

4. Литвиненко Н.І. Цифрова нерівність як загроза демократизації адміністративних процедур. Вісник адміністративного права. 2021. №3. С. 230–238.
5. Кресіна І.О. Правові проблеми цифровізації публічного управління в Україні. Київ: НАДУ, 2021. 190 с.
6. Council of Europe. Digital transformation and e-justice in Europe. Strasbourg, 2020. 200 p.
7. Битяк Ю.П. Трансформація публічного управління в умовах цифровізації. Харків: Юрайт, 2022. 260 с.
8. Дзевелюк М.В., Дзевелюк А.В., Яременко О.І. Електронне врядування: приклад впровадження додатку «ДІЯ» в Україні. *Наукові перспективи (Naukovi perspektivi)*. 2023. Вип. 11(25). С. 246-257.
9. Філіпішина Л., Костик Є., Дзевелюк М. Публічне управління у сфері інформаційної безпеки (подолання сучасних загроз). *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. Вип. 5(11). С. 196-205.

УДК 004:352/354

Байраківський Володимир

Здобувач вищої освіти факультету права, публічного управління і менеджменту Вінницького державного педагогічного університету імені

Михайла Коцюбинського

Зелінська Оксана

кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та менеджменту

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ОРГАНАМИ

Ключові слова: інтелект, влада, управління, технології, документообіг.

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується стрімкою цифровізацією та активним впровадженням новітніх технологій у всі сфери життєдіяльності. Однією з ключових тенденцій є використання штучного інтелекту, який поступово перетворюється на інструмент підвищення ефективності управління, прийняття рішень та оптимізації процесів. Для державного управління ця проблема є особливо актуальною, адже сучасні виклики — воєнні дії, інформаційна безпека, необхідність швидкого реагування на суспільні потреби та забезпечення прозорості — вимагають від органів влади пошуку інноваційних рішень. Саме штучний інтелект може стати тим інструментом, який дозволить зробити державне управління більш відкритим, результативним і адаптивним до умов сьогодення. У цьому контексті аналіз впровадження ШІ в діяльність різних органів влади України дає змогу зрозуміти як поточний рівень розвитку технологій у сфері публічного управління, так і перспективи їх подальшого використання.

З аналізу авторів, які займалися дослідженням штучного інтелекту, штучний інтелект (далі-ШІ) — міждисциплінарна галузь, що спрямована на створення систем, здатних імітувати людський інтелект. Основні функції ШІ — це аналіз даних, розпізнавання образів, обробка мови, навчання з досвіду й прийняття рішень. Важливою ідеєю є моделювання мислення, логіки, контексту і взаємодії з середовищем. Зазначимо, що сучасні системи ШІ базуються на математичних алгоритмах, що моделюють роботу штучних нейронів [1]. Отже, згідно визначення «випливає», що штучний інтелект це система яка імітує людський інтелект, та здатна виконувати завдання різної складності.

Проаналізуємо використання ШІ в органах державної влади різних рівнів, а саме Кабінет міністрів України (КМУ), Вінницьку обласну військову адміністрацію (Вінницька ОВА) і Міністерство закордонних справ.

На сьогодні використання штучного інтелекту всередині Кабінету Міністрів України перебуває на початковій стадії, однак певні процеси вже оптимізуються за допомогою цифрових технологій. Найбільш очевидна сфера — це електронний документообіг. КМУ працює через систему «АСКОД»

(Автоматизована система контролю за документами), яка нині доповнюється алгоритмами для інтелектуального пошуку та автоматичного розподілу вхідної кореспонденції між департаментами [2]. Це дозволяє зменшити людський фактор у внутрішньому документообігу та пришвидшити розгляд документів. Крім того, у Секретаріаті КМУ використовуються інструменти аналізу великих даних для підготовки довідок і прогнозних матеріалів. Тут тестуються системи, що застосовують алгоритми машинного навчання для аналізу нормативно-правових актів та відслідковування їх відповідності чинному законодавству. Це суттєво допомагає аналітичним відділам у підготовці узгоджених рішень. Також уряд почав впроваджувати внутрішні чат-боти для службовців КМУ. Вони працюють на базі обробки природної мови й дозволяють швидко отримати доступ до внутрішніх регламентів, контактів підрозділів чи довідкової інформації. Це ще експериментальні рішення, але вони демонструють курс на інтеграцію ШІ у внутрішнє управління [3].

Важливим є і напрям управління робочими процесами. За допомогою спеціалізованих систем КМУ тестує алгоритми прогнозування навантаження на департаменти, щоб краще розподіляти завдання та ресурси. Такий підхід фактично означає перехід до системи data-driven management усередині уряду.

В умовах воєнного стану Вінницька ОВА функціонує як ключовий координаційний орган на рівні області, а отже, внутрішнє управління процесами має для неї критичне значення. Насамперед ідеться про організацію роботи апарату, який забезпечує взаємодію між структурними підрозділами, контролює виконання доручень та готує управлінські рішення для голови ОВА.

Основним інструментом управління є електронний документообіг, що інтегрований у державну систему «АСКОД». Це дозволяє відслідковувати рух документів у реальному часі, автоматично нагадувати про терміни виконання доручень та зменшувати кількість паперової роботи [4]. Для апарату ОВА це означає підвищення прозорості й дисципліни виконання. Другим напрямом є планування та моніторинг рішень. Усередині ОВА створено відділи, що відповідають за контроль реалізації державних програм і рішень голови

адміністрації. Тут застосовуються цифрові системи аналітики, які дозволяють відстежувати статус завдань і формувати зведені звіти. Це фактично є елементами процес-менеджменту, що допомагає уникати дублювання роботи. У сфері комунікацій використовується внутрішня електронна мережа (інтранет), де публікуються накази, розпорядження, графіки, службові повідомлення [5]. Це зменшує інформаційні розриви між різними структурними підрозділами. У деяких відділах тестуються прості чат-боти для внутрішнього консультування, наприклад, із питань кадрових документів

Таким чином, внутрішні процеси Вінницької ОВА мають ознаки цифрової трансформації, але водночас залишаються залежними від традиційних адміністративних практик. Головна тенденція — це поєднання електронних інструментів із жорсткою дисципліною виконання, що зумовлено специфікою військової адміністрації.

Міністерство закордонних справ України є центральним органом виконавчої влади зі складною ієрархічною структурою, що включає центральний апарат у Києві та розгалужену мережу закордонних дипломатичних установ. Тому питання ефективного внутрішнього управління є ключовим. Найважливішим інструментом організації роботи апарату є система електронного документообігу «АСКОД», інтегрована в загальнодержавну платформу. Вона використовується для підготовки та узгодження дипломатичної кореспонденції, контролю виконання доручень і розпоряджень керівництва. Для МЗС це особливо критично, оскільки внутрішні документи часто стосуються міжнародних переговорів, де строки реагування обмежені. Другим рівнем управління процесами є координація з закордонними установами. Для цього застосовується внутрішня комунікаційна платформа на базі захищеного VPN-з'єднання та системи «Дипломатична пошта», яка працює у цифровому форматі. Це дає змогу швидко розсилати директиви, приймати звіти та координувати діяльність посольств і консульств [4]. В апараті МЗС активно використовуються аналітичні системи, зокрема для моніторингу міжнародних медіа та соціальних мереж. Усередині структури це допомагає

формувати добові та тижневі інформаційні зведення для міністра та керівництва департаментів. Частина цих інструментів побудована на алгоритмах аналізу великих даних та елементів штучного інтелекту (автоматичне виявлення трендів і ключових тем). Для управління персоналом у МЗС застосовується внутрішня система кадрового обліку, яка інтегрує дані про дипломатів, їхні відрядження, оцінювання та ротації. Це дозволяє прогнозувати кадрові потреби та оптимізувати призначення. В умовах війни особливої ваги набуло кризове управління [5]. У МЗС створені оперативні штаби, які координують роботу з евакуації українців, забезпечення гуманітарної допомоги чи реагування на надзвичайні ситуації. Усередині міністерства ці штаби працюють на основі регулярних брифінгів та цифрових платформ спільної роботи.

Таким чином, внутрішні процеси МЗС України можна охарактеризувати як поєднання класичної бюрократичної моделі з новими цифровими технологіями. Міністерство поступово переходить від паперових і ручних процедур до електронних систем управління, але водночас зберігає жорстку ієрархічну структуру, характерну для дипломатичних інституцій.

Отже, можна зробити висновок, що зараз в Україні цифровізація та впровадження елементів штучного інтелекту поступово змінюють роботу державних органів на різних рівнях. Кабінет Міністрів формує стратегічний напрям завдяки системам електронного документообігу, Prozorro та «Дії», що створює основу для прозорого й сучасного управління. Вінницька обласна військова адміністрація зосереджується на координації та контролі в умовах воєнного стану, використовуючи цифрові інструменти як гарантію стабільності та оперативності рішень. Міністерство закордонних справ поєднує традиційну дипломатичну модель із новими аналітичними системами та захищеними каналами комунікації, що дозволяє інтегрувати ІІІ у моніторинг інформаційних потоків і внутрішню координацію. Загалом це свідчить, що Україна впевнено рухається до моделі управління, заснованої на даних, де технології не лише підтримують, а й підсилюють ефективність державної влади.

Список використаних джерел

1. Потапова Н. А., Байраківська В. В., Волонтир Л. О., Рузакова О. В. Практика алгоритмів штучного інтелекту в процесах глибинного навчання при розпізнаванні візуальних об'єктів. Наука і техніка сьогодні : журнал. Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Фізико-математичні науки», Серія «Техніка». 2025. № 5(46). С. 1960–1970. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-5\(46\)-1960-1970](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-5(46)-1960-1970).
2. Секретаріат Кабінету Міністрів України. Використання системи АСКОД у роботі КМУ: аналітичний звіт. Київ: Секретаріат КМУ, 2022. 28 с.
3. Кабінет Міністрів України. Звіт про впровадження електронного документообігу в центральних органах виконавчої влади. Київ: КМУ, 2022. 42 с.
4. Міністерство закордонних справ України. Основні підсумки діяльності МЗС у 2022–2023 рр. Київ: МЗС, 2023. 60 с.
5. OECD. Government at a Glance: Digital Diplomacy and Foreign Service Management. Paris: OECD Publishing, 2021. 220 p.

УДК 658.3:005.35:005.7

Барабаш Сергій

Здобувач вищої освіти факультету права, публічного управління і менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

Науковий керівник: Климчук Олександр, доктор економічних наук, професор.

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦІННІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Ключові слова: управління, корпоративна культура, впровадження.