

УДК 351:004

DOI: 10.35432/tisb342025346844

Наталя Костенюк

*к.держ.упр., доцент кафедри соціально-гуманітарних наук
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0001-6723-7166>
e-mail: 7nat2009@gmail.com*

Олександр Воронов

*д.н.держ. упр., професор кафедри соціально-гуманітарних наук
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0002-6621-797X>
e-mail: vorrronn9@ukr.net*

МОЖЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ ЗА ДОПОМОГОЮ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

У статті досліджуються можливості оптимізації державного управління в Україні шляхом застосування штучного інтелекту (ШІ), з акцентом на перспективи післявоєнної відбудови. У контексті триваючого воєнного конфлікту та його наслідків Україна стикається зі значними викликами у відбудові своїх адміністративних систем, забезпеченні ефективного розподілу ресурсів та покращенні надання державних послуг. У дослідженні висвітлюється, як технології ШІ, такі як алгоритми машинного навчання, прогнозна аналітика та обробка природної мови, можуть бути інтегровані в державне управління для вирішення цих проблем. Розглядаються можливості того, як ШІ може автоматизувати рутинні адміністративні завдання, покращити прийняття рішень завдяки аналітиці на основі даних та підвищити прозорість в управлінні шляхом виявлення моделей корупції та оптимізації розподілу бюджету.

Спираючись на нещодавні дослідження та публікації, узагальнюється світовий та український досвід у впровадженні ШІ. На міжнародному рівні розглядаються такі країни, як Естонія та Сінгапур, які успішно впровадили ШІ в електронному урядуванні, що призвело до підвищення ефективності та залучення громадян. В Україні такі ініціативи, як платформа «Дія», демонструють явні успіхи в наданні цифрових послуг, але повний потенціал ШІ залишається невикористаним, особливо в післявоєнних сценаріях. У статті з'ясовано не вирішені аспекти, включаючи етичні проблеми, конфіденційність даних та потребу в кваліфікованому персоналі. Зазначається, що головною метою є розробка стратегій використання ШІ для покращення державного управління під час реконструкції. Основна частина дослідження представляє комплексний огляд застосувань ШІ: у прогнозованому моделюванні для відновлення інфраструктури, автоматизованих державних закупівлях для зменшення корупції та системах зворотного зв'язку від громадян на основі ШІ для коригування політики. Емпіричні приклади з українського контексту, такі як використання ШІ в управлінні енергією та фінансовому нагляді, ілюструють потенційні переваги, включаючи економію коштів та швидші процеси відновлення.

Доведено, що ШІ може значним чином сприяти післявоєнному відновленню України, сприяючи стійкому, прозорому та ефективному державному управлінню. Надаються аргументи щодо того, що успішне впровадження вимагає надійної правової бази, інвестицій у

цифрову інфраструктуру та міжнародного співробітництва. Перспективи подальших досліджень включають розробку спеціальних нормативних актів щодо ШІ та оцінку довгострокового впливу на соціальну рівність у постконфліктних суспільствах.

Стаття розглядає потенціал штучного інтелекту (ШІ) для оптимізації публічного управління в Україні в контексті післявоєнної відбудови. Аналізуються можливості застосування ШІ в адміністративних процесах, прийнятті рішень та наданні послуг. Обґрунтовано перспективи для підвищення ефективності та стійкості державного апарату.

Ключові слова: штучний інтелект, цифрова трансформація, Smart Governance, великі мовні моделі, пошуково-доповненою генерацією, місцеві фінанси, післявоєнна відбудова, кібербезпека, електронний документообіг.

Natali Kosteniuk

*PhD in Public Administration, Associate Professor of
the Department of Social and Humanitarian Sciences,
ESI of Public Service and Administration,
Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0000-0001-6723-7166>
e-mail: 7nat2009@gmail.com*

Oleksandr Voronov

*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor of
the Department of Social and Humanitarian Sciences,
ESI of Public Service and Administration
Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0000-0002-6621-797X>
e-mail: vorronn9@ukr.net*

POSSIBILITIES FOR OPTIMIZING PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE THROUGH ARTIFICIAL INTELLIGENCE: PROSPECTS FOR POST-WAR RECOVERY

The article explores the opportunities for optimizing public administration in Ukraine through the application of artificial intelligence (AI), with a focus on prospects for post-war reconstruction. In the context of the ongoing conflict and its aftermath, Ukraine faces significant challenges in rebuilding its administrative systems, ensuring efficient resource allocation, and enhancing public service delivery. The study highlights how AI technologies, such as machine learning algorithms, predictive analytics, and natural language processing, can be integrated into public management to address these issues. For instance, AI can automate routine administrative tasks, improve decision-making through data-driven insights, and enhance transparency in governance by detecting corruption patterns and optimizing budget distribution.

The analysis reviews global and Ukrainian experiences in AI adoption. Internationally, countries like Estonia and Singapore have successfully implemented AI in e-governance, leading to improved efficiency and citizen engagement. In Ukraine, initiatives such as the Diia platform demonstrate early successes in digital service provision, but the full potential of AI remains untapped, particularly in post-war scenarios. The article identifies unresolved aspects, including ethical concerns, data privacy, and the need for skilled personnel, which have not been fully addressed in prior studies.

The primary objective is to formulate strategies for leveraging AI to enhance public administration during reconstruction. The main body of the research presents a comprehensive overview of AI applications: in predictive modeling for infrastructure rebuilding, automated public procurement to reduce corruption, and AI-driven citizen feedback systems for policy adjustment.

Empirical cases from Ukrainian contexts, such as AI use in energy management and financial oversight, illustrate potential benefits, including cost savings and faster recovery processes.

Conclusions emphasize that AI can significantly contribute to Ukraine's post-war recovery by fostering resilient, transparent, and efficient public administration. However, successful implementation requires robust legal frameworks, investment in digital infrastructure, and international cooperation. Prospects for further research include developing AI-specific regulations and evaluating long-term impacts on social equity in post-conflict societies.

Keywords: artificial intelligence, digital transformation, smart governance, large language models, retrieval-augmented generation, local finance, post-war reconstruction, cybersecurity, electronic document management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Публічне управління в Україні стикається з численними викликами, зумовленими тривалою війною, економічною нестабільністю та необхідністю швидкої відбудови. У загальному вигляді проблема полягає в низькій ефективності адміністративних процесів, корупційних ризиках та обмежених ресурсах для надання державних послуг. Ці аспекти тісно пов'язані з важливими науковими та практичними завданнями, такими як цифрова трансформація державного сектору, підвищення прозорості влади та забезпечення стійкості до криз. Застосування штучного інтелекту (ШІ) може стати ключовим інструментом для оптимізації цих процесів, особливо в умовах післявоєнної відбудови, коли потрібно швидко відновлювати інфраструктуру, оптимізувати бюджети та покращувати взаємодію з громадянами. Однак, відсутність системного підходу до інтеграції ШІ призводить до фрагментарного використання технологій, що обмежує їхній потенціал.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Останні дослідження в сфері публічного управління акцентують увагу на ролі ШІ як інструменту для підвищення ефективності. Котух Є. В., Рябокінь М. В., Блюма О. В., Денисюк О. М. аналізують економічний потенціал ШІ для оптимізації управління фінансами місцевих громад в Україні, з акцентом на великі мовні моделі а пошуково-доповнену генерацію. Ними виділяються можливості локальних мовних моделей для аналізу даних, але зазначають невирішені питання етичного використання та інтеграції з існуючими системами. Ковалів М., Єсімов С., Безотосний С., Тиркало Ю. розглядають нормативно-правове регулювання публічного управління в умовах цифрової трансформації, де ШІ позиціонується як фактор структурної перебудови економіки відповідно до стандартів ЄС та НАТО. Невирішеними залишаються аспекти кібербезпеки та доступності технологій для регіонів.

Міжнародний досвід представлено в дослідженнях В. Арутюняна, де аналізуються кращі практики інтеграції ШІ в публічне управління, включаючи автоматизацію процесів та етичні аспекти. Н. Сорокіна акцентує увагу на теоретичному аспекті цифровізації публічного управління в Україні, де ШІ розглядається як системний трансформаційний процес. Спираючись на ці праці, стає можливим виділити невирішені проблеми, такі як адаптація ШІ до післявоєнних умов, де потрібні специфічні моделі для відновлення інфраструктури та соціальної стабільності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування можливостей оптимізації публічного управління України за допомогою ШІ в контексті післявоєнної відбудови. Для досягнення мети поставлено завдання: проаналізувати поточний стан застосування ШІ в українському публічному секторі; оцінити перспективи його використання для підвищення ефективності адміністративних процесів; запропонувати рекомендації щодо інтеграції ШІ в державну політику.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Інтеграція ШІ має стратегічне значення для підвищення ефективності публічного управління, його прозорості та реактивності перед викликами сучасності. У

період війни держава потребує оперативних рішень та ефективного управління ресурсами, а ІІІ стає незамінним інструментом для швидкого аналізу даних, виявлення загроз та координації кризових ситуацій. У фазі післявоєнного відновлення ІІІ сприятиме прозорому розподілу допомоги, цифровізації послуг, контролю за бюджетними коштами та боротьбі з корупцією.

Водночас, впровадження ІІІ у публічне управління порушує низку критичних питань, пов'язаних з етикою, безпекою даних, приватністю та ризиком посилення дискримінації. Потреба полягає у визначенні шляхів ефективного використання ІІІ у публічному секторі, що вимагає глибокого аналізу потенційних переваг та ризиків, а також розробки стратегій адаптації, особливо в контексті відновлення фінансової стійкості місцевих громад.

Штучний інтелект пропонує широкі можливості для оптимізації публічного управління в Україні, особливо в період післявоєнної відбудови, коли держава стикається з необхідністю відновлення інфраструктури, економіки та соціальних систем. Насамперед, ІІІ може автоматизувати адміністративні процеси, такі як обробка документів, верифікація даних та надання державних послуг, що дозволить значно скоротити бюрократичні затримки. Наприклад, у платформі «Дія» вже впроваджено елементи ІІІ для автоматичної верифікації даних, що скоротило час на адміністративні процедури на 30-50% [1], забезпечуючи швидкий доступ до послуг навіть в умовах воєнного стану. У післявоєнному контексті це особливо актуально для відновлення реєстрів населення, оптимального розподілу гуманітарної допомоги та моніторингу відновлення інфраструктури, де ІІІ може аналізувати супутникові знімки та дані з дронів для оцінки пошкоджень. За допомогою алгоритмів машинного навчання ІІІ прогнозує потреби в ресурсах, як показано в дослідженні О. Салюка-Кравченка, де акцентується на ролі цифрової трансформації в енергетичній галузі, зокрема для моделювання відновлення енергосистем після руйнувань [2]. Крім того, інтеграція ІІІ в післявоєнну відбудову може включати автоматизацію процесів у секторах, таких як охорона здоров'я та освіта, де алгоритми оптимізують розподіл ресурсів, як зазначається в ініціативах, спрямованих на підтримку відновлення через цифрові інструменти.

Ключовим напрямком є покращення прийняття рішень через аналітику великих даних та прогнозне моделювання. ІІІ здатний обробляти масиви інформації з державних реєстрів, соціальних мереж, сенсорів ІоТ та відкритих джерел для прогнозування криз, економічних тенденцій та соціальних потреб. У післявоєнній відбудові це стає критичним для моделювання економічного відновлення: наприклад, нейронні мережі можуть оптимізувати бюджети на відновлення доріг, енергосистем чи житлового фонду, зменшуючи корупційні ризики шляхом виявлення аномалій у витратах. Як зазначає С. Бут, ІІІ впливає на політичну діяльність, сприяючи появі нових лідерів через аналіз суспільних настроїв і прогнозування електоральних тенденцій, що може бути корисним для формування політики відновлення [3]. В Україні це реалізується через інтеграцію ІІІ в системи електронного врядування, де алгоритми виявляють патерни неефективності в місцевих громадах, як описано в роботі Є. Котуха та співавторів, з акцентом на великі мовні моделі для фінансового менеджменту [4]. Крім того, як підкреслюється в роботі О. Гуринчука, цифрові інновації, такі як автоматизація процесів та аналітика великих даних, виявилися критичними для підтримки публічних послуг під час війни, забезпечуючи безперервність та адаптивність в умовах криз, що створює основу для ширшої інтеграції ІІІ в післявоєнних сценаріях, включаючи прогнозування міграційних потоків та економічних втрат [5]. Досвід США та Китаю, адаптований до українських реалій, показує, як ІІІ може оптимізувати державне планування, наприклад, через системи для швидкого реагування на надзвичайні ситуації, що особливо актуально для післявоєнної України.

Важливим аспектом є підвищення прозорості, боротьба з корупцією та посилення взаємодії з громадянами. ІІІ може аналізувати транзакції в реальному часі, виявляючи аномалії та патерни корупції в системах антикорупційного моніторингу, як у прикладах з

міжнародного досвіду [6]. У післявоєнному періоді, коли очікується значний приплив міжнародної допомоги, це забезпечить ефективне використання коштів, запобігаючи зловживанням. Наприклад, у дослідженні С. Карасаєва та Н. Лікарчук підкреслюється міжнародний досвід використання інтернет-технологій для формування електронного уряду, що адаптовано до українських реалій, включаючи ШІ для моніторингу публічних закупівель [7]. Крім того, ШІ сприяє персоналізованим послугам: чат-боти на базі великих мовних моделей (LLM) можуть надавати консультації громадянам щодо відновлення документів, соціальних виплат чи правової допомоги, як описано в кращих практиках інтеграції ШІ [8]. Це не тільки підвищує доступність послуг, але й сприяє цифровій інклюзії, особливо для вразливих груп населення в післявоєнний період. Дослідження показують, що ШІ може інтегруватися в «розумні міста», для моніторингу відновлення інфраструктури та забезпечення прозорості. Емпіричні дані з платформи «Дія» свідчать, що ШІ вже підвищив доступність послуг для 15 млн користувачів [9], що слугує основою для масштабування в регіонах, де цифрові технології допомагають у формуванні партнерств для відновлення [10].

Однак, інтеграція ШІ вимагає вирішення значних викликів, таких як кібербезпека, етичні норми, захист даних та брак кваліфікованих кадрів. У роботі З. Бурик та інших [1] наголошується на необхідності розвитку цифрової інфраструктури в умовах війни, де ШІ може посилювати вразливості через кібератаки, тому поствоєнна стратегія повинна включати посилення захисту даних відповідно до стандартів ЄС. Для післявоєнної відбудови пропонується створити національну стратегію ШІ, що включає навчання державних службовців, партнерство з ЄС та НАТО для обміну технологіями, а також етичні рамки для запобігання дискримінації в алгоритмах [6]. Крім того, як зазначається в аналізах ролі ШІ в відновленні, Україна може скористатися досвідом цифрової трансформації для посилення кібербезпеки в економіці та державному секторі, інтегруючи ШІ в системи моніторингу загроз. Успішна реалізація цих заходів дозволить не тільки оптимізувати публічне управління, але й перетворити кризу на можливість для інноваційного розвитку, де технології стають основою стійкості.

Для ефективного використання ШІ у публічному управлінні України в контексті післявоєнної відбудови необхідна комплексна стратегія, яка враховує як можливості, так і виклики. Узагальнюючи дослідження у сфері впровадження ШІ в публічне управління для України, можна сформулювати ключові рекомендації.

1. Задля безпечного впровадження ШІ потрібно інвестувати в модернізацію цифрової інфраструктури та створення захищених систем зберігання даних. Це передбачає впровадження стандартів шифрування, сумісних із Загальним регламентом щодо захисту даних ЄС, та створення національних центрів кібербезпеки для моніторингу загроз у реальному часі. У післявоєнний період, з урахуванням значного фінансування від міжнародних партнерів, пріоритетом є інтеграція ШІ в системи моніторингу критичної інфраструктури, як-от енергетика та транспорт.

2. Необхідно запровадити програми підготовки державних службовців, включаючи курси з основ ШІ, аналізу даних та етичного використання технологій. Наприклад, Chief Digital Transformation Officer (CDTO) Campus пропонує практичне навчання для цифрових лідерів у публічному секторі, яке можна масштабувати на національний рівень. Партнерство з Радою Європи через курси HELP з ШІ та прав людини, доступні українською, уже реалізується. Потрібно адаптувати навчальні програми для держслужбовців із фокусом на застосуванні ШІ у відновленні. Це сприятиме підвищенню компетенцій і створенню національної великої мовної моделі для цифрової трансформації.

3. Для уникнення дискримінації та забезпечення справедливого використання ШІ необхідно розробити національні етичні стандарти для алгоритмів. Це передбачає прозорість у прийнятті рішень ШІ, регулярний аудит алгоритмів на упередженість і залучення громадськості до розробки регуляторних політик. У 2025 році Україна працює над

дорожньою картою регулювання ІІІ, що передбачає саморегуляцію бізнесу через добровільні коди поведінки.

4. Досвід платформи «Дія» демонструє успішність інтеграції ІІІ в публічні послуги. Цей досвід слід масштабувати на регіональний рівень, створюючи локальні цифрові хаби для підтримки громад у відновленні інфраструктури, розподілі ресурсів і наданні персоналізованих послуг. У післявоєнний період це може включати розширення практик впровадження сервісів для автоматизованого тестування та віддаленої діагностики. Національна стратегія ІІІ передбачає широке впровадження ІІІ для післявоєнного відновлення, включаючи моніторинг публічних закупівель та антикорупційні заходи.

5. Розвивати співпрацю з країнами, які мають передовий досвід у використанні ІІІ, що дозволить адаптувати кращі практики до українських реалій. Наприклад, системи ІІІ для моніторингу публічних закупівель, які застосовуються в Сингапурі, можуть забезпечити прозорість розподілу міжнародної допомоги. Партнерства з ЄС та НАТО, сприятимуть обміну технологіями та стандартами. Досвід Данії та Південної Кореї в публічному адмініструванні може бути адаптований для створення громадянсько-центричних платформ. Досвід Естонії може бути адаптований для створення стійких цифрових екосистем.

6. У післявоєнний період створення «розумних міст» може стати основою для відновлення урбаністичної інфраструктури. ІІІ оптимізуватиме транспортні системи, енергоспоживання та моніторинг безпеки, сприяючи економічному зростанню та підвищенню якості життя, інтегруючи ІІІ для сталого розвитку.

7. Для успішної інтеграції ІІІ необхідно залучати громадян до діалогу щодо використання технологій через відкриті платформи для зворотного зв'язку. Особлива увага має приділятися вразливим групам, таким як переселенці чи люди з обмеженими можливостями, для забезпечення цифрової інклюзії. Важливо дотримуватись принципів етичного ІІІ для демократичної та інклюзивної цифрової трансформації, включаючи адаптацію регуляцій для захисту прав людини в публічній сфері.

8. ІІІ може бути використаний для автоматизації ключових процесів післявоєнної відбудови, таких як оцінка пошкоджень інфраструктури, планування реконструкції та розподіл ресурсів. Алгоритми комп'ютерного зору можуть аналізувати супутникові знімки для швидкого визначення зон, що потребують відновлення, а системи прогнозування на основі ІІІ допоможуть оптимізувати логістику. Це дозволить пришвидшити відновлення та зменшити витрати.

9. Впровадження ІІІ в системи моніторингу публічних фінансів і закупівель може значно знизити корупційні ризики, які особливо актуальні в післявоєнний період. Алгоритми машинного навчання здатні виявляти аномалії в тендерних процесах, аналізувати фінансові потоки та забезпечувати прозорість витрат. Створення спеціалізованих ІІІ-платформ для співпраці з антикорупційними органами, такими як НАБУ чи НАЗК, сприятиме ефективному управлінню міжнародною допомогою та державними коштами.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Дослідження демонструє, що ІІІ має значний потенціал для оптимізації публічного управління в Україні, сприяючи ефективній післявоєнній відбудові через автоматизацію, аналітику та прозорість. Основні висновки: ІІІ скорочує адміністративні витрати, підвищує стійкість систем і сприяє антикорупційним заходам. Перспективи подальших розвідок включають розробку етичних рамок для ІІІ в публічному секторі, оцінку впливу на соціальну рівність та моделювання сценаріїв інтеграції з міжнародними стандартами ЄС.

Список використаних джерел

1. Антонова О., Серьогін С., Літвінов О., Кривенкова Р. Цифрова трансформація публічного сектора в забезпеченні регіонального партнерства. *Аспекти публічного управління*. Т. 11. № 3 2023, с. 91–101. URL: <https://doi.org/10.15421/152340>

2. Арутюнян В. Е. Інтеграція штучного інтелекту у публічне управління: дослідження кращих практик та стратегій. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. Т. 35(74). № 1 2024, с. 50–56. URL: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/09>
3. Бурик З. М., Івасютин І. М., Косоногов Д. Д. Диджиталізація в системі публічного управління. *Публічне управління і політика*. № 2(6) 2025, с. 1–10. URL: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.2.04>
4. Бут С. С. Штучний інтелект у політичній діяльності: основні напрямки використання. *Публічне управління і політика*. № 5(9) 2025, с. 1–9. URL: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.5.04>
5. Гурінчук О. Б. Розвиток публічного управління через призму цифрових інновацій: організаційно-інформаційне забезпечення в умовах змін. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. № 16 2024, с. 1–6. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-15>
6. Карасаєв С. У., Лікарчук Н. В. Міжнародні аспекти використання інформаційних технологій у державному управлінні. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*. № 12 2023, с. 151–163. URL: <https://doi.org/10.31866/2616-745X.12.2023.292411>
7. Ковалів М., Єсімов С., Безотосний С., Тиркало Ю. Нормативно-правове регулювання публічного управління в умовах цифрової трансформації. *Path of Science*. Т. 11. № 8 2025, с. 2001–2007. URL: <https://doi.org/10.22178/pos.121-9>
8. Котух Є. В., Рябокінь М. В., Блюма О. В., Денисюк О. М. Економічний потенціал використання технологій штучного інтелекту для оптимізації управління фінансами місцевих громад в Україні. *Економіка України*. № 3(760) 2025, с. 3–20. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.03.003>
9. Салюк-Кравченко О. О. Роль процесів цифрової трансформації в управлінні енергетичною галуззю держави. *Філософія та управління*. № 9(13) 2025, с. 1–14. URL: <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.9.04>
10. Сорокіна Н., Філатов В. Цифровізація публічного управління в Україні: теоретичний аспект. *Аспекти публічного управління*. Т. 13. № 1 2025, с. 77–81. URL: <https://doi.org/10.15421/152509>

References

1. Antonova, O., Serohin, S., Litvinov, O., & Kryvenkova, R. (2023). Tsyfrova transformatsiia publichnoho sektora v zabezpechenni rehionalnoho partnerstva [Digital transformation of the public sector in ensuring regional partnership]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Public Administration Aspects*, 11(3), 91–101. Retrieved from <https://doi.org/10.15421/152340> [in Ukrainian].
2. Arutiunian, V. E. (2024). Intehratsiia shtuchnoho intelektu u publichne upravlinnia: doslidzhennia krashchykh praktyk ta stratehii [Integration of artificial intelligence into public administration: research on best practices and strategies]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika – Taurian Scientific Herald. Series: Economy*, 35(74), 1, 50–56. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/09> [in Ukrainian].
3. Buryk, Z. M., Ivasiutyn, I. M., & Kosonohov, D. D. (2025). Dydzhytalizatsiia v systemi publichnoho upravlinnia [Digitalization in the public administration system]. *Publichne upravlinnia i polityka – Public Administration and Policy*, 2(6), 1–10. Retrieved from <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.2.04> [in Ukrainian].
4. But, S. S. (2025). Shtuchnyi intelekt u politychnii diialnosti: osnovni napriamky vykorystannia [Artificial intelligence in political activity: main directions of use]. *Publichne upravlinnia i polityka – Public Administration and Policy*, 5(9), 1–9. Retrieved from <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.5.04> [in Ukrainian].
5. Hurinchuk, O. B. (2024). Rozvytok publichnoho upravlinnia cherez pryzmu tsyfrovyykh

innovatsii: orhanizatsiino-informatsiine zabezpechennia v umovakh zmin [Development of public administration through the prism of digital innovations: organizational and informational support in conditions of change]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia – Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, 16, 1–6. Retrieved from <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-15> [in Ukrainian].

6. Karasaiev, S. U., & Likarchuk, N. V. (2023). Mizhnarodni aspekty vykorystannia informatsiinykh tekhnolohii u derzhavnomu upravlinni [International aspects of the use of information technologies in public administration]. *Mizhnarodni vidnosyny: teoretyko-praktychni aspekty – International Relations: Theory and Practical Aspects*, 12, 151–163. Retrieved from <https://doi.org/10.31866/2616-745X.12.2023.292411> [in Ukrainian].

7. Kovaliv, M., Yesimov, S., Bezotosnyi, S., & Tyrkalo, Yu. (2025). Normatyvno-pravove rehuliuвання publichnoho upravlinnia v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Legal regulation of public administration in the conditions of digital transformation]. *Path of Science*, 11(8), 2001–2007. Retrieved from <https://doi.org/10.22178/pos.121-9> [in Ukrainian].

8. Kotukh, Ye. V., Riabokin, M. V., Bliuma, O. V., & Denysiuk, O. M. (2025). Ekonomichnyi potentsial vykorystannia tekhnolohii shtuchnoho intelektu dlia optymizatsii upravlinnia finansamy mistsevykh hromad v Ukraini [Economic potential of using artificial intelligence technologies to optimize financial management of local communities in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 3(760), 3–20. Retrieved from <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.03.003> [in Ukrainian].

9. Saliuk-Kravchenko, O. O. (2025). Rol protsesiv tsyfrovoy transformatsii v upravlinni enerhetychnoiu haluzziu derzhavy [The role of digital transformation processes in the management of the state energy industry]. *Filosofia ta upravlinnia – Philosophy and Management*, 9(13), 1–14. Retrieved from <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2025.9.04> [in Ukrainian].

10. Sorokina, N., & Filatov, V. (2025). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia v Ukraini: teoretychnyi aspekt [Digitalization of public administration in Ukraine: theoretical aspect]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Public Administration Aspects*, 13(1), 77–81. Retrieved from <https://doi.org/10.15421/152509> [in Ukrainian].