• посадова особа (директор) — за використання систем ІІІ неприйнятної або високого

ризиків або з метою вчинення протиправних дій, за належну експлуатацію, моніторинг і забезпечення людського нагляду (втрату контролю під час ухвалення корпоративних рішень, згенерованих ІІІ, неправильну інтерпретацію результатів використання систем ІІІ, втручання в роботу систем ІІІ, порушення конфіденційності персональних даних або розкриття комерційної таємниці, використання несертифікованих систем ІІІ та програмного забезпечення, порушення прав людини та дискримінацію);

• учасники (акціонери) — у разі, якщо вони голосували за обрання робота-директора, використання систем ІІІ неприйнятної або високого ризику, несертифікованих систем ІІІ, порушення конфіденційності персональних даних або розкриття комерційної таємниці, втручання у роботу систем ІІІ.

Підхід щодо розподілу відповідальності забезпечує баланс між безпекою, дотриманням основоположних прав людини та використанням нових технологій.

Висновки. З метою попередження ризиків, які можуть виникнути у разі застосування технологій ІІІ в корпоративному управлінні, товариство має розробити політику використання систем ІІІ під час ухвалення корпоративних рішень, напрацювати механізми захисту прав людини та недискримінації, запровадити заходи захисту персональних даних і комерційної таємниці під час створення та застосування системи ІІІ, визначити межі використання систем ІІІ, призначити посадову особу, яка відповідатиме за контроль застосування систем ІІІ. Законодавець має передбачити сертифікацію програм ІІІ, визначити в корпоративному законодавстві критерії автономності систем ІІІ та розподілу відповідальності посадової особи (члена органа управління) та розробника (ліцензіара) програмного забезпечення перед товариством, а товариство — перед третіми особами за вплив ІІІ на ухвалення рішень членами органів управління, запровадити обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності товариства та розробників (ліцензіарів) автономних систем ІІІ за збитки, завдані використанням систем ІІІ.

Перспективи подальшого дослідження — застосування однорівневих і дворівневих рад у структурі корпоративного управління професійних учасників ринків капіталу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Як III змінює роботу українського бізнесу: результати опитування. Міністерство цифрової трансформації України. 08.01.2026. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/business/iak-shi-zminiuye-ukrayinskyu-biznes-rezultaty-opytuvannya> (дата звернення: 24.06.2026).
2. Byrne D. AI and boardroom decision-making. *Corporate governance institute*. URL: <https://www.thecorporategovernanceinstitute.com/insights/guides/ai-and-boardroom-decision-making/> (дата звернення: 24.06.2026).
3. Using AI in the boardroom — new opportunities and challenges. PWC. November 2025. URL: <https://www.pwc.com/us/en/services/governance-insights-center/library/ai-use-in-the-boardroom.html> (дата звернення: 24.06.2026).
4. Lampart M. Rozwiązania generatywnej sztucznej inteligencji — zagrożenia i aspekty prawne. Warszawa, 2023. 117 p. URL: https://en.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Rozwiazania-generatywnej-sztucznej-inteligencji_08012024.pdf (дата звернення: 24.06.2026).
5. Бучинська А.Й. Нормативне регулювання штучного інтелекту в Європейському Союзі: етапи, виклики, перспективи. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2025. Вип. 3. Ч. 3. С. 259—265. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.03.3.40>
6. European Parliament resolution of 16 February 2017 with recommendations to the Commission on Civil Law Rules on Robotics (2015/2103 (INL)). URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0051_EN.html (дата звернення: 24.06.2026).
7. Communication from the commission. Artificial Intelligence for Europe (SWD (2018) 137 final). 2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0237> (дата звернення: 24.06.2026).
8. Coordinated Plan on Artificial Intelligence (COM (2018) 795 final). Brussels, 2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52018DC0795> (дата звернення: 24.06.2026).
9. Ethics Guidelines for Trustworthy AI. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai> (дата звернення: 24.06.2026).
10. Recommendation of the Council on Artificial Intelligence. OECD/LEGAL/0449. *Organisation for Economic Co-operation and Development*. 2025. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/api/print?id=648&lang=en> (дата звернення: 24.06.2026).
11. White Paper On Artificial Intelligence — A European approach to excellence and trust (COM (2020) 65 final). *European Commission*. 2020. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2020-02/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_en.pdf (дата звернення: 24.06.2026).
12. Ziółkowska K., Wierzbowski M. Ocena wpływu wykorzystania sztucznej inteligencji w administracji publicznej. *Prawo*. 2022. Vol. 334. P. 505—512. <https://doi.org/10.19195/0524-4544.334.43>
13. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence and amending Regulations (EC) No. 300/2008, (EU) No. 167/2013, (EU) No. 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 and (EU) 2019/2144 and Directives 2014/90/EU, (EU) 2016/797 and (EU) 2020/1828 (Artificial Intelligence Act). *EUR-Lex. Access to European Union Law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng> (дата звернення: 24.06.2026).
14. Council of Europe Framework Convention on Artificial Intelligence and Human Rights, Democracy and the Rule of Law. Vilnius, 2024. URL: <https://rm.coe.int/1680afae3c> (дата звернення: 24.06.2026).
15. HUDERIA Methodology and Model. The Committee of Ministers. 2025. URL: <https://rm.coe.int/huderia-methodology-and-model-adopted-provisional-version-2026/48802ac001> (дата звернення: 24.06.2026).
16. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2025—2026 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 09.05.2025 № 457-р. *Офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/457-2025-%D1%80#n10> (дата звернення: 24.06.2026).
17. Серт О.В. Однорівнева система корпоративного управління: дис. ... д-ра філос. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2026. 296 с. URL: <https://scc.knu.ua/zdobuvach-phd?id=336412> (дата звернення: 24.06.2026).
18. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. *Офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 24.06.2026).
19. Про акціонерні товариства: Закон України від 22.07.2022 № 2465-IX. *Офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> (дата звернення: 24.06.2026).
20. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 № 2275-VIII. *Офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text> (дата звернення: 24.06.2026).
21. Directive (EU) 2015/849 of the European Parliament and of the Council of 20 May 2015 on the prevention of the use of the financial system for the purposes of money laundering or terrorist financing, amending Regulation (EU) No. 648/2012 of the European Parliament and of the Council, and repealing Directive 2005/60/EC of the European Parliament and of the Council and Commission Directive 2006/70/EC. *EUR-Lex. Access to European Union Law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2015/849/oj/eng> (дата звернення: 24.06.2026).

22. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859. *EUR-Lex. Access to European Union Law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng> (дата звернення: 24.06.2026).
23. Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH-Gesetz). 20.04.1892. URL: <https://www.gesetze-im-internet.de/gmbhg/BJNR004770892.html/> (дата звернення: 24.06.2026).
24. Commercial Code, France (consolidated August 16, 2025). URL: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000005634379/ (дата звернення: 24.06.2026).
25. Companies Act 2006. *Legislation*. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/contents> (дата звернення: 24.06.2026).
26. Schillig M. New Technologies, Corporate Governance and Culture. 2025. 31 p. URL: <https://ssrn.com/abstract=5099547> (дата звернення: 24.06.2026).
27. Raskulla S. Hybrid theory of corporate legal personhood and its application to artificial intelligence. *Social Sciences*. 2023. Vol. 3. Iss. 5. P. 1—14. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s43545-023-00667-x> (дата звернення: 24.06.2026).
28. Traffic Act (Liiklusseadus): Estonian law. Passed 17.06.2010. RT I 2010, 44, 261. Entry into force 01.07.2011. *Riigi Teataja*. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/521122017002/consolide> (дата звернення: 24.06.2026).
29. Директива 2009/24/ЄС Європейського парламенту та Ради від 23 квітня 2009 року про правову охорону комп'ютерних програм. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/EU090055> (дата звернення: 24.06.2026).
30. Директива 96/9/ЄС Європейського Парламенту та Ради про правовий захист баз даних від 11 березня 1996 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_241#Text (дата звернення: 24.06.2026).
31. Directive 2006/116/EC of the European Parliament and of the Council of 12 December 2006 on the term of protection of copyright and certain related rights. *European union law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32006L0116> (дата звернення: 24.06.2026).
32. Бернська конвенція про охорону літературних і художніх творів від 24 липня 1979 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_051#Text (дата звернення: 24.06.2026).
33. Жорнокуй Ю.М. Роль штучного інтелекту в корпоративному управлінні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 5. С. 117—120. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-5/25>
34. Баранов О.А. Інтернет речей і штучний інтелект: витоки правового регулювання. *ІТ-право: проблеми та перспективи розвитку в Україні*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 17 листоп. 2017 р.). Львів: НУ «Львівська політехніка», 2017. С. 18—42.
35. Стефанчук М.О. Теоретичні засади цивільної правосуб'єктності фізичних осіб та особливості її здійснення: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.03. НДІПІП ім. акад. Ф.Г. Бурчака НАПрН України. Київ, 2020. 40 с.
36. Яроцький В.Л. Вплив цифровізації на окремі сфери цивільно-правового регулювання. *Цивільне право України: погляд у майбутнє*: зб. наук. праць / за заг. ред. Р.О. Стефанчука, О.О. Кота. Одеса: Юридика, 2024. С. 601—618.
37. Замінники людини. Сім найбільш розумних роботів-гуманоїдів. 2024. URL: <https://epravda.com.ua/rus/publications/2024/04/04/712016/> (дата звернення: 24.06.2026).
38. Porter Z., Zimmermann A., Morgan P., McDermid J., Lawton T., Habli I. Distinguishing two features of accountability for AI technologies. *Nature Machine Intelligence*. 2022. Vol. 4. P. 58—74. URL: <https://eprints.whiterose.ac.uk/id/eprint/191455/> (дата звернення: 24.06.2026).
39. Wile R. A Venture Capital Firm Just Named an Algorithm to Its Board of Directors. *Business Insider*. 2014. URL: <https://www.businessinsider.com/vital-named-to-board-2014-5> (дата звернення: 24.06.2026).
40. EU Parliament blocks AI tools over cyber, privacy fears. *POLITICO*. URL: <https://www.politico.eu/article/eu-parliament-blocks-ai-features-over-cyber-privacy-fears/> (дата звернення: 24.06.2026).
41. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб та громадських формувань: Закон України від 15.05.2003 № 755-IV. *Офіційний вебпортал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/755-15> (дата звернення: 24.06.2026).
42. Гнідовський М.С., Сергієнко М.А., Лук'янчиков Б.Є. Правова відповідальність за дії штучного інтелекту: виклики та перспективи регулювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2025. Вип. 92. Ч. 3. С. 90—95. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.92.3.10> (дата звернення: 24.06.2026).

Дата надходження: 25.06.2026

Дата прийняття до друку: 21.07.2026

Дата публікації: 28.09.2026

REFERENCES

1. Iak ShI zminiui robotu ukrainskoho biznesu: rezultaty opytuvannia. *Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy*. 08.01.2026. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/business/iak-shi-zminiuye-ukrayinskyy-biznes-rezultaty-opytuvannia> [in Ukrainian].
2. Byrne D. AI and boardroom decision-making. *Corporate governance institute*. URL: <https://www.thecorporategovernanceinstitute.com/insights/guides/ai-and-boardroom-decision-making/>
3. Using AI in the boardroom — new opportunities and challenges. PWC. November 2025. URL: <https://www.pwc.com/us/en/services/governance-insights-center/library/ai-use-in-the-boardroom.html>
4. Lampart M. Rozwiązania generatywnej sztucznej inteligencji — zagrożenia i aspekty prawne. Warszawa, 2023. 117 p. URL: https://en.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Rozwiązania-generatywnej-sztucznej-inteligencji_08012024.pdf [in Polish].
5. Buchynska A.I. Normatyvne rehulivannia shtuchnoho intelektu v Yevropeiskomu Soiuzi: etapy, vyklyky, perspektyvy. *Elektronne naukowe vydannia "Analitychno-porivnialne pravoznavstvo"*. 2025. Iss. 03. Pt. 3. P. 259-265. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.03.3.40> [in Ukrainian].
6. European Parliament resolution of 16 February 2017 with recommendations to the Commission on Civil Law Rules on Robotics (2015/2103 (INL)). URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0051_EN.html
7. Communication from the commission. Artificial Intelligence for Europe (SWD (2018) 137 final). 2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0237>
8. Coordinated Plan on Artificial Intelligence (COM (2018) 795 final). Brussels, 2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52018DC0795>
9. Ethics Guidelines for Trustworthy AI. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai>
10. Recommendation of the Council on Artificial Intelligence. OECD/LEGAL/0449. *Organisation for Economic Co-operation and Development*. 2025. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/api/print?id=648&lang=en>
11. White Paper On Artificial Intelligence — A European approach to excellence and trust (COM (2020) 65 final). *European Commission*. 2020. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2020-02/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_en.pdf
12. Ziółkowska K., Wierzbowski M. Ocena wpływu wykorzystania sztucznej inteligencji w administracji publicznej. *Prawo*. 2022. Vol. 334. P. 505-512. <https://doi.org/10.19195/0524-4544.334.43> [in Polish].
13. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence and amending Regulations (EC) No. 300/2008, (EU) No. 167/2013, (EU) No. 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 and (EU) 2019/2144 and Directives 2014/90/EU, (EU) 2016/797 and (EU) 2020/1828 (Artificial Intelligence Act). *EUR-Lex. Access to European Union Law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>
14. Council of Europe Framework Convention on Artificial Intelligence and Human Rights, Democracy and the Rule of Law. Vilnius, 2024. URL: <https://rm.coe.int/1680afae3c>
15. HUDERIA Methodology and Model. The Committee of Ministers. 2025. URL: <https://rm.coe.int/huderia-methodology-and-model-adopted-provisional-version-2026/48802ac001>
16. Pro zatverdzhennia planu zakhodiv z realizatsii Kontseptsii rozvytku shtuchnoho intelektu v Ukraini na 2025—2026 roky: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 09.05.2025 No. 457-r. *Ofitsiyni vebportal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/457-2025-%D1%80#n10> [in Ukrainian].
17. Sert O.V. Odnorivneva systema korporatyvnogo upravlinnia: dys. ... d-ra filos. Kyivskiy natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka. Kyiv, 2026. 296 p. URL: <https://scc.knu.ua/zdobuvach-phd?id=336412> [in Ukrainian].
18. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 No. 435-IV. *Ofitsiyni vebportal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> [in Ukrainian].
19. Pro aktsionerni tovarystva: Zakon Ukrainy vid 22.07.2022 No. 2465-IX. *Ofitsiyni vebportal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> [in Ukrainian].
20. Pro tovarystva z obmezhenoiu ta dodatkovoiu vidpovidalnistiu: Zakon Ukrainy vid 06.02.2018 No. 2275-VIII. *Ofitsiyni vebportal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text> [in Ukrainian].
21. Directive (EU) 2015/849 of the European Parliament and of the Council of 20 May 2015 on the prevention of the use of the financial system for the purposes of money laundering or terrorist financing, amending Regulation (EU) No. 648/2012 of the European Parliament and of the Council, and repealing Directive 2005/60/EC of the European Parliament and of the Council and Commission Directive 2006/70/EC. *EUR-Lex. Access to European Union Law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2015/849/oj/eng>
22. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859. *EUR-Lex. Access to European Union Law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng>
23. Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH-Gesetz). 20.04.1892. URL: <https://www.gesetze-im-internet.de/gmbhg/BJNR004770892.html/>

24. Commercial Code, France (consolidated August 16, 2025). URL: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000005634379/
25. Companies Act 2006. *Legislation*. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/contents>
26. Schillig M. New Technologies, Corporate Governance and Culture. 2025. 31 p. URL: <https://ssrn.com/abstract=5099547>
27. Raskulla S. Hybrid theory of corporate legal personhood and its application to artificial intelligence. *Social Sciences*. 2023. Vol. 3. Iss. 5. P. 1-14. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s43545-023-00667-x>
28. Traffic Act (Liiklusseadus): Estonian law. Passed 17.06.2010. RT I 2010, 44, 261. Entry into force 01.07.2011. *Riigi Teataja*. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/521122017002/consolide>
29. Dyrektyva 2009/24/JeS Yevropeiskoho parlamentu ta Rady vid 23 kvitnia 2009 roku pro pravovu okhoronu kompiuternykh prohram. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/EU090055> [in Ukrainian].
30. Dyrektyva 96/9/JeS Yevropeiskoho Parlamentu ta Rady pro pravovy zakhyst baz danykh vid 11 bereznia 1996 roku. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_241#Text [in Ukrainian].
31. Directive 2006/116/EC of the European Parliament and of the Council of 12 December 2006 on the term of protection of copyright and certain related rights. *European union law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32006L0116>
32. Bernska konventsia pro okhoronu literaturnykh i khudozhnykh tvoriv vid 24 lypnia 1979 r. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_051#Text [in Ukrainian].
33. Zhornokui Yu.M. Rol shtuchnoho intelektu v korporatyvnomu upravlinni: *Yurydychnyi naukovi elektronnyi zhurnal*. 2024. No. 5. P. 117-120. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-5/25> [in Ukrainian].
34. Baranov O.A. Internet rechei i shtuchnyi intelekt: vytoky pravovoho rehuliuвання. *IT-pravo: problemy ta perspektyvy rozvytku v Ukraini*: materialy II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Lviv, 17 lystop. 2017 r.). Lviv: NU "Lvivska politehnika", 2017. P. 18-42 [in Ukrainian].
35. Stefanchuk M.O. Teoretychni zasady tsyvilnoi pravosubiektnosti fizychnykh osib ta osoblyvosti yii zdiisnennia: avtoref. dys. ... d-ra yuryd. nauk: 12.00.03. NDIPPiP im. akad. F.H. Burchaka NAPrN Ukrainy. Kyiv, 2020. 40 p. [in Ukrainian].
36. Iarotskyi V.L. Vplyv tsyfrovizatsii na okremi sfery tsyvilno-pravovoho rehuliuвання. *Tsyvilne pravo Ukrainy: pohliad u maibutnie*: zb. nauk. prats / za zah. red. R.O. Stefanchuka, O.O. Kota. Odesa: Iurydyka, 2024. P. 601-618 [in Ukrainian].
37. Zaminnyky liudyny. Sim naibilsh rozumnykh robotiv-humanoidiv. 2024. URL: <https://epravda.com.ua/rus/publications/2024/04/04/712016/> [in Ukrainian].
38. Porter Z., Zimmermann A., Morgan P., McDermid J., Lawton T., Habli I. Distinguishing two features of accountability for AI technologies. *Nature Machine Intelligence*. 2022. Vol. 4. P. 58-74. URL: <https://eprints.whiterose.ac.uk/id/eprint/191455/>
39. Wile R. A Venture Capital Firm Just Named an Algorithm to Its Board of Directors. *Business Insider*. 2014. URL: <https://www.businessinsider.com/vital-named-to-board-2014-5>
40. EU Parliament blocks AI tools over cyber, privacy fears. *POLITICO*. URL: <https://www.politico.eu/article/eu-parliament-blocks-ai-features-over-cyber-privacy-fears/>
41. Pro derzhavnu reiestratsiiu yurydychnykh osib, fizychnykh osib ta hromadskykh formuvan: Zakon Ukrainy vid 15.05.2003 No. 755-IV. *Ofitsiyni vebportal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/755-15> [in Ukrainian].
42. Hnidovskyi M.S., Serhienko M.A., Lukianchikov B.Ie. Pravova vidpovidalnist za dii shtuchnoho intelektu: vyklyky ta perspektyvy rehuliuвання. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia "Pravo"*. 2025. Iss. 92. Pt. 3. P. 90-95. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.92.3.10> [in Ukrainian].

Date of receipt: 25.06.2026

Date of acceptance for publication: 21.07.2026

Date of publication: 28.09.2026

Oleksandra KOLOHOIDA,

Dr. Sci. (Law), Professor, Professor of the Department of Economic Law
and Economic Justice Educational and Scientific Institute of Law
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine
orcid.org/0000-0001-6929-3225

USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE SYSTEMS IN CORPORATE GOVERNANCE

This article is devoted to the legal regulation of the use of AI systems in corporate governance. It examines the origins of the term “artificial intelligence”, which has a polysemantic meaning across various fields of science. It also analyzes the unified strategy of EU bodies for the legal regulation of the use of AI systems in the EU and its impact on Ukrainian legislation.

The concept of introducing a self-governing board of directors is explored as a type of single-level corporate governance structure, examining in which functions of its members AI will be implemented, using blockchain technologies and smart contracts in the director's work.

The lack of legal capacity of AI systems due to the absence of conscious will, choice, and intellectual judgment has been explored. The appointment of robotic directors is viewed solely as a marketing ploy. All legally significant decisions are made exclusively by members of the governing bodies—individuals and representatives of legal entities.

The advantages of using AI systems in corporate management include: the automation of routine tasks; the optimization of business processes; the analysis of market data, sales forecasts, and consumer trends, which contribute to better strategic decisions, innovation, and competitiveness; the absence of self-interest separate from corporate, physiological, and compensation needs; overcoming information asymmetries, deepening expertise, and ensuring transparency in management decision-making.

The use of AI systems in corporate governance requires: skillful and responsible design, taking into account legal and ethical aspects in the field of human rights, consumer protection, data security, copyright, non-discrimination, and sustainable development principles; the continuous updating of data and algorithms; the appointment of a person responsible for overseeing the use of AI systems; a commitment to improving the skills of users in the field of AI; the implementation of an AI use policy by a decision of an authorized body specifying the scope of AI use; an audit of suppliers; ensuring the security of information; and the conclusion of a company liability insurance contract for damage caused by the use of AI systems.

Particular attention is paid to liability for damages caused by decisions made using AI, based on its distribution between the developer of the AI system and users — officials and members or shareholders.

Keywords: corporate law, corporate governance, AI systems, robot director, self-governing board of directors, company liability, insurance, compliance.