

## ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

*Дикань О.В., док. екон. наук, професор, (УкрДУЗТ)*

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2087-9257>

*Сторожилова У. Л., канд. екон. наук, доцент, (УкрДУЗТ)*

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5569-3401>

*Васильєв О. Л., канд. екон. наук, доцент, (УкрДУЗТ)*

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7189-7623>

*Третяк М. В., канд. наук з держ. упр. (УкрДУЗТ)*



*Досліджено сучасні підходи до впровадження штучного інтелекту у сферу державного управління. Визначено ключові напрямки застосування штучного інтелекту в публічному секторі. Розглянуто етичні, правові та організаційні виклики, що постають при інтеграції штучного інтелекту в державні структури. Визначено потенційні переваги й ризики впровадження штучного інтелекту. Запропоновано рекомендації щодо формування ефективної державної політики у сфері штучного інтелекту.*

**Ключові слова:** *державне управління, штучний інтелект, автоматизація процесів, адміністративна ефективність, запобігання корупції.*

## IMPLEMENTATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION

*Dykan O.V., Doctor of Economic Sciences, professor, (USURT)*

*Storozhylova U.L., Candidate of Economic Sciences, associate professor, (USURT)*

*Vasyliiev O.L., Candidate of Economic Sciences, associate professor, (USURT)*

*Tretyak M.V., Candidate of Sciences in Public Administration, doctoral student (USURT)*

*Modern approaches to the implementation of artificial intelligence in public administration have been explored, taking into account current technological trends and the needs of digital transformation. Key areas of its application have been identified: automation of administrative procedures, introduction of chatbots and virtual assistants, document and application processing, workload forecasting for public institutions, personnel management, and budget planning. The potential of AI in the field of public safety has been revealed, particularly through intelligent video surveillance systems, traffic monitoring, and urban mobility management. The possibilities of personalizing public services based on big data analytics are demonstrated, contributing to increased citizen satisfaction and more efficient service delivery. Special attention is given to the use of artificial intelligence for fraud detection, monitoring public procurement, analyzing citizen appeals, and identifying critical issues in real time. Ethical, legal, and organizational challenges are discussed, including resistance to change, lack of qualified personnel, and risks to data privacy and security. The necessity of investing in human capital development, creating digital infrastructure, interagency cooperation, and fostering an innovative culture is substantiated. Emphasis is*

*placed on the importance of aligning digital strategies with citizens' needs through the implementation of human-centered services. The importance of continuous learning for civil servants is identified as a key condition for the effective implementation of emerging technologies. Recommendations are proposed for developing an effective public policy for AI implementation, based on the principles of transparency, accountability, and protection of citizens' rights.*

**Keywords:** *public administration, artificial intelligence, process automation, administrative efficiency, corruption prevention*

### **Постановка проблеми.**

Актуальність використання штучного інтелекту (ШІ) у публічному управлінні в умовах воєнного стану та подальшого післявоєнного відновлення є надзвичайно високою. У період війни держава зіштовхується з необхідністю оперативного прийняття рішень, ефективного управління ресурсами та забезпечення безпеки громадян — і саме тут ШІ стає незамінним інструментом. Технології штучного інтелекту дозволяють швидко аналізувати великі обсяги даних, виявляти загрози, координувати евакуацію, моніторити критичну інфраструктуру та підтримувати зв'язок між службами. У фазі післявоєнного відновлення ШІ сприятиме прозорому розподілу допомоги, цифровізації адміністративних послуг, контролю за використанням бюджетних коштів і боротьбі з корупцією. Впровадження технологій ШІ дозволить зробити державне управління більш гнучким, ефективним і наближеним до потреб громадян.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Впровадження штучного інтелекту в державне управління є актуальним напрямом досліджень, що охоплює різні аспекти: від автоматизації адміністративних процесів до етичних та правових питань. Науковці активно досліджують можливості та виклики, пов'язані з інтеграцією штучного інтелекту у публічне управління, що сприяє формуванню ефективних та прозорих систем управління.

Питанням практичного впровадження концепцій цифрового

врядування та цифрової демократії розглядалися у наукових працях таких зарубіжних дослідників, як Є. Берг [1], П. Данлеві [2], Й. фон Луке [3, 4], Я. Етшайд, Ф. Штро [4], Й. Ван Дійк [5], Д. Патрік [6], М. Пислару, К. Влад, Л. Іваску, Ю. Мірсеа [7] Й. Лу, К. Гао [8], Д. Кумар [9], М. Янг, Дж. Буллок, Дж. Лесі [10], С. Нзобонімпа [11], Д. Енгстром, Д. Хо, К. Шарки, М.-Ф. Геллар [12] та інших.

Дослідження Й. Лу та К. Гао [8] розкриває потенціал ШІ в державному управлінні, особливо щодо його здатності оптимізувати організаційні структури та покращувати обробку даних.

Д. Кумар [9] також досліджує трансформаційний вплив штучного інтелекту на адміністративні функції, зосереджуючись на тому, як автоматизація підвищує як ефективність, так і точність. В роботі розглядаються різні напрями застосування ШІ, такі як управління документами, визначення пріоритетів завдань та обробка природної мови для управління комунікаціями. Крім того, воно досліджується роль прогнозової аналітики у покращенні прийняття рішень та розподілу ресурсів. Автор наголошує на важливості ШІ в оптимізації адміністративних робочих процесів та зменшенні помилок, водночас закликаючи до збалансованого підходу в етиці його застосування.

Дослідження М. Янга, Дж. Буллока та Дж. Лесі [10] вводить концепцію «штучної свободи дій», яка стосується завдань, що вимагають прийняття рішень за допомогою алгоритмів. Воно показує, що ШІ може підвищити ефективність роботи, привести до зниження витрат та

підвищення якості, але також викликає занепокоєння щодо справедливості та політичної доцільності таких систем. Автори закликають до ретельного врахування цих факторів під час впровадження ІІІ.

С. Нзобонімпа [11] переглядає ключові теорії державного управління, щоб проаналізувати, як ІІІ може впливати на надання державних послуг. Використовуючи моделі класифікації завдань, автор стверджує, що теорії державного управління забезпечують міцну основу для інтеграції ІІІ в дизайн послуг.

Д. Енгстром, Д. Хо, К. Шарки, М.-Ф. Геллар [12] розглядають трансформаційну роль ІІІ в державних установах, зосереджуючись на його потенціалі для зниження витрат та покращення процесу прийняття рішень. Їхнє дослідження заглиблюється в розробку та використання алгоритмів ІІІ, розглядаючи баланс між прийняттям рішень людиною та машиною. На основі тематичних досліджень провідних установ дослідження визначає правові та політичні проблеми, пов'язані з впровадженням ІІІ, та підкреслює важливість розробки надійних рамок для інтеграції ІІІ в державне управління.

Аспекти інтеграції ІІІ в публічне управління досліджували такі українські науковці, як М. Василенко, Т. Шевченко [13], О. Карпенко [14], С. Квітка, Н. Новиченко, Н. Гусаревич, Н. Піскоха, О. Бардах, Г. Демошенко [15], Н. Піскоха [16], К. Циганенко [17], А. Шишацький, Н. Протас, О. Шкнай, О. Шапошнікова, Г. Ляшенко [18], Т. Яровой [19] та інші. Однак в умовах повномасштабної війни подальшого дослідження потребують перспективи застосування ІІІ для забезпечення стійкості функціонування державних інституцій, цифрової безпеки, оперативного управління кризовими ситуаціями та координації гуманітарних процесів.

**Метою статті** є визначення перспектив впровадження ІІІ в державне

управління в умовах військового стану та подальшого післявоєнного відновлення України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах стрімкої цифровізації суспільства впровадження інноваційних технологій у сферу державного управління набуває особливої актуальності. ІІІ дедалі більше використовується для оптимізації управлінських процесів, підвищення ефективності прийняття рішень та надання публічних послуг. Його застосування відкриває нові можливості для формування прозорості, адаптивної та орієнтованої на громадянина системи врядування. У цьому контексті особливо важливо дослідити практичні підходи до інтеграції ІІІ у функціонування державних інституцій, враховуючи виклики сьогодення. Щоб повною мірою використати потенціал цифрових технологій керівники державного управління повинні застосувати орієнтований на дії підхід. Ключовим має бути поєднання політичної відданості цифровій трансформації, міжвідомчої співпраці та використання надійних державно-приватних партнерств (ДПП) для подолання дефіциту ресурсів та прискорення інновацій. Це дозволить подолати:

- бюджетні обмеження;
- ізолювані інституційні рамки;
- культурний опір змінам;
- бюрократичні процесів за допомогою ІІІ та автоматизації;
- складнощі у вимірюванні;
- звітності про прогрес, які досі турбують державні управління в усьому світі.

Вдосконалення системи державного управління повинно базуватися не тільки на передових технологіях та ІІІ. Необхідна постійна підтримка культури безперервного навчання та підвищення кваліфікації серед державних службовців, забезпечуючи їхню готовність ефективно використовувати ці нові інструменти.

Узгодження цифрових стратегій з потребами громадян шляхом надання послуг, орієнтованих на людину, дозволить адміністраціям побудувати довіру, підвищити ефективність та забезпечувати значущу суспільну цінність у світі, що дедалі більше взаємопов'язані.

Впровадження ІІІ в державному управлінні має потенціал для підвищення прозорості, ефективності та оперативності реагування, що зрештою створює більшу суспільну цінність. Однак інтеграція ІІІ в державному секторі стикається з труднощами, включаючи концептуальні неоднозначності та обмежені знання про практичне застосування.

ІІІ має на меті спростити бюрократичні процеси, значно скоротивши час, необхідний для виконання адміністративних завдань. Автоматизація роботи державних адміністрацій на основі ІІІ може полягати у:

- чат-ботах для автоматичної відповіді на запити громадян;
- системах управління документами на базі ІІІ для обробки та архівування запитів;
- автоматизованій обробці дозволів та авторизацій;
- прогнозуванні навантаження на державні установи за рахунок аналізу історичних даних, щоб передбачити пікові періоди (наприклад, подача податкових декларацій) та оптимізувати розподіл персоналу;
- аналізі звернень громадян (natural language processing), коли ІІІ обробляє великі обсяги скарг, звернень та пропозицій, класифікуючи їх за темами, емоційним станом, терміновістю;
- виявленні шахрайства та зловживань у держзакупівлях або соцвиплатах, коли ІІІ виявляє аномальні транзакції, підозрілі схеми або дублікати у великих базах даних;
- оптимізації бюджетного планування, коли ІІІ моделює різні

сценарії фінансування, аналізує ефективність витрат у різних галузях;

–управлінні кадрами в держсекторі, коли ІІІ аналізує продуктивність працівників, прогнозує плинність кадрів, рекомендують підвищення або навчання;

–підтримці прийняття рішень, коли ІІІ допомагає посадовцям бачити тренди, ризики та потенційні проблеми у реальному часі;

–автоматизованому перекладі державних документів і комунікацій, що особливо важливо в багатомовних країнах чи при роботі з міжнародними партнерами;

–управлінні чергами та цифровим записом на прийом ІІІ розраховує середній час очікування, оптимізує порядок обслуговування, надсилає нагадування громадянам.

Ці рішення не тільки підвищують ефективність діяльності, але й допомагають зменшити кількість людських помилок, роблячи державні послуги швидшими та надійними.

Персоналізовані послуги для громадян за допомогою ІІІ - це здатність ІІІ аналізувати величезні обсяги даних дозволяє урядам пропонувати громадянам більш персоналізовані послуги. До них належать:

- автоматичні сповіщення про терміни та платежі;
- віртуальні помічники, які допомагають громадянам заповнювати форми та подавати запити;
- прогностична аналітика для визначення майбутніх потреб громади.

Використовуючи можливості ІІІ державні адміністрації можуть передбачати потреби громадян та надавати індивідуальні послуги, що покращують взаємодію з користувачами.

В містах технології ІІІ можуть використовуватися в тому числі й для підтримки безпеки мешканців. Наприклад, інтелектуальні системи відеоспостереження сприятимуть

виявленню підозрілої активності з метою запобігання злочинів або вони можуть використовуватися для моніторингу дорожнього руху, що дозволить підвищити здатність правоохоронних органів реагувати швидко та точно, забезпечуючи кращий захист громадян.

Кількість міст по всьому світу, які вже інтегрували можливості штучного інтелекту у публічне управління, росте кожного року та демонструє потенціал цієї технології (таблиця 1).

Вказані міста є піонерами у використанні штучного інтелекту для

покращення публічних послуг, демонструючи широкий потенціал розвитку розумних міст у всьому світі, а наведені приклади свідчать про глобальну тенденцію до цифрової трансформації управлінських процесів на місцевому рівні. Штучний інтелект стає важливим інструментом у забезпеченні ефективності, прозорості та швидкості прийняття рішень. Завдяки аналізу великих обсягів даних, міста можуть краще прогнозувати потреби мешканців та оперативно реагувати на нові виклики.

*Таблиця 1*

*Міста різних країн світу, які інтегрували можливості ШІ у публічне управління*

| Місто     | Приклад                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1         | 2                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Мілан     | Використовує ШІ для контролю дорожнього руху та міської безпеки                                                                                                                                                                                             |
| Болонья   | Впроваджує чат-боти для відповідей на запитання громадян щодо муніципальних послуг                                                                                                                                                                          |
| Флоренція | Використовує ШІ для управління відходами та прогнозного обслуговування міст                                                                                                                                                                                 |
| Барселона | Застосовує ШІ для зменшення споживання енергії. Інтелектуальні датчики контролюють освітлення, споживання води, рівень шуму.                                                                                                                                |
| Лондон    | Впроваджує системи ШІ для підвищення громадської безпеки та управління надзвичайними ситуаціями                                                                                                                                                             |
| Сінгапур  | Використовує ШІ для прогнозування трафіку, управління світлофорами, виявлення порушень правил дорожнього руху в реальному часі. Система Smart Nation об'єднує великі дані (Big Data) і штучний інтелект для управління містом — від сміття до електромереж. |
| Торонто   | Проект Sidewalk Toronto (спільно з Google) створює “розумний район”, де всі сервіси працюють на основі ШІ: транспорт, безпека, енергозбереження                                                                                                             |
| Пекін     | Сфера: масове відеоспостереження, контроль трафіку Місто використовує тисячі камер з системами розпізнавання облич на базі ШІ. Алгоритми допомагають в управлінні транспортом і безпекою в реальному часі.                                                  |



*Продовження табл. 1*

| 1                | 2                                                                                                                                                                                                      |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Нью-Йорк</b>  | Сфера: безпека, аналіз даних, управління ресурсами. Проект NYC Analytics аналізує великі обсяги даних для покращення міських сервісів: збору сміття, розміщення рятувальників, охорони здоров'я та ін. |
| <b>Амстердам</b> | Сфера: сталість, управління енергією. ІІІ-платформа Amsterdam Smart City координує енерговитрати, дорожній рух, водопостачання. Використовують ІІІ для екологічного моніторингу і “розумних” будинків. |
| <b>Дубай</b>     | <b>Сфера: цифрові послуги, е-уряд. Віртуальний помічник на базі AI допомагає громадянам у держпослугах (паспорт, штрафи, транспорт)</b>                                                                |

В таблиці 2 наведено порівняльний аналіз особливостей впровадження ІІІ в публічне управління різних міст світу. Дані таблиці свідчать, що ІІІ активно впроваджується у різних сферах міського управління — від транспорту та безпеки до енергетики. Усі розглянуті міста демонструють позитивні результати, такі

як підвищення ефективності сервісів, зменшення витрат ресурсів та покращення якості життя мешканців. Найбільш поширеними напрямками застосування ІІІ є транспортна аналітика, автоматизоване управління інфраструктурою та цифрові послуги.

*Таблиця 2*

*Порівняльний аналіз особливостей впровадження ІІІ в публічне управління різних міст світу*

| Місто     | Сфери впровадження ІІІ                          | Приклади технологій / рішень                                     | Результати / Ефекти                                             |
|-----------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 1         | 2                                               | 3                                                                | 4                                                               |
| Сінгапур  | Транспорт, безпека, е-уряд, міське планування   | Відеоаналітика дорожнього руху, “розумні” світлофори             | Зменшення заторів, більш швидка реакція на ДТП, цифрові послуги |
| Барселона | Енергозбереження, вода, міська екологія         | Датчики, що керують освітленням і поливом, аналіз якості повітря | Економія ресурсів, покращення екологічного стану                |
| Торонто   | Урбаністика, екосистеми, цифрова інфраструктура | Sidewalk Labs: ІІІ-сенсори, аналітика, автоматичне планування    | Побудова “розумного району” з нуля                              |

*Продовження табл. 2*

| 1         | 2                                            | 3                                                                | 4                                                                   |
|-----------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Пекін     | Безпека, транспорт, соціальний контроль      | Розпізнавання облич, моніторинг трафіку, поведінковий аналіз     | Контроль громадського порядку, прогнозування злочинів               |
| Нью-Йорк  | Здоров'я, безпека, міські сервіси            | NYC Analytics, ІІІ для розподілу ресурсів і реагування на події  | Більш швидке реагування на НС, ефективніша логістика сервісів       |
| Амстердам | Енергетика, навколишнє середовище, транспорт | Smart Grid, розумні будинки, ІІІ для контролю забруднень         | Зниження викидів CO <sub>2</sub> , більш ефективне енергоспоживання |
| Дубай     | Е-уряд, безпека, міське управління           | ІІІ-помічники, цифровізація держпослуг, автоматизований контроль | Скорочення черг, онлайн-доступ до майже всіх сервісів               |

У державному управлінні ІІІ відіграє фундаментальну роль в автоматизації процесів, дозволяючи державним службовцям зосередитися на стратегічній діяльності, поки ІІІ виконує механічні завдання. Використання чат-ботів та віртуальних помічників покращує взаємодію з громадянами, забезпечуючи швидке та ефективне реагування, що призводить до більш задовільного досвіду для громадськості. Крім того, ІІІ позитивно впливає на прийняття рішень, прогножуючи тенденції та передбачаючи проблеми, оптимізуючі ресурси та підвищуючи ефективність діяльності. ІІІ також застосовується для запобігання корупції шляхом моніторингу фінансових операцій та виявлення підозрілої поведінки.

Впровадження штучного інтелекту в державному управлінні та адміністративних процесах організацій являє собою значну трансформацію у способі функціонування установ, забезпечуючи не лише суттєве покращення якості послуг, що надаються населенню, але й оптимізацію ресурсів, скорочення витрат та значне підвищення

адміністративної ефективності. Можливості штучного інтелекту, починаючи від автоматизації повторюваних завдань і закінчуючи аналізом великих обсягів даних для більш обґрунтованого прийняття рішень, пропонують перспективу модернізації, яка може революціонізувати державне та бізнес-управління, зробивши його більш гнучким та ефективним.

У контексті державного управління штучного інтелекту виявився фундаментальним інструментом автоматизації процесів, дозволяючи державним службовцям зосередитися на більш стратегічних завданнях, тоді як штучного інтелекту бере на себе механічні та рутинні функції. Автоматизація процесів не лише прискорює операції, але й знижує операційні витрати, зменшуючи потребу в робочій силі, призначеній для виконання повторюваних завдань. Крім того, системи на основі штучного інтелекту, такі як чат-боти та віртуальні помічники, значно покращують взаємодію з громадянами, забезпечуючи швидше та ефективніше реагування на їхні запити без необхідності постійного втручання людини. Це

призводить до більш задовільного досвіду для громадськості та кращого розподілу людських ресурсів.

Використання штучного інтелекту також позитивно впливає на прийняття рішень у державному управлінні. Завдяки можливості обробляти та аналізувати великі обсяги даних, штучного інтелекту дозволяє виявляти закономірності та прогнозувати тенденції, пропонуючи цінну інформацію, яка може допомогти державним менеджерам впроваджувати ефективнішу політику. Ця прогностична здатність ШІ дозволяє передбачати проблеми, оптимізувати ресурси та швидко реагувати на потреби населення, сприяючи більш ефективному та проактивному уряду.

Ще однією важливою перевагою штучного інтелекту в державному

управлінні є його застосування в запобіганні корупції. Алгоритми машинного навчання можуть бути використані для моніторингу фінансових операцій, виявлення підозрілих моделей поведінки та виявлення шахрайства, що допомагає сприяти більшій прозорості та покращувати контроль над державними витратами. Ці можливості моніторингу та аналізу також можуть бути застосовані для покращення використання ресурсів, оптимізації розподілу бюджету та забезпечення більш ефективного використання державних коштів.

Приклади використання ШІ для спрощення бюрократії в державному управлінні в різних країнах світу наведено в таблиці 3.

*Таблиця 3*

*Приклади використання ШІ для спрощення бюрократії в державному управлінні в різних країнах світу*

| Країна   | Інструменти / Технології                                                 | Що спрощує                                                    | Результат / Приклад                                                                    |
|----------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | 2                                                                        | 3                                                             | 4                                                                                      |
| Естонія  | X-Road, автоматичне прийняття рішень, цифрові реєстри                    | Оформлення документів, реєстрація компаній, держпослуги       | Пенсія, реєстрація новонародженого, субсидії — автоматично, без звернення до чиновника |
| Сінгапур | Ask Jamie (державний ШІ-чат-бот), прогнозування запитів, аналітика даних | Запити громадян, планування ресурсів, розподіл держслужбовців | Обслуговування понад 70 сайтів через чат-бот, швидке реагування                        |
| Канада   | Directive on Automated Decision-Making, ШІ-моделі для аналізу заяв       | Сортування заяв, прогнозування ризиків, оцінка звернень       | Прискорена обробка віз, громадянства, соцвиплат                                        |
| Україна  | Дія, чат-боти Мінцифри, проєкт “єМалятко”, автоматизація соцпослуг       | Онлайн-документи, об’єднані послуги, підтримка користувачів   | Оформлення народження дитини, ID-картки, паспорти онлайн через один запит              |



Однак впровадження штучного інтелекту в державному управлінні не обходиться без труднощів. Опір змінам, відсутність належного навчання працівників та занепокоєння щодо конфіденційності та безпеки даних – це питання, які потребують ретельного вирішення. Щоб подолати ці перешкоди, важливо, щоб уряди інвестували у відповідне навчання своїх співробітників, розвивали надійну технологічну інфраструктуру та сприяли культурі інновацій у державних установах. Створення державної політики, яка забезпечує захист персональних даних та прозорість у використанні штучного інтелекту, також має вирішальне значення для забезпечення етичного та відповідального застосування цих технологій.

На завершення, штучний інтелект пропонує величезний потенціал для модернізації державного управління та адміністративних процесів в організаціях, будучи потужним інструментом для підвищення ефективності, зниження витрат та покращення якості пропонованих послуг. Впровадження технологій на основі штучного інтелекту може глибоко змінити спосіб функціонування установ, від автоматизації простих завдань до покращення прийняття стратегічних рішень, сприяючи більш ефективному використанню доступних ресурсів. Однак, щоб ці переваги були повною мірою реалізовані, необхідно вирішити проблеми, пов'язані з навчанням, інфраструктурою, конфіденційністю даних та безпекою. За умови належного впровадження, штучний інтелект має потенціал переосмислити майбутнє державного управління та організацій, сприяючи більш ефективному, прозорому та чуйному уряду до потреб населення, а також сприяючи більш сучасному та інноваційному управлінню в бізнесі.

Незважаючи на свої переваги, впровадження ШІ в державному

управлінні не позбавлене труднощів. Необхідно вирішити такі проблеми, як опір змінам, відсутність належного навчання та занепокоєння щодо конфіденційності та безпеки даних. Щоб подолати ці бар'єри, урядам важливо інвестувати в розвиток персоналу, створювати потужну технологічну інфраструктуру та сприяти розвитку культури інновацій у державних установах.

Таким чином, ШІ може глибоко трансформувати державне управління, сприяючи більш сучасному та інноваційному здійсненню державних послуг.

**Висновки.** Штучний інтелект має значний потенціал трансформації державного управління, сприяючи ефективності, прозорості та орієнтованості на потреби громадян. Його застосування дозволяє автоматизувати рутинні процеси, підвищити якість послуг і швидкість реагування на запити населення. Особливо актуальним є використання ШІ в умовах воєнного стану, коли необхідна оперативність, точність і стійкість державних систем. У післявоєнний період технології ШІ сприятимуть відновленню країни, боротьбі з корупцією та ефективному плануванню відновлення економіки країни. Водночас важливо враховувати етичні, правові та організаційні аспекти впровадження таких технологій. Комплексне впровадження ШІ має ґрунтуватися на принципах відповідальності, безпеки та пріоритетності потреб суспільства.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Berg J. Digital democracy. Studies of online political participation. Turku: Painosalama Oy, 2017. 287 p.
- 2 Dunleavy P. New public management is dead-long live digital-era governance. *Journal of public administration research and theory*. 2005. № 16(3). P. 467-494.

- 3 Von Lucke J. Deutschland auf dem Weg zum Smart Government. *Verwaltung & Management*. 2016. № 22(4). P. 171-186.
- 4 Etscheid J., Von Lucke J., & Stroh, F. Künstliche Intelligenz in der öffentlichen Verwaltung. Stuttgart: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, 2020. 72 p.
- 5 Van Dijk J. Digital democracy: vision and reality. *Innovation and the public sector*. 2012. № 19. P. 49-62.
- 6 Patrick, D. Digital era governance: IT corporations, the State, and E-Government. Oxford : Oxford University Press, 2008. 302 p.
- 7 Pislaru M, Vlad C.S., Ivascu L., Mircea I.I. Citizen-Centric Governance: Enhancing Citizen Engagement through Artificial Intelligence Tools. *Sustainability*. 2024. № 16(7). 2686.
- 8 Lu Y., Gao X. The Impact of Artificial Intelligence Technology on Market Public Administration in a Complex Market Environment. *Wireless Communications and Mobile Computing*. Vol. 2022.
- 9 Kumar D. AI-driven automation in administrative processes: enhancing efficiency and accuracy. *International Journal of Engineering Science and Humanities*. Vol. 14. Special Issue 1.
- 10 Young M., Bullock J., Leczy J. Artificial Discretion as a Tool of Governance: A Framework for Understanding the Impact of Artificial Intelligence on Public Administration. *Perspectives on Public Management and Governance*. № 2. pp. 301-313.
- 11 Nzobonimpa S. Artificial intelligence, task complexity and uncertainty: analyzing the advantages and disadvantages of using algorithms in public service delivery under public administration theories. *Digital Transformation and Society*. Vol. 2. No. 3. P. 219-234.
- 12 Engstrom D., Ho D., Sharkey C., Cuéllar M.-F. Government by Algorithm: Artificial Intelligence in Federal Administrative Agencies. New-York: NYU School of Law, Public Law Research Paper, 122 p.
- 13 Василенко М.Д., Шевченко, Т.В. Застосування штучного інтелекту в публічному управлінні, судочинстві та правоохоронній діяльності: міждисциплінарне дослідження. *Право і суспільство*. 2021. № 5. С. 148-154.
- 14 Карпенко О.В. Штучний інтелект як інструмент публічного управління соціально-економічним розвитком: смарт-інфраструктура, цифрові системи бізнес-аналітики та трансферти. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. №10.
- 15 Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О., Демошенко Г. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т.8. № 4. С. 129-146.
- 16 Піскоха Н. Електронні громади у системі електронного урядування. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 1. С. 110-113.
- 17 Циганенко К. Впровадження електронного урядування в органах державної влади: кращі практики за кордоном. *Інформація та документ у сучасному науковому дискурсі: матеріали VIII Всеукраїнської дистанційної науково-практичної конференції*. (Івано-Франківськ, 16 травня 2024 р.). Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024. С. 71-75.
- 18 Шишацький А.В., Протас Н.М., Шкнай О.В., Шапошнікова О.П., Ляшенко Г.Т. Штучний інтелект та публічне управління: стратегії та ризики в умовах цифрової глобалізації. *The 2nd International scientific and practical conference "Young scientists and methods of improving modern theories"*, м. Мілан, 26-29 вересня 2023 р., 2023. С. 86-95.
- 19 Яровой Т. С. Возможности та ризики використання штучного інтелекту в публічному управлінні. *Economic synergy*. 2023. № 2(8). С. 36-47.

REFERENCES

- 1 Berg J. (2017). Digital democracy. Studies of online political participation. Turku: Painosalama Oy, 287 p. (in English)
- 2 Dunleavy P. (2005). New public management is dead – long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*. № 16(3). pp. 467–494.
- 3 Von Lucke J. (2016). Deutschland auf dem Weg zum Smart Government. *Verwaltung & Management*. № 22(4). pp. 171–186.
- 4 Etscheid J., Von Lucke J., Stroh F. (2020). Künstliche Intelligenz in der öffentlichen Verwaltung. Stuttgart: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, 72 p.
- 5 Van Dijk J. (2012). Digital democracy: vision and reality. *Innovation and the Public Sector*. № 19. pp. 49–62.
- 6 Patrick D. (2008). Digital era governance: IT corporations, the State, and E-Government. Oxford: Oxford University Press, 302 p. (in English)
- 7 Pislaru M., Vlad C. S., Ivascu L., Mircea I. I. (2024). Citizen-Centric Governance: Enhancing Citizen Engagement through Artificial Intelligence Tools. *Sustainability*. № 16(7). 2686.
- 8 Lu Y., Gao X. (2022). The Impact of Artificial Intelligence Technology on Market Public Administration in a Complex Market Environment. *Wireless Communications and Mobile Computing*. Vol. 2022.
- 9 Kumar D. (2024). AI-driven automation in administrative processes: enhancing efficiency and accuracy. *International Journal of Engineering Science and Humanities*. Vol. 14 No. Special Issue 1.
- 10 Young M., Bullock J., Lecy J. (2019). Artificial Discretion as a Tool of Governance: A Framework for Understanding the Impact of Artificial Intelligence on Public Administration. *Perspectives on Public Management and Governance*. № 2. pp. 301–313.
- 11 Nzobonimpa S. (2023). Artificial intelligence, task complexity and uncertainty: analyzing the advantages and disadvantages of using algorithms in public service delivery under public administration theories. *Digital Transformation and Society*. Vol. 2 No. 3. pp. 219–234.
- 12 Engstrom D., Ho D., Sharkey C., Cuéllar, M.-F. (2020). Government by Algorithm: Artificial Intelligence in Federal Administrative Agencies. New-York: NYU School of Law, Public Law Research Paper, 122 p. (in English)
- 13 Vasylenko M. D., Shevchenko T. V. (2021). Zastosuvannia shtuchnoho intelektu v publichnomu upravlinni, sudochynstvi ta pravo-okhoronnii diialnosti: mizhdystsypynarne doslidzhennia [Application of artificial intelligence in public administration, judiciary and law enforcement: an interdisciplinary study]. *Pravo i suspilstvo*. № 5. pp. 148–154.
- 14 Karpenko O. V. (2021). Shtuchnyi intelekt yak instrument publichnoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom: smart-infrastruktura, tsyfrovi systemy biznes-analityky ta transfery [Artificial intelligence as a tool of public governance of socio-economic development: smart infrastructure, digital business analytics and transfers]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. № 10.
- 15 Kvitka S., Novichenko N., Husarevych N., Piskokha N., Bardakh O., Demoshenko H. (2020). Perspektyvni napriamky tsyfrovoi transformatsii publichnoho upravlinnia [Promising directions of digital transformation in public administration]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. № 8(4). pp. 129–146.
- 16 Piskokha N. (2020). Elektronni hromady u systemi elektronnoho uriaduvannia [Electronic communities in the e-government system]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. № 1. pp. 110–113.

17 Tsyhanenko K. (2024). Vprovadzhennia elektronnoho uriaduvannia v orhanakh derzhavnoi vlady: krashchi praktyky za kordonom [Implementation of e-government in public authorities: best foreign practices]. *Informatsiia ta dokument u suchasnomu naukovomu dyskursi: materialy VIII Vseukrainskoi dystantsiinoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Ivano-Frankivsk, May 16, 2024). Ivano-Frankivsk: IFNTUNG, pp. 71–75.

18 Shyshatskyi A. V., Protas N. M., Shknai O. V., Shaposhnikova O. P., Liashenko H. T. (2023). Shtuchnyi intelekt ta publichne upravlinnia: stratehii ta ryzyky v umovakh tsyfrovoy hlobalizatsii [Artificial

intelligence and public administration: strategies and risks in conditions of digital globalization]. *The 2nd International scientific and practical conference “Young scientists and methods of improving modern theories”* (Milan, September 26–29, 2023), pp. 86–95.

19 Yarovoi T. S. (2023). Mozhlyvosti ta ryzyky vykorystannia shtuchnoho intelektu v publichnomu upravlinni [Opportunities and risks of artificial intelligence use in public administration]. *Economic Synergy*. № 2(8). pp. 36–47.