

Дослідження, розробки, проекти з питань
публічного управління та адміністрування

УДК 35.07:004.8:351.746(477)

Прокопчук Ілля Петрович

*аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування
факультету міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу
Херсонського національного технічного університету*

Prokopchuk Illia

*Postgraduate Student of the
Department of State Administration and Local Self-Government
Faculty of International Economic Relations, Management and Business
Kherson National Technical University
ORCID: 0000-0002-9172-4383*

Вознюк Наталія Іванівна

*старший викладач кафедри цивільно-правових дисциплін
юридичний факультет
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Vozniuk Nataliia

*Senior Lecturer of the Department of Civil Law Disciplines
Faculty of Law
Lesya Ukrainka Volyn National University
ORCID: 0000-0002-6705-0497*

Супруненко Світлана Анатоліївна

*кандидат економічних наук, доцент,
проректор з науково-педагогічної та виховної роботи,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

Suprunenko Svitlana

*PhD in Economics, Associate Professor,
Vice-Rector for Scientific, Pedagogical and Educational Work,
Associate Professor of the Department of Management,
Marketing and Public Administration
National Academy of Statistics, Accounting and Auditing
ORCID: 0000-0002-4585-3440*

**ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ У ПЕРІОД
ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE TO OPTIMIZE PUBLIC
ADMINISTRATION IN UKRAINE DURING THE POST-WAR
RECOVERY PERIOD**

***Анотація.** Вступ. Післявоєнне відновлення є важливим етапом для будь-якої країни, яка зазнала значних руйнувань через війну. Для України, яка після початку повномасштабного вторгнення росії пережила важкі випробування, завдання відновлення національної інфраструктури, економіки та суспільних інститутів набуває стратегічного значення. В умовах обмежених ресурсів, високих ризиків та необхідності швидкої адаптації до нових реалій, важливу роль у досягненні ефективності та стабільності відіграє оптимізація публічного управління.*

Одним із ефективних інструментів для цього є використання технологій штучного інтелекту (ШІ), що вже набули популярності у багатьох країнах світу. В Україні ШІ здатен сприяти не лише підвищенню ефективності адміністративних процесів, але й забезпеченню прозорості, підвищенню якості державних послуг, а також інтеграції інноваційних рішень у розбудову інфраструктури та системи управління.

Мета. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та прикладних засад використання технологій ІІІ у системі публічного управління України в умовах післявоєнного відновлення, з урахуванням потреб оптимізації управлінських процесів, підвищення прозорості та ефективності державного управління.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які досліджують застосування штучного інтелекту в публічному управлінні, цифровізацію державних процесів, з урахуванням особливостей післявоєнного відновлення суспільства.

У процесі дослідження було використано наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для систематизації підходів до використання ІІІ у сфері публічного управління та визначення основних напрямів його впровадження у післявоєнний період); формалізації, аналізу та синтезу (для структурування наукових поглядів, визначення зв'язків між цифровими технологіями та інструментами державного управління); логічного узагальнення результатів (для формулювання висновків щодо потенціалу і ризиків використання ІІІ у сфері публічного адміністрування в умовах післявоєнного відновлення України).

Результати. У науковій статті окреслено ключові напрями застосування ІІІ у системі публічного управління: автоматизація адміністративних процедур, прогнозування і відновлення інфраструктури, покращення публічного управління інформаційною безпекою, системи для боротьби з корупцією. Визначено та проаналізовано основні виклики, зокрема, застарілу інфраструктуру, низький рівень кваліфікації кадрів, недовіру громадян до цифрових послуг та фінансові обмеження. Запропоновано комплексний підхід до впровадження цифрових технологій, що включає модернізацію технічної інфраструктури, підвищення професійної підготовки працівників, розробку стандартів кібербезпеки та створення єдиної стратегії цифровізації.

Перспективи. У подальших дослідженнях пропонується зосередити увагу на комплексному вивченні можливостей застосування ІІІ у публічному управлінні, з урахуванням національних особливостей та міжнародного досвіду.

Ключові слова: *публічне управління, штучний інтелект, цифрова трансформація, етика, прозорість, великі дані, цифрове врядування, компетентність, кібербезпека.*

Summary. *Introduction. Post-war recovery is an important stage for any country that has suffered significant destruction as a result of war. For Ukraine, which has endured severe trials since the start of Russia's full-scale invasion, the task of rebuilding its national infrastructure, economy and social institutions is of strategic importance. In a context of limited resources, high risks and the need for rapid adaptation to new realities, optimising public administration plays an important role in achieving efficiency and stability.*

One effective tool for this is the use of artificial intelligence (AI) technologies, which have already gained popularity in many countries around the world. In Ukraine, AI can contribute not only to improving the efficiency of administrative processes, but also to ensuring transparency, improving the quality of public services, and integrating innovative solutions into the development of infrastructure and management systems.

Purpose. The purpose of the study is to substantiate the theoretical and applied foundations for the use of AI technologies in the public administration system of Ukraine in the context of post-war recovery, taking into account the needs for optimising management processes and increasing the transparency and efficiency of public administration.

Materials and methods. The research materials include works by domestic and foreign authors who study the application of artificial intelligence in public

administration and the digitisation of state processes, taking into account the peculiarities of post-war recovery of society.

The following scientific methods were used in the research: theoretical generalisation and grouping (to systematise approaches to the use of AI in public administration and identify the main directions for its implementation in the post-war period); formalisation, analysis and synthesis (to structure scientific views and identify links between digital technologies and public administration tools); logical generalisation of results (to formulate conclusions on the potential and risks of using AI in public administration in the context of Ukraine's post-war recovery).

Results. The scientific article outlines the key areas of AI application in public administration: automation of administrative procedures, infrastructure forecasting and restoration, improvement of public information security management, and anti-corruption systems. The main challenges have been identified and analysed, in particular outdated infrastructure, low staff qualifications, public mistrust of digital services and financial constraints. A comprehensive approach to the implementation of digital technologies is proposed, including the modernisation of technical infrastructure, improving the professional training of employees, developing cybersecurity standards, and creating a unified digitalisation strategy.

Prospects. Further research should focus on a comprehensive study of the possibilities of applying AI in public administration, taking into account national characteristics and international experience.

Key words: *public administration, artificial intelligence, digital transformation, ethics, transparency, big data, digital governance, competence, cybersecurity.*

Постановка проблеми. Післявоєнний період для України стане важливим етапом не лише у відновленні інфраструктури, а й у глибокій

трансформації публічного управління, яке охоплює як державне, так і муніципальне врядування, а також взаємодію з громадянським суспільством. Одним із ключових інструментів для модернізації та забезпечення ефективного управління є впровадження новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту. ШІ спроможний значно підвищити ефективність роботи публічних органів, сприяючи не лише оптимізації адміністративних процесів, але й покращенню якості надання послуг громадянам, підвищенню прозорості та скороченню витрат. Враховуючи актуальність та потенціал таких технологій, Україна стоїть перед необхідністю створення ефективної стратегії використання штучного інтелекту для підтримки сталого розвитку в умовах післявоєнного відновлення. Цей процес є одним із ключових елементів модернізації публічного управління, що допоможе країні не лише відновитися, а й стати більш конкурентоспроможною на світовій арені.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування базових положень та теоретичних засад щодо впровадження ШІ у систему публічного управління зробили багато дослідників цього питання. Так, Н. Василенко [2] акцентує увагу на ролі публічного управління в умовах післявоєнного відновлення, де цифровізація, зокрема, впровадження інтелектуальних технологій, розглядається як один із ключових чинників модернізації управлінської системи. С. Домашенко [5] визначає напрями практичного використання технологій ШІ у сфері публічного адміністрування, зокрема, через автоматизацію управлінських функцій. Перспективи впровадження ШІ у системі публічного управління, виокремлюючи ризики та виклики, пов'язані з цифровою трансформацією розглядає й Л. Корнута [9]. Т. Яровой [13] також аналізує як позитивні, так і негативні наслідки використання ШІ у публічному секторі, наголошуючи на важливості балансування між ефективністю та етикою. У роботі Н. Максименцевої та М. Максименцева [10] обґрунтовано як переваги

цифрових технологій, так і загрози, що постають перед інформаційним суверенітетом держави в умовах активного впровадження ІІІ. О. Дегтяр, С. Безносенко та О. Білий [3] аналізують застосування ІІІ у контексті інформаційної безпеки та кіберзахисту, підкреслюючи важливість міжгалузевої взаємодії у системі державного управління. М. Думчиков [6] досліджує потенціал генеративних моделей ІІІ у виявленні та протидії корупційним проявам, акцентуючи увагу на їх аналітичній здатності. С. Квітка, Н. Новіченко та О. Бардах [7] розглядають вектори розвитку ІІІ на рівні місцевого самоврядування, підкреслюючи роль технологій у підвищенні ефективності муніципального управління.

Водночас враховуючи значну кількість праць, що стосуються загальних питань цифровізації, трансформації публічного управління та впровадження інноваційних технологій, проблематика використання ІІІ для оптимізації публічного управління в Україні в період післявоєнного відновлення досі залишається недостатньо дослідженою. Наукові підходи переважно орієнтовані на окремі аспекти цифрового врядування, не враховуючи повною мірою специфіку кризового та посткризового контексту, в якому перебуває українська державність після початку повномасштабної збройної агресії росії.

Актуальність цього дослідження зумовлена потребою не лише у підвищенні ефективності та прозорості публічного управління, а й у створенні гнучких, адаптивних, технологічно підкріплених механізмів, які б сприяли швидкому та якісному відновленню країни. ІІІ може виступати важливим інструментом для прийняття рішень на основі великих масивів даних, автоматизації процесів, прогнозування ризиків і оптимізації розподілу ресурсів, що набуває особливого значення в умовах післявоєнної реконструкції.

Метою статті є обґрунтування теоретичних та прикладних засад використання технологій ІІІ у системі публічного управління України в

умовах післявоєнного відновлення, з урахуванням потреб оптимізації управлінських процесів, підвищення прозорості та ефективності публічного управління.

Матеріали та методи дослідження. Джерельною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, присвячені проблемам застосування штучного інтелекту в публічному управлінні та цифровізації державних процесів, з урахуванням специфіки післявоєнного відновлення суспільства. У процесі дослідження було застосовано комплекс загальнонаукових методів: узагальнення – для систематизації концептуальних підходів до використання ШІ у сфері публічного управління та визначення пріоритетних напрямів його імплементації в післявоєнний період; для формулювання висновків щодо потенційних переваг та ризиків використання ШІ у сфері публічного адміністрування в контексті післявоєнного відновлення України; формалізації, аналізу та синтезу – для структурування наукових поглядів, виявлення кореляційних зв’язків між цифровими технологіями та інструментами публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Публічне управління зазнає впливу багатьох тенденцій і чинників, що формуються під впливом суспільних змін. Серед ключових – трансформації у зовнішньому середовищі, зокрема, глобалізаційні процеси та перехід до інформаційного етапу розвитку суспільства. Додатковим вагомим викликом є воєнні дії, які суттєво змінюють контекст управлінських рішень. У зв’язку з цим виникає необхідність у впровадженні інноваційних підходів і засобів управління, які б відповідали сучасним вимогам [9, с. 38].

Одним з інструментів оптимізації державного управління є штучний інтелект, який набуває особливої популярності. Це обумовлено його здатністю автоматизувати рутинні процеси, що дозволяє ефективніше

використовувати ресурси, знижувати фінансові витрати та покращувати якість прийняття рішень [5, с. 58].

Згідно з Концепцією розвитку штучного інтелекту в Україні, ухваленою у грудні 2020 року, штучний інтелект розглядається як «організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень та алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань» [8].

Штучний інтелект – це сучасний інструмент цифрових технологій, який моделює когнітивні функції, зокрема здатність аналізувати інформацію, приймати рішення, навчатися на основі досвіду та адаптуватися до нових умов. Він є сукупністю алгоритмів, моделей і технічних рішень, що дозволяють автоматизувати складні процеси, підвищувати ефективність управлінських рішень і забезпечувати інноваційний розвиток у різних сферах, включно з публічним управлінням, що в успішних країнах поєднується з пріоритетом на розвиток людських ресурсів та людського капіталу високих технологій [18].

Технології ШІ, як і інші проривні цифрові інновації – зокрема розподілений реєстр, великі дані тощо – відіграють ключову роль у процесі цифрової трансформації суспільства. Їх головне призначення полягає в підвищенні загального добробуту, що охоплює як покращення соціально-економічних умов, так і полегшення щоденних людських обов'язків, шляхом автоматизації рутинних процесів. Ці технології, які спочатку активно розвивалися у приватному секторі (наприклад, у сферах управління персоналом, аналітики, прийняття рішень, підготовки складної звітності),

поступово знаходять своє застосування й у сфері публічного управління, сприяючи її модернізації та підвищенню ефективності [12, с. 127].

Сьогодні питання впровадження ІІІ у сферу публічного управління набуває особливої важливості з огляду на стратегічні пріоритети цифрової трансформації в Україні. І держава, і громадськість усвідомлюють потребу в інтенсивному розвитку ІІІ та цифрових технологій не лише в бізнес-середовищі, а й у системі публічного управління. Розбудова цифрової економіки має сприяти зростанню ефективності функціонування державних інституцій і підвищенню якості життя населення. У цьому контексті важливо проаналізувати складові ІІІ, які можуть бути корисними для реалізації нової державної Програми та Стратегії розвитку ІІІ в Україні [9, с. 38].

Війна загострила необхідність формування цілісної системи публічного управління, яка поєднує державне управління, місцеве самоврядування та громадський сектор на всіх рівнях ієрархії. Основним викликом повоєнного періоду є створення ефективного механізму управління, здатного враховувати геополітичні ризики, відповідати європейським стандартам та адаптуватися до національних реалій. Це є важливою передумовою для відновлення, модернізації та сталого розвитку країни за принципом «відбудувати краще, ніж було» [2, с. 34].

Використання ІІІ для оптимізації публічного управління в Україні у період післявоєнного відновлення має значний потенціал для підвищення ефективності державних процесів, покращення прозорості та забезпечення більш швидкої адаптації до змінних умов. Серед ключових напрямків, де ІІІ може відіграти важливу роль, зазначимо наступні:

1. Автоматизація державних послуг.

Програмні рішення на основі ІІІ мають потенціал значно підвищити ефективність та якість надання адміністративних послуг, а також сприяти більш обґрунтованому прийняттю урядових рішень. Це можливо завдяки

здатності таких систем моделювати й аналізувати різні сценарії політики, що забезпечує гнучкість і прогнозованість у реалізації функцій публічного управління [10].

Науковці підкреслюють потенціал використання технологій ШІ для вдосконалення політики шляхом надання держслужбовцям додаткової інформації, отриманої з аналізу великих масивів даних [19], автоматизації рутинних завдань і процесів [15], покращення якості інформації для громадян, персоналізації послуг, а також глибшого розуміння потреб і настроїв населення, зокрема, через аналіз даних із соціальних мереж.

Прикладом успішної автоматизації державних послуг є портал Дія. У 2024 році до Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг [4] було внесено зміни, які передбачають можливість використання технологій ШІ для надання інформаційної підтримки користувачам порталу. Такі новації дозволять покращити якість обслуговування та підвищити ефективність надання державних послуг громадянам, зокрема через персоналізацію.

Також можна відзначити ініціативу Міністерства цифрової трансформації України, яке запустило WINWIN AI Center of Excellence – центр передового досвіду з розробки та інтеграції ШІ, що має на меті створення інноваційних рішень для вдосконалення державних послуг [11].

Деякі ІТ-директори наголошують, що інтеграція ШІ у діяльність органів державної влади має багато спільного із застосуванням цих технологій у приватному секторі [14], і труднощі в отриманні переваг від інновацій є подібними [17]. Водночас інші дослідники звертають увагу на суттєві відмінності: зокрема, державний сектор має орієнтуватися не на комерційну, а на суспільну цінність. Також існують специфічні бар'єри – інституційні, ресурсні та організаційні – що уповільнюють впровадження ШІ на публічній службі.

Окрім того, державний сектор стикається з підвищеними очікуваннями громадян і жорсткішими вимогами до прозорості як у функціонуванні ІІІ-систем, так і щодо відкритості інформації про використання бюджетних коштів. Це зумовлює специфічні підходи до впровадження ІІІ у сфері надання публічних послуг та адміністрування, що відрізняються від корпоративного досвіду.

Отже, хоча деякі труднощі у застосуванні інноваційних технологій є спільними для обох секторів, особливості функціонування державних інституцій вимагають адаптації підходів, які довели ефективність у бізнес-середовищі.

Для ефективного використання ІІІ у публічному управлінні була розроблена концепція «можливостей штучного інтелекту», яка покликана визначити які ресурси слід розвивати в організаціях, аби досягти очікуваного ефекту. Попри високі очікування, багато інституцій стикаються з труднощами в досягненні приросту продуктивності. Ця концепція ґрунтується на ресурсній теорії (RBV – Resource-Based View), теорії інноваційного потенціалу та моделі «Технологія – Організація – Середовище» (TOE – Technology-Organisation-Environment) [10].

З точки зору ресурсного підходу, ефективність інновацій залежить від взаємодії технологічних активів із внутрішніми організаційними можливостями. Така інноваційна спроможність – здатність організації виявляти, тестувати, інтегрувати та впроваджувати новації – є ключовим чинником створення суспільної цінності у державному секторі. Саме ці організаційні чинники пояснюють нерівномірність прогресу електронного урядування в різних інституціях, навіть попри наявність технологічних засобів.

Отже, ІІІ може автоматизувати багато адміністративних процесів, таких як подання та обробка заяв, ліцензування, реєстрація підприємств, призначення й верифікація соціальних виплат тощо. Це дозволить

зменшити бюрократичні бар'єри, скоротити час обробки запитів і зменшити рівень корупції завдяки прозорим і автоматизованим процесам.

2. Прогнозування і відновлення інфраструктури.

ІІІ може бути використаний для прогнозування потреб у відновленні інфраструктури, визначення пріоритетних напрямків відбудови. Використовуючи дані про стан доріг, будівель та інших важливих об'єктів, алгоритми можуть створювати точні карти пошкоджень і допомагати у формуванні стратегій відновлення.

ІІІ дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів для їх ефективного використання, а також має здатність аналізувати новини, соціальні мережі та інші джерела інформації для прогнозування кризових ситуацій [13].

Прикладом є розробка інтерактивної карти пошкоджень у рамках ініціативи RebuildUA, яка використовує супутникові знімки, машинне навчання та відкриті дані для оцінки руйнувань у регіонах України [16].

3. Покращення публічного управління інформаційною безпекою.

Механізми публічного управління інформаційною безпекою – це складене поєднання організаційних, правових, технологічних та соціальних заходів, що забезпечують захист інформаційних ресурсів від зовнішніх та внутрішніх загроз. В умовах сучасного світу, де цифрові технології відіграють центральну роль, інформаційна безпека стає однією з ключових складових державної політики у галузі безпеки. Важливою складовою цього процесу є впровадження передових цифрових технологій, що значно покращують ефективність управлінських процесів, зменшують ризики та забезпечують оперативну реакцію на кіберзагрози. Основним елементом механізмів публічного управління інформаційною безпекою є розробка національної політики у сфері кібербезпеки, яка визначає стратегію та пріоритети у захисті інформаційних ресурсів [3, с. 555].

4. Системи для боротьби з корупцією.

Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) у боротьбу з корупцією в Україні є ефективною у виявленні та запобіганні корупційним правопорушенням. ШІ може аналізувати великі обсяги даних у реальному часі, виявляючи аномалії та потенційні корупційні ризики, зокрема, через алгоритми машинного навчання. Прикладом є система Dozorro, яка моніторить публічні закупівлі через платформу ProZorro, дозволяючи виявляти підозрілі тендери за допомогою аналізу коментарів користувачів і даних про попередні закупівлі.

Автоматизація процесів, таких як перевірка декларацій, дозволяє підвищити прозорість діяльності антикорупційних органів і зменшити вплив людського фактора. Окрім того, інтеграція ШІ з блокчейн-технологіями забезпечить доступність та незмінність даних, що посилить громадський контроль і сприятиме створенню прозорого механізму боротьби з корупцією [6, с. 140]. Це все дає можливість збільшити прозорість та попередити недоброчесні дії [13].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що поступово приходить усвідомлення того, що ми вступаємо у цифрову епоху, важливим елементом якої стає розвиток і активне використання технологій ШІ у публічному управлінні, зокрема, у стратегічному плануванні та оперативному управлінні економічним розвитком під час реалізації «цифрової економіки» в країні [7, с. 92].

ШІ має значний потенціал для трансформації публічного управління в Україні у період післявоєнного відновлення, забезпечуючи швидке, прозоре і ефективне управління ресурсами, інфраструктурою та людським потенціалом. Водночас важливо забезпечити етичні стандарти у використанні ШІ та належний рівень захисту даних, щоб уникнути можливих ризиків.

Водночас інтеграція ШІ в публічне управління стикається з низкою викликів (табл.1).

Таблиця 1

Виклики інтеграції штучного інтелекту в публічне управління

№	Виклик	Опис
1	Застаріла інфраструктура	Більшість державних органів мають технічно застарілі системи, які не підтримують технології ШІ.
2	Низький рівень кваліфікації кадрів	Відсутність у працівників необхідних знань і навичок для роботи з ШІ та розуміння етичних аспектів його використання.
3	Недовіра громадян до цифрових послуг	Скептичне ставлення населення через побоювання щодо захисту даних і приватності.
4	Фінансові обмеження	Брак ресурсів на закупівлю технологій, навчання персоналу та оновлення систем.
5	Відсутність належного правового регулювання	Чинними нормативними актами врегульовано окремі аспекти впровадження та використання ШІ. Імплементация європейських стандартів і розробка спеціального закону перебувають на стадії формування

Джерело: складено автором за [3]

Впровадження цифрових технологій у систему публічного управління України вимагає комплексного підходу, що включає в себе:

- модернізацію технічної інфраструктури;
- підвищення професійної підготовки працівників;
- розробку стандартів кібербезпеки;
- створення єдиної стратегії цифровізації та належної законодавчої бази [3].

Тільки за дотримання цих умов можливе ефективне впровадження цифрових рішень, що підвищуватимуть якість та доступність публічних послуг.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, у сучасних умовах публічне управління переживає масштабну трансформацію під впливом глобалізації, цифровізації та воєнних дій, що вже не один рік тривають в Україні. Виклики сьогодення зумовлюють потребу в пошуку нових, ефективніших управлінських рішень, які відповідають вимогам часу. Штучний інтелект є одним із дієвих інструментів цифрової трансформації,

здатним покращити якість публічного управління шляхом автоматизації процесів, підвищення прозорості та адаптивності до змін.

У повоєнний період особливої актуальності набуває використання ІІІ для управління відбудовою, прогнозування потреб громад та забезпечення стійкого розвитку. Доцільно розвинути та поширити подібні ініціативи в усіх рівнях публічного управління, інтегруючи ІІІ в аналітику, прийняття рішень і зворотний зв'язок із громадянами.

У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на комплексному вивченні можливостей застосування ІІІ в публічному управлінні, з урахуванням національних особливостей та міжнародного досвіду.

Література

1. Баранівська М. МЗС презентувало цифрову особу Вікторію ІІІ, яка офіційно коментуватиме консульську інформацію для преси. *Детектор Медіа*. 01 травня 2024 року. URL: <https://detector.media/infospace/article/226186/2024-05-01-mzs-prezentovalo-tsyfrovu-osobu-viktoriyu-shi-yaka-ofitsiyno-komentuvatyme-konsulsku-informatsiyu-dlya-presy/> (дата звернення: 03.05.2025).
2. Василенко Н. В. Публічне управління в умовах післявоєнного відновлення в Україні. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 1(41). С. 28–35. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-1\(41\)-28-35](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-1(41)-28-35).
3. Дегтяр О. А., Безносенко С. Ю., Білий О. А. Розвиток штучного інтелекту в системі публічного управління інформаційної безпеки. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 2. С. 549–560. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_2_49 (дата звернення: 28.04.2025).
4. Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг: затв. постановою Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р.

№ 1137. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>
(дата звернення: 04.05.2025)

5. Домашенко С. Штучний інтелект у публічному управлінні. *ЛЮГОС*. 2024. С. 58–60. <https://doi.org/10.36074/logos-19.07.2024.010>.

6. Думчиков М.О. Роль та перспективи використання генеративних систем штучного інтелекту у боротьбі з корупцією. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2024. Вип. 42. С. 138–143. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/1385/1230> (дата звернення: 27.04.2025).

7. Квітка С., Новіченко Н., Бардах О. Штучний інтелект у муніципальному управлінні: вектори розвитку. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 9(4). С. 85–94. <https://doi.org/10.15421/152140>.

8. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 27.04.2025).

9. Корнута Л. М. Штучний інтелект у публічному управлінні: перспективи впровадження. *Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів XXI століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень : у 2 т. : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Одеса, 19 травня 2023 р.) / за заг. ред. С. В. Ківалова. Одеса: Видавництво «Юридика», 2023. Т. 2. С. 37–39. URL: <https://hdl.handle.net/11300/25938> (дата звернення: 27.04.2025).

10. Максименцева Н.О., Максименцев М.Г. Штучний інтелект у публічному управлінні: переваги цифрових технологій та загрози суверенному інформативному простору. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 2. <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.2.7>.

11. Мінцифра запускає WINWIN AI Center of Excellence – центр передового досвіду з розробки та інтеграції ШІ. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-zapuskae-winwin-ai-center-of-excellence-tsentr-peredovogo-dosvidu-z-rozrobki-ta-integratsii-shi> (дата звернення: 04.05.2025).

12. Пархоменко-Куцевіл О. Теоретичні засади застосування штучного інтелекту в системі публічного управління як основа транспарентності. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2025. № 11. С. 126–135. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-126-135>.

13. Яровой Т. С. Возможности та риски использования штучного інтелекту в публічному управлінні. *Economic Synergy*. 2024. № 2. С. 36–47. <https://doi.org/10.53920/es-2023-2-3>.

14. Criado J. I., Ode Zarate-Alcarazo L. Technological frames, CIOs, and artificial intelligence in public administration: A socio-cognitive exploratory study in Spanish local governments. *Government Information Quarterly*. 2022. № 39(3). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101688>.

15. Ranerup A., Henriksen H. Z. Digital discretion: Unpacking human and technological Agency in Automated Decision Making in Sweden's social services. *Social Science Computer Review*. 2022. № 40(2). PP. 445–461. URL: https://www.researchgate.net/publication/347674724_Digital_Discretion_Unpacking_Human_and_Technological_Agency_in_Automated_Decision_Making_in_Sweden's_Social_Services (дата звернення: 28.04.2025).

16. RebuildUA. URL: <https://rebuildua.net/> (дата звернення: 04.05.2025).

17. Shollo A., Hopf K., Thiess T., Müller O. Shifting ML value creation mechanisms: A process model of ML value creation. *Journal of Strategic Information Systems*. 2022. № 31(3). <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2022.101734>.

18. Sidorova E., Dniprov O., Yunina M., Bobrishova L., Mkrtchian K. Administrative and legal principles of public control over the implementation of

state policy in the humanitarian sphere. *Amazonia Investiga*. 2022. № 11(56). PP. 124–131. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.56.08.13>.

19. Veale M., Brass I. Administration by algorithm? Public management meets public sector machine learning. *Algorithmic Regulation (Karen Yeung and Martin Lodge eds., Oxford University Press)*. 2019. <https://doi.org/10.31235/OSF.IO/MWHNB>.

References

1. Baranivska, M. (2024, May 1). *MZS prezentovalo tsyfrovu osobu Viktoriia SHI, iaka ofitsiino komentuvatyme konsulsku informatsiiu dlia presy* [The MFA presented the digital person Viktoriia AI, who will officially comment on consular information for the press]. *Detector Media*. <https://detector.media/infospace/article/226186/2024-05-01-mzs-prezentovalo-tsyfrovu-osobu-viktoriyu-shi-yaka-ofitsiyno-komentuvatyme-konsulsku-informatsiyu-dlya-presy/> [in Ukrainian].

2. Vasylenko, N. V. (2025). Publichne upravlinnia v umovakh pislavoiennoho vidnovlennia v Ukraini [Public administration in the context of post-war reconstruction in Ukraine]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii, (1(41))*, 28–35. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-1\(41\)-28-35](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-1(41)-28-35) [in Ukraine].

3. Diehtiar, O. A., Beznozenko, S. Yu., & Bilyi, O. A. (2025). Rozvytok sztuchnoho intelektu v systemi publichnoho upravlinnia informatsiinoi bezpeky [Development of artificial intelligence in the public administration system of information security]. *Suspilstvo ta natsionalni interesy, (2)*, 549–560. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/scntint_2025_2_49 [in Ukraine].

4. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2019). Polozhennia pro Yedynyi derzhavnyi vebportal elektronnykh posluh: zatverdzheno Postanovoioi Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 4 hrudnia 2019 r. № 1137 [Regulation on the Unified State

Web Portal of Electronic Services: approved by Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 4 December 2019 No. 1137]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

5. Domashenko, S. (2024). Shtuchnyi intelekt u publichnomu upravlinni [Artificial intelligence in public administration]. *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»*, 58–60. <https://doi.org/10.36074/logos-19.07.2024.010> [in Ukraine].

6. Dumchykov, M. O. (2024). Rol ta perspektyvy vykorystannia henertyvnykh system shtuchnoho intelektu u borotbi z koruptsiieiu [The role and prospects of using generative artificial intelligence systems in the fight against corruption]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava*, (42), 138–143.

Retrieved from <https://nzlulp.org.ua/index.php/journal/article/download/1385/1230> [in Ukraine]

7. Kvitka, S., Novichenko, N., & Bardakh, O. (2021). Shtuchnyi intelekt u munitsypalnomu upravlinni: vektory rozvytku [Artificial intelligence in municipal management: development vectors]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 9(4), 85–94. <https://doi.org/10.15421/152140> [in Ukraine].

8. Kontseptsiiia rozvytku shtuchnoho intelektu v Ukraini : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 2 hrudnia 2020 r. № 1556-r [Concept for the development of artificial intelligence in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 2, 2020 No. 1556-r]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> [in Ukraine].

9. Kornuta, L. M. (2023). Shtuchnyi intelekt u publichnomu upravlinni: perspektyvy vprovadzhennia [Artificial intelligence in public administration: prospects for implementation]. In S. V. Kivalov (Ed.), *Yevropeiski oriientyry rozvytku Ukrainy v umovakh viiny ta hlobalnykh vyklykiv XXI stolittia: synerhiia naukovykh, osvitnikh ta tekhnolohichnykh rishen : u 2 t. : materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf.* (Vol. 2, pp. 37–39). Vydavnytstvo «Yurydyka». Retrieved from <https://hdl.handle.net/11300/25938> [in Ukraine].

10. Maksimentsieva, N. O., & Maksimentsiev, M. H. (2024). Shtuchnyi intelekt u publichnomu upravlinni: perevahy tsyfrovyykh tekhnolohii ta zahrozy suverennomu informatyvnomu prostoru [Artificial intelligence in public administration: advantages of digital technologies and threats to the sovereign information space]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, (2). <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.2.7> (Accessed 27.04.2025) [in Ukraine].

11. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2024, May 3). *Mintsifra zapuskaie WINWIN AI Center of Excellence – tsentr peredovoho dosvidu z rozrobky ta intehtatsii SHI* [The Ministry of Digital Transformation launches WINWIN AI Center of Excellence – a center of excellence for AI development and integration]. <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-zapuskae-winwin-ai-center-of-excellence-tsent-peredovogo-dosvidu-z-rozrobki-ta-integratsii-shi> [in Ukrainian].

12. Parkhomenko-Kutsevil, O. (2025). Teoretychni zasady zastosuvannia shtuchnoho intelektu v systemi publichnoho upravlinnia yak osnova transparentnosti [Theoretical principles of the use of artificial intelligence in the public administration system as a basis for transparency]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, napaduzma, rozvytok, udoskonalennia*, (11), 126–135. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-126-135> [in Ukraine].

13. Yarovoi, T. S. (2024). Mozhlyvosti ta ryzyky vykorystannia shtuchnoho intelektu v publichnomu upravlinni [Opportunities and risks of using artificial intelligence in public administration]. *Economic Synergy*, (2), 36–47. <https://doi.org/10.53920/es-2023-2-3> [in Ukraine].

14. Criado, J. I., & Ode Zarate-Alcarazo, L. (2022). Technological frames, CIOs, and artificial intelligence in public administration: A socio-cognitive exploratory study in Spanish local governments. *Government Information Quarterly*, 39(3). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101688>.

15. Ranerup, A., & Henriksen, H. Z. (2022). Digital discretion: Unpacking human and technological Agency in Automated Decision Making in Sweden’s social services. *Social Science Computer Review*, 40(2), 445–461. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/347674724_Digital_Discretion_Unpacking_Human_and_Technological_Agency_in_Automated_Decision_Making_in_Sweden's_Social_Services.

16. RebuildUA. *Initiative for assessing war damages using satellite imagery and AI*. <https://rebuildua.net/> [in Ukrainian].

17. Shollo, A., Hopf, K., Thiess, T., & Müller, O. (2022). Shifting ML value creation mechanisms: A process model of ML value creation. *Journal of Strategic Information Systems*, 31(3). <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2022.101734>.

18. Sidorova, E., Dnipro, O., Yunina, M., Bobrishova, L., & Mkrtchian, K. (2022). Administrative and legal principles of public control over the implementation of state policy in the humanitarian sphere. *Amazonia Investiga*, 11(56), 124–131. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.56.08.13>.

19. Veale, M., & Brass, I. (2019). Administration by algorithm? Public management meets public sector machine learning. In K. Yeung & M. Lodge (Eds.), *Algorithmic Regulation* (pp.). Oxford University Press. <https://doi.org/10.31235/OSF.IO/MWHNB>.