

УДК 35.07:004.8

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-13-70-76>

Луков Павло, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Університету Григорія Сковороди
в Переяславі

Lukov Pavlo, postgraduate student at the
Department of Public Management and
Administration of the Hrygorii Skovoroda
University in Pereiaslav

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1466-3451>

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПРОБЛЕМ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

SYSTEMATIZATION OF PROBLEMS OF APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

Анотація. У статті проаналізовані та виокремлені основні проблеми застосування штучного інтелекту в системі публічного управління. Зазначено, що однією з ключових проблем є нормативно-правова неврегульованість використання технологій штучного інтелекту. Більшість національних законодавств або не враховують особливостей функціонування ШІ, або перебувають на стадії розробки загальних стратегічних підходів. Другою важливою та найбільш дискусійною проблемою, яка пов'язана із впровадженням штучного інтелекту в сферу публічного управління, є етичні засади його застосування. Це питання охоплює не лише морально-ціннісні виміри, а й фундаментальні аспекти взаємодії між людиною та державою в умовах цифровізації. Серед ключових викликів, що постають перед впровадженням ШІ у сферу публічного управління, технічні та технологічні проблеми займають особливе місце. Вони є комплексними й системними, охоплюють не лише питання апаратного та програмного забезпечення, а й стосуються інфраструктурної спроможності держави, якості цифрових ресурсів, рівня кваліфікації персоналу, а також сумісності новітніх рішень із наявними інформаційними системами органів влади. Економічний аспект також не слід ігнорувати. Розробка, закупівля, впровадження та технічна підтримка систем ШІ є фінансово затратними процесами. Для багатьох державних інституцій, особливо на місцевому рівні, така модернізація є надмірно дорогою. У результаті виникає ризик цифрової нерівності – коли лише найбільш ресурсно забезпечені органи публічного управління можуть скористатися перевагами ШІ, тоді як інші залишаються в технологічному відставанні. У дослідженні запропоновані шляхи урегулювання зазначених проблем через нормативно-правові, організаційно-інституційні, освітні й етичні аспекти. Запропоновано створення незалежної інституційної системи моніторингу й аудиту функціонування ШІ (наприклад, на базі Міністерства цифрової трансформації України створення Національного агентства з питань розвитку ШІ).

Ключові слова: публічне управління, штучний інтелект, нормативно-правові механізми, організаційні механізми, економічні механізми, етичні проблеми, інституційна трансформація.

Abstract. The article analyzes and identifies the main problems of the application of artificial intelligence in the public administration system. The author notes that one of the key problems is the lack of regulation of the use of artificial intelligence technologies. Most national legislation either does not take into account the specifics of the functioning of AI or is at the stage of developing general strategic approaches. The second important and most debatable problem associated with the introduction of artificial intelligence in the sphere of public administration is the ethical principles of its application. This issue covers not only moral and value dimensions, but also fundamental aspects of interaction between man and the state in the context of digitalization. Among the key challenges facing the introduction of AI in the sphere of public administration, technical and technological problems occupy a special place. They

are complex and systemic, covering not only hardware and software issues, but also relate to the state's infrastructure capacity, the quality of digital resources, the level of personnel qualifications, as well as the compatibility of the latest solutions with existing information systems of government bodies. The economic aspect should also not be ignored. The development, procurement, implementation, and technical support of AI systems are financially costly processes. For many state institutions, especially at the local level, such modernization is excessively expensive. As a result, there is a risk of digital inequality – when only the most resource-rich public administration bodies can take advantage of the benefits of AI, while others remain technologically lagging behind. The study suggests ways to resolve these problems through regulatory, organizational, institutional, educational, and ethical aspects. It is proposed to create an independent institutional system for monitoring and auditing the functioning of AI (for example, on the basis of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine, the creation of the National Agency for AI Development).

Keywords: public administration, artificial intelligence, regulatory and legal mechanisms, organizational mechanisms, economic mechanisms, ethical issues, institutional transformation.

Постановка проблеми. Вивчення проблем застосування штучного інтелекту в системі публічного управління набуває особливої значущості у сучасних умовах цифрової трансформації держави та зростаючих очікувань громадян щодо ефективності, прозорості й підзвітності владних інституцій. Штучний інтелект розглядається як один із ключових інструментів модернізації управлінських процесів, здатний забезпечити новий рівень аналітичності, автоматизації, прогнозування та персоналізації державних послуг. Водночас без критичного осмислення ризиків, обмежень та системних суперечностей впровадження ШІ у публічну сферу цей інструмент може не лише втратити свою цінність, а й загрожувати порушенням прав громадян, посиленню нерівності, дискримінації та зниженню довіри до державних рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми застосування штучного інтелекту в системі публічного управління, основні етапи впровадження застосування штучного інтелекту в формування та реалізацію державно-управлінських рішень аналізують, зокрема: С. Бало, Ю. Бацман, З. Гбур, О. Карпенко, А. Клян, В. Корсун, В. Косицька, Ю. Магиляс, М. Максименцев, Н. Максименцева, Р. Марутян, М. Миргородська, О. Оболенський, О. Пархоменко-Куцевіл, М. Федоров та ін.

Водночас, на сьогодні існують лише фрагментарні дослідження ризиків та проблем застосування штучного інтелекту у системі публічного управління.

Метою статті є обґрунтування та виокремлення сучасних проблем застосування штучного інтелекту у системі публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Застосування штучного інтелекту (ШІ) у системі публічного управління відкриває нові можливості для підвищення ефективності державних інституцій, оптимізації управлінських процесів, прогнозування ризиків і задоволення потреб громадян. Проте поряд із потенційними перевагами існує низка глибоких, системних проблем, що ускладнюють або стримують повноцінне впровадження та використання ШІ в публічному секторі.

Однією з ключових проблем є нормативно-правова неврегульованість використання технологій штучного інтелекту. Більшість національних законодавств або не враховують особливостей функціонування ШІ, або перебувають на стадії розробки загальних стратегічних підходів [1]. Відсутність чітко окреслених правил щодо правового статусу рішень, ухвалених із використанням алгоритмів, створює правову невизначеність. Наприклад, якщо автоматизована система приймає рішення про нарахування соціальної допомоги або оцінює ризики корупції в державному органі, постає питання відповідальності: хто має нести відповідальність – розробник алгоритму, державний службовець чи сама система? Без належного правового забезпечення такі механізми можуть стати вразливими для зловживань або призвести до порушення прав людини.

Другою важливою та найбільш дискусійною проблемою, яка пов'язана із впровадженням штучного інтелекту в сферу публічного управління, є етичні засади його застосування. Це питання

охоплює не лише морально-ціннісні виміри, а й фундаментальні аспекти взаємодії між людиною та державою в умовах цифровізації [2]. Особливої ваги набуває проблема підміни або делегування функції прийняття рішень штучним інтелектом, тобто фактичне перенесення відповідальності з людини – носія професійної етики, людського досвіду та контекстуального мислення – на алгоритмічну систему, яка діє за заздалегідь закладеними логіками та критеріями.

Цей виклик стає особливо відчутним у чутливих сферах публічного управління – таких як соціальна політика, охорона здоров'я, безпека, правосуддя чи регуляторна діяльність, де рішення безпосередньо впливають на людські долі, права та свободи. У разі, якщо штучний інтелект починає не просто надавати аналітичну підтримку, а фактично заміщує людську волю у процесі прийняття рішень, виникає низка серйозних етичних дилем. Зокрема, постає питання легітимності такого рішення, оскільки алгоритм не несе моральної чи юридичної відповідальності. Людина ж, яка формально затверджує рішення, може діяти лише формально, покладаючись на рекомендації системи, зміст якої вона не завжди розуміє або не здатна критично переосмислити.

У цьому контексті актуалізується проблема «алгоритмічної прозорості», тобто необхідності розуміння логіки дій систем ШІ як посадовцями, так і громадськістю. Якщо рішення, яке стосується людини, ухвалюється непрозорою системою, яку неможливо оскаржити чи навіть пояснити, це руйнує принципи демократичного управління, підриває довіру до держави і створює ризики системної несправедливості [3]. «Машинне рішення» може бути побудоване на упереджених або застарілих даних, що лише поглиблює нерівність, дискримінацію або маргіналізацію окремих груп населення.

Ще однією важливою етичною проблемою є ризик деперсоналізації управління. Використання ШІ у публічному адмініструванні може призвести до зниження значення міжособистісної комунікації, втрати емпатії та індивідуального підходу, що є критично важливим у соціально чутливих сферах [4]. Громадянин, який отримує відповідь не від конкретного посадовця, а від безособового інтерфейсу, може сприймати публічну владу як ще більш віддалену, холодну та негнучку структуру, що знижує рівень довіри та соціального діалогу.

Однією з найгостріших і найбільш дискусійних проблем, пов'язаних із впровадженням штучного інтелекту в сферу публічного управління, є етичні засади його застосування. Це питання охоплює не лише морально-ціннісні виміри, а й фундаментальні аспекти взаємодії між людиною та державою в умовах цифровізації. Особливої ваги набуває проблема підміни або делегування функції прийняття рішень штучним інтелектом, тобто фактичне перенесення відповідальності з людини – носія професійної етики, людського досвіду та контекстуального мислення – на алгоритмічну систему, яка діє за заздалегідь закладеними логіками та критеріями.

Цей виклик стає особливо відчутним у чутливих сферах публічного управління – таких як соціальна політика, охорона здоров'я, безпека, правосуддя чи регуляторна діяльність, де рішення безпосередньо впливають на людські долі, права та свободи. У разі, якщо штучний інтелект починає не просто надавати аналітичну підтримку, а фактично заміщує людську волю у процесі прийняття рішень, виникає низка серйозних етичних дилем. Зокрема, постає питання легітимності такого рішення, оскільки алгоритм не несе моральної чи юридичної відповідальності. Людина ж, яка формально затверджує рішення, може діяти лише формально, покладаючись на рекомендації системи, зміст якої вона не завжди розуміє або не здатна критично переосмислити.

У цьому контексті актуалізується проблема «алгоритмічної прозорості», тобто необхідності розуміння логіки дій систем ШІ як посадовцями, так і громадськістю [5]. Якщо рішення, яке стосується людини, ухвалюється непрозорою системою, яку неможливо оскаржити чи навіть пояснити, це руйнує принципи демократичного управління, підриває довіру до держави і створює ризики системної несправедливості. «Машинне рішення» може бути побудоване на упереджених або застарілих даних, що лише поглиблює нерівність, дискримінацію або маргіналізацію окремих груп населення.

Ще однією важливою етичною проблемою є ризик деперсоналізації управління. Використання ШІ у публічному адмініструванні може призвести до зниження значення

міжособистісної комунікації, втрати емпатії та індивідуального підходу, що є критично важливим у соціально чутливих сферах. Громадянин, який отримує відповідь не від конкретного посадовця, а від безособового інтерфейсу, може сприймати публічну владу як ще більш віддалену, холодну та негнучку структуру, що знижує рівень довіри та соціального діалогу.

Серед ключових викликів, що постають перед впровадженням ШІ у сферу публічного управління, технічні та технологічні проблеми займають особливе місце [6]. Вони є комплексними й системними, охоплюють не лише питання апаратного та програмного забезпечення, а й стосуються інфраструктурної спроможності держави, якості цифрових ресурсів, рівня кваліфікації персоналу, а також сумісності новітніх рішень із наявними інформаційними системами органів влади.

Однією з найочевидніших технічних проблем є відсутність у багатьох органів публічної влади належної цифрової інфраструктури, здатної підтримувати ефективне функціонування складних систем штучного інтелекту. Чимало державних установ досі працюють із застарілим обладнанням, обмеженими обчислювальними ресурсами, відсутністю хмарних середовищ або серверів, які б могли забезпечити високошвидкісну обробку великих масивів даних. Це фактично унеможливляє застосування ШІ навіть на базовому рівні, не кажучи вже про його інтеграцію в реальний управлінський процес.

Іншою проблемою є фрагментованість і низька якість даних, які надходять у систему [7]. Штучний інтелект потребує великих обсягів якісної, структурованої, актуальної і пов'язаної між собою інформації для ефективного навчання та прийняття рішень. У сфері публічного управління часто спостерігається ситуація, коли бази даних різних відомств не інтегровані між собою, ведуться у різних форматах, мають дублікати або помилки, що значно знижує можливість ефективного застосування ШІ. Водночас проблема відкритості даних та забезпечення їхнього юридичного статусу (наприклад, правомірність обробки персональних або чутливих даних) ускладнює формування інформаційного середовища, придатного для функціонування алгоритмів машинного навчання.

Ще одним значущим технічним викликом є відсутність належного рівня кібербезпеки. Впровадження ШІ-систем без паралельного розвитку засобів захисту державних інформаційних ресурсів створює реальні загрози втручання, маніпуляції алгоритмами, викрадення або спотворення даних [8]. У сфері публічного управління ці ризики мають особливу вагу, оскільки навіть незначні збої в алгоритмах можуть призвести до серйозних наслідків – від порушення доступу до соціальних послуг до витоку конфіденційної інформації громадян чи критичної інфраструктури. У зв'язку з цим держава має не лише створювати ШІ-рішення, але й забезпечити їхній постійний захист, аудити, верифікацію, резервне збереження та перевірку на зломостійкість.

Окремо слід наголосити на проблемі взаємної несумісності або конфлікту між новими ШІ-рішеннями та вже впровадженими цифровими платформами державного управління. Багато сучасних систем публічного адміністрування будувалися без урахування можливості їхнього масштабування або інтеграції з новими технологіями, що створює технічні бар'єри для впровадження ШІ. Наявні інформаційні платформи часто мають закриту архітектуру або не підтримують автоматизований обмін даними, що змушує розробників витрачати значні ресурси на адаптацію або перепроектування рішень.

Нарешті, важливим технологічним викликом є нестача кваліфікованих фахівців – як технічних спеціалістів (інженерів даних, аналітиків, розробників ШІ), так і управлінців, які здатні поставити правильні завдання перед системою, інтерпретувати її результати та інтегрувати у прийняття рішень [9]. Брак таких компетенцій у державному секторі часто зумовлює неефективне або поверхове застосування ШІ, що не лише не дає очікуваних результатів, а іноді дискредитує саму ідею його використання у сфері публічного управління.

Економічний аспект також не слід ігнорувати. Розробка, закупівля, впровадження та технічна підтримка систем ШІ є фінансово затратними процесами [10]. Для багатьох державних інституцій, особливо на місцевому рівні, така модернізація є надмірно дорогою. У результаті виникає ризик

цифрової нерівності – коли лише найбільш ресурсно забезпечені органи публічного управління можуть скористатися перевагами ШІ, тоді як інші залишаються в технологічному відставанні.

Крім того, громадяни часто не довіряють автоматизованим рішенням, особливо в таких сферах, як охорона здоров'я, безпека, соціальний захист [11]. Низький рівень довіри до інновацій може перешкоджати впровадженню нових технологій, викликати соціальний спротив і політичну напругу. Це потребує ретельної комунікації з громадськістю, просвітницької роботи та пояснення, як працюють ШІ-системи і які гарантії прозорості й контролю передбачено.

Проведений аналіз дає підстави виокремити наступні шляхи удосконалення механізму запровадження ШІ у публічне управління. Для підвищення ефективності регулювання у сфері застосування штучного інтелекту в Україні необхідно здійснити комплексні, системно узгоджені кроки, що охоплюють як нормативно-правову площину, так і організаційно-інституційні, освітні й етичні аспекти. Насамперед важливо сформулювати чіткі визначення понять, пов'язаних із різними рівнями розвитку штучного інтелекту – від вузькоспеціалізованих алгоритмів до автономних адаптивних систем. Такі класифікації мають базуватися на функціональних можливостях, рівні автономності, здатності до прийняття рішень та впливу на соціальні процеси [12]. Це дозволить усунути поточну правову невизначеність, яка суттєво ускладнює процеси нормотворення, правозастосування та регуляторного контролю у сфері ШІ.

Важливим етапом має стати запровадження до законодавства окремих форм правосуб'єктності, що можуть бути застосовані до систем штучного інтелекту. Це означає розробку відповідних правових категорій, які визначатимуть правовий статус, межі автономії, а також розподіл відповідальності між розробниками, користувачами та власниками інтелектуальних систем. Такий підхід сприятиме запобіганню безвідповідальності за дії ШІ, що мають реальні наслідки для життя, здоров'я, майна або прав громадян.

Водночас, критично важливо адаптувати найкращі світові практики етичного регулювання штучного інтелекту. Йдеться про імплементацію принципів прозорості, пояснюваності, підзвітності, поваги до людської гідності та недопущення дискримінації. Ці етичні орієнтири мають стати основою для формування нормативних актів, що регулюють використання ШІ у чутливих сферах, таких як охорона здоров'я, правосуддя, соціальна політика чи безпека. У цьому контексті доцільно створювати нормативні рамки не лише технічного, а й морального характеру, які гарантують, що ШІ не буде використовуватися для ухвалення рішень, що підривають довіру до державних інституцій або порушують права людини.

Необхідною умовою ефективного правового регулювання є розробка і впровадження сталих механізмів оцінки ризиків, аудиту та моніторингу систем ШІ. Такі механізми мають бути інституційно незалежними, заснованими на міждисциплінарній експертизі, й забезпечувати постійний зворотний зв'язок, необхідний для корекції політик і технологічних рішень. Йдеться не лише про технічну оцінку ефективності алгоритмів, а й про оцінку їхніх соціальних, правових і етичних наслідків.

Окрему увагу слід приділити питанням освіти та розвитку міждисциплінарної експертизи. На стику права, технологій і публічного управління формується нова професійна культура, яка вимагає глибокого розуміння як юридичних інструментів, так і специфіки функціонування штучного інтелекту. У зв'язку з цим надзвичайно важливим є впровадження спеціалізованих освітніх програм, підготовка правників, аналітиків, службовців нового покоління, які здатні ефективно працювати в умовах стрімкого технологічного розвитку. Без належної підготовки таких фахівців будь-яке законодавче нововведення може залишитися декларативним.

Також варто зосередити увагу на проблематиці захисту персональних даних та кібербезпеки, оскільки ШІ-системи обробляють великі масиви інформації, зокрема чутливої. Існуючі моделі захисту даних часто не відповідають викликам, які постають у зв'язку з використанням алгоритмічних систем аналізу та прогнозування. Тому слід не лише переглянути чинні стандарти, а й розробити нові – з урахуванням специфіки роботи з машинним навчанням, великими даними та контекстуальним аналізом.

Нарешті, надзвичайно важливим є створення незалежної інституційної системи моніторингу й аудиту функціонування ШІ (наприклад, на базі Міністерства цифрової трансформації України створення Національного агентства з питань розвитку ШІ), особливо у тих випадках, коли такі системи використовуються для прийняття управлінських рішень великої ваги. Ідеться про формування зовнішніх незалежних структур або дорадчих органів із широкими повноваженнями з оцінки відповідності алгоритмів правовим, етичним і технологічним стандартам. Такі структури можуть виступати своєрідними «етичними судами» або інституціями екосистемної відповідальності, що гарантують демократичний нагляд за використанням інтелектуальних технологій у публічному секторі.

Висновки. У статті проаналізовані та виокремлені основні проблеми застосування штучного інтелекту в системі публічного управління. Зазначено, що застосування штучного інтелекту в системі публічного управління пов'язане з цілою низкою проблем, серед яких – правова невизначеність, алгоритмічна упередженість, етичні дилеми, кадрова та технічна неготовність, брак довіри, недостатня якість даних, а також фінансові бар'єри. Подолання цих викликів вимагає комплексного підходу, що включає модернізацію нормативної бази, інвестування в розвиток цифрових компетентностей державних службовців, створення прозорих механізмів контролю за ШІ-рішеннями, забезпечення доступу до відкритих і якісних даних, а також формування культури етичного використання технологій у державному управлінні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Максименцева Н.О., Максименцев М.Г. Штучний інтелект у публічному управлінні: переваги цифрових технологій та загрози суверенному інформаційному простору. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 2. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/2992> (дата звернення: 12.04.2025).
2. Бацман Ю.В., Толкуща К.Р., Ковтун М.С. Використання штучного інтелекту в публічному адмініструванні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 4. URL: http://www.lsej.org.ua/4_2024/81.pdf (дата звернення: 12.04.2025).
3. Корнута ЛМ. 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, 2023. Т. 2. С. 37–39.
4. Карпенко Ю. Етичні принципи застосування штучного інтелекту у публічному управлінні. *Вісник НАДУ. Серія "Державне управління"*. 2019. № 4. С. 93–97.
5. 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>
6. Требик Л.П. Штучний інтелект для трансформаційних змін державних інституцій та розвитку цифрового суспільства. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління»*. 2021. Вип. 1 (14). С. 372–380. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/13679> (дата звернення: 12.04.2025).
7. Остапук В.С. Штучний інтелект у системі публічного управління в Україні: сутність та особливості впровадження. *Наукові перспективи*. 2024. № 9 (51). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/15160/15230> (дата звернення: 12.04.2025).
8. Карпенко О.В., Карпенко Ю.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. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10_2021/4.pdf (дата звернення: 12.04.2025).
9. Машлій Г., Мосій О., Пельчер М. Дослідження управлінських аспектів використання штучного інтелекту. *Галицький економічний вісник*. 2019. Т. 57. № 2. С. 80–89.
10. Пархоменко-Куцевіл О. Обґрунтування використання технологій штучного інтелекту у системі управління персоналом публічної служби України. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. № 8. С. 98–106. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-8-98-106>
11. Ніколюк О.В., Родіна О.В. Проблеми та переваги штучного інтелекту як ефективного інституту для розбудови управлінських рішень в публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Том 34 (73). № 3. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/3_2023/19.pdf (дата звернення: 12.04.2025).
12. Магиляс Ю., Корсун В., Миргородська М. Пріоритетні напрямки впровадження штучного інтелекту в публічне управління. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(4). С. 97–103. <https://doi.org/10.15421/152358>

REFERENCES

1. Maksimentseva, N.O. & Maksimentsev, M.H. (2024). Shtuchnyi intelekt u publichnomu upravlinni: perevahy tsyfrovyykh tekhnolohii ta zahrozy suverennomu informatsiinomu prostoru [Artificial intelligence in public administration: advantages of digital technologies and threats to the sovereign information space]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 2. Retrieved from <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2992> [in Ukrainian].
2. Batsman, Yu.V. & Tolkushcha, K.R. & Kovtun, M.S. (2024). Vykorystannia shtuchnoho intelektu v publichnomu administruvanni [The use of artificial intelligence in public administration]. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal – Legal scientific electronic journal*, 4. Retrieved from http://www.lsej.org.ua/4_2024/81.pdf [in Ukrainian].
3. Kornuta, L.M. (2023). Shtuchnyi intelekt u publichnomu upravlinni: perspektyvy vprovadzhennia [Artificial intelligence in public administration: prospects for implementation]. *Yevropeiskii oriientyr rozvytku Ukrainy v umovakh viiny ta hlobalnykh vykykiv KhKhI stolittia: synerhiia naukovykh, osvitykh ta tekhnolohichnykh rishen – European guidelines for the development of Ukraine in conditions of war and global challenges of the 21st century: synergy of scientific, educational and technological solutions*. Odesa, T. 2, (pp. 37–39) [in Ukrainian].
4. Karpenko, Yu. (2019). Etychni pryntsypy zastosuvannia shtuchnoho intelektu u publichnomu upravlinni [Ethical principles of the application of artificial intelligence in public administration]. *Visnyk NADU. Seriiia «Derzhavne upravlinnia» – Bulletin of the National Academy of Public Administration. Series «Public Administration»*, 4, 93–97 [in Ukrainian].
5. Kvitka, S., Novichenko, N. & Bardakh, O. (2021). Shtuchnyi intelekt u munitsypalnomu upravlinni: vektory rozvytku [Artificial intelligence in municipal administration: vectors of development]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of public administration*, 9(4), 85–94. <https://doi.org/10.15421/152140> [in Ukrainian].
6. Trebyk, L.P. (2021). Shtuchnyi intelekt dlia transformatsiinykh zmin derzhavnykh instytutsii ta rozvytku tsyfrovoho suspilstva [Artificial intelligence for transformational changes in state institutions and the development of a digital society]. *Visnyk natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Seriiia «Derzhavne upravlinnia» – Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine. Series "Public Administration"*, 1 (14), 372–380. Retrieved from <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/13679> [in Ukrainian].
7. Ostapiuk, V.S. (2024). Shtuchnyi intelekt u systemi publichnoho upravlinnia v Ukraini: sutnist ta osoblyvosti vprovadzhennia [Artificial intelligence in the public administration system in Ukraine: essence and features of implementation]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, 9 (51). Retrieved from <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/15160/15230> [in Ukrainian].
8. Karpenko, O.V. & Karpenko, Yu.V. (2021). Shtuchnyi intelekt yak instrument publichnoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom: smart-infrastruktura, tsyfrovi systemy biznes-analityky ta transferty [Artificial intelligence as a tool for public management of socio-economic development: smart infrastructure, digital business analytics systems and transfers]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 10. Retrieved from http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/4.pdf [in Ukrainian].
9. Mashlii, H., Mosii, O. & Pelcher, M. (2019). Doslidzhennia upravlinskykh aspektiv vykorystannia shtuchnoho intelektu [Research on the management aspects of the use of artificial intelligence]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, 57, 2, 80–89 [in Ukrainian].
10. Parkhomenko-Kutsevil, O. (2024). Obgruntuvannia vykorystannia tekhnolohii shtuchnoho intelektu u systemi upravlinnia personalom publichnoi sluzhby Ukrainy [Justification of the use of artificial intelligence technologies in the personnel management system of the public service of Ukraine]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia – Public administration: concepts, paradigm, development, improvement*, 8, 98–106. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-8-98-106> [in Ukrainian].
11. Nikoliuk, O.V. & Rodina, O.V. (2023). Problemy ta perevahy shtuchnoho intelektu yak efektyvnoho instytutu dlia rozbudovy upravlinskykh rishen v publichnomu upravlinni [Problems and advantages of artificial intelligence as an effective institute for developing management decisions in public administration]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriiia: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific notes of the V.I. Vernadsky TNU. Series: Public management and administration*, 34 (73), 3. Retrieved from https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/3_2023/19.pdf [in Ukrainian].
12. Mahylias, Yu., Korsun, V. & Myrhorodska, M. (2023). Priorytetni napriamky vprovadzhennia shtuchnoho intelektu v publichne upravlinnia [Priority areas of introducing artificial intelligence into public administration]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of public administration*, 11(4), 97–103. <https://doi.org/10.15421/152358> [in Ukrainian].

Подано до редакції 2.06.25 р.
Прийнято до друку 10.07.25 р.