

<https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-32>

УДК 351: 323.2

*Коротченко Наталія Олегівна,
аспірантка кафедри публічної політики
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: n.korotchenko@promodo.com <https://orcid.org/0009-0003-1365-2331>*

ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. У статті досліджено потенціал штучного інтелекту (ШІ) та зарубіжна практика його використання в забезпеченні модернізації публічного управління. Проаналізовано можливості використання технологій штучного інтелекту для підвищення ефективності, прозорості та результативності діяльності органів публічної влади, а також для покращення якості надання публічних послуг. Розглянуто розвиток штучного інтелекту щодо впровадження інноваційних підходів до формування та реалізації державної політики в умовах зростання обсягів даних і ускладнення управлінських процесів.

Особливу увагу приділено зарубіжному контексту впровадження ШІ, зокрема в рамках реалізації національних стратегій цифрової трансформації суспільних відносин як чинник модернізації публічного управління. Значення штучного інтелекту в системі публічного управління полягає у його здатності забезпечувати автоматизацію управлінських процесів, аналітичну підтримку прийняття рішень, прогнозування соціально-економічних процесів та оптимізацію взаємодії між державою і громадянами. У провідних країнах світу активно формується практика впровадження рішень на основі штучного інтелекту в діяльність органів влади, що сприяє розвитку електронного урядування, підвищенню рівня підзвітності державних інституцій та залученню громадян до процесів публічного управління.

Ключові слова: *штучний інтелект, зарубіжна практика, публічне управління, цифрова трансформація, модернізація державного управління, електронне урядування, інноваційні технології, управлінські рішення, державна політика.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації штучний інтелект (ШІ) стає одним із ключових інструментів модернізації системи публічного управління. Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних

Як цитувати: Коротченко Н. О. Зарубіжна практика використання штучного інтелекту в забезпеченні модернізації публічного управління. *Державне будівництво*. 2025. № 2 (38). С. 508–515. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-32>

In cites: Korotchenko, N.O. (2025). Foreign practice of using artificial intelligence in ensuring modernization of public administration. *State Formation*, no. 2 (38), 508–515. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-32> [in Ukrainian].

© Коротченко Н. О., 2025



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

технологій, зростання обсягів даних та ускладнення управлінських процесів зумовлюють необхідність впровадження інноваційних підходів до формування та реалізації державної політики. Використання технологій штучного інтелекту відкриває нові можливості для підвищення ефективності, прозорості та результативності діяльності органів публічної влади, а також для покращення якості надання публічних послуг.

Особливу увагу приділено зарубіжному контексту впровадження ШІ, зокрема в рамках реалізації національних стратегій цифрової трансформації суспільних відносин як чинник модернізації публічного управління. Значення штучного інтелекту в системі публічного управління полягає у його здатності забезпечувати автоматизацію управлінських процесів, аналітичну підтримку прийняття рішень, прогнозування соціально-економічних процесів та оптимізацію взаємодії між державою і громадянами. У провідних країнах світу активно формується практика впровадження рішень на основі штучного інтелекту в діяльність органів влади, що сприяє розвитку електронного урядування, підвищенню рівня підзвітності державних інституцій та залученню громадян до процесів публічного управління.

Водночас для України, яка перебуває в умовах глибоких трансформацій, європейської інтеграції та післявоєнного відновлення, особливо актуальним є вивчення та адаптація зарубіжного досвіду використання штучного інтелекту в публічному управлінні. Недостатній рівень систематизації такого досвіду, наявність правових, етичних та організаційних викликів зумовлюють потребу в ґрунтовному науковому аналізі сучасних підходів до застосування штучного інтелекту з метою забезпечення ефективної модернізації публічного управління в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання застосування штучного інтелекту в публічному управлінні стає предметом активних наукових дискусій як в Україні, так і за кордоном. Різні аспекти штучного інтелекту та його впливу на модернізацію державного управління досліджували такі вчені: З. Гбур, В. Коцовський, Д. Лубко, С. Шаров. Розгляд терміну національна інформаційна безпека досліджували: О. Климчук, М. Копійка, О. Сорокін. Ці роботи спрямовані на теоретичне визначення сутності штучного інтелекту, його властивостей та ролі в цифровізації управлінських процесів [8;9].

Проблеми модернізації публічного управління, зокрема через цифрові та інноваційні технології, були предметом дослідження О. Бойка, З. Гбур, М. Денисенко, В. Клименка, С. Марченка, Ю. Савченка. Вони розглядали питання цифрової трансформації державних інституцій, впливу ІТ-інструментів на ефективність надання публічних послуг та управлінські рішення [8; 9; 10].

Зарубіжний досвід використання штучного інтелекту в публічному секторі аналізували такі зарубіжні науковці, як Б. Преторіус, Б. ван Нікерк, І. Погоріла. Питання застосування штучного інтелекту у національній інформаційній безпеці вивчали С. Барбашин, М. Великанова, Б. Ткач, О. Лісовіченко. Ці дослідження присвячені аналізу практичних кейсів впровадження AI-технологій у

системи електронного урядування та державних сервісів у США, Великій Британії, країнах ЄС та Азії [1-7].

Оцінюючи значимість зазначених наукових праць, можна констатувати, що стрімкий розвиток технологій штучного інтелекту створює як нові можливості, так і виклики для систем публічного управління. Це зумовлює потребу подальших міждисциплінарних досліджень, що поєднують зарубіжний досвід, наукові підходи та практичні рекомендації для ефективної модернізації публічного управління на основі AI-технологій.

Мета роботи полягає у дослідженні та узагальненні зарубіжної практики використання штучного інтелекту в системі публічного управління з метою визначення ключових напрямів, механізмів і можливостей його застосування для забезпечення модернізації публічного управління, а також обґрунтування доцільності адаптації кращого міжнародного досвіду в умовах реформування та цифрової трансформації публічного управління в Україні.

Застосована методологія і методи Методологія дослідження ґрунтується на поєднанні сучасних філософських, загальнонаукових та спеціально-наукових методів пізнання. У процесі дослідження використано діалектичний метод для аналізу розвитку та трансформації публічного управління в умовах цифровізації; системний підхід – для розгляду штучного інтелекту як складової цілісної системи публічного управління; структурно-функціональний метод – для визначення функцій і ролі AI-технологій у діяльності органів публічної влади.

Крім того, застосовано методи аналізу та синтезу для узагальнення наукових підходів і зарубіжного досвіду використання штучного інтелекту, порівняльний метод – для зіставлення практик впровадження AI у різних країнах, метод класифікації – для систематизації напрямів застосування штучного інтелекту в публічному управлінні, а також метод узагальнення – для формулювання висновків і практичних рекомендацій щодо модернізації публічного управління в Україні.

Виклад основного матеріалу. У XXI столітті модернізація публічного управління нерозривно пов'язана з упровадженням цифрових технологій, серед яких особливе місце посідає штучний інтелект (ШІ). Його використання в діяльності органів публічної влади розглядається як інструмент підвищення ефективності управлінських процесів, оптимізації використання ресурсів та забезпечення більш якісної взаємодії між державою і громадянами. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати рутинні адміністративні процедури, обробляти великі масиви даних, здійснювати прогнозування та підтримку прийняття управлінських рішень.

У зарубіжній практиці ШІ дедалі частіше використовується як складова концепції «розумної держави» (smart government), що передбачає орієнтацію публічного управління на дані, інновації та потреби громадян. Застосування алгоритмів машинного навчання, інтелектуальних аналітичних систем і цифрових асистентів сприяє скороченню бюрократичних процедур, підвищенню прозорості діяльності органів влади та зменшенню корупційних ризиків. Аналіз міжна-

родного досвіду свідчить, що використання штучного інтелекту в публічному управлінні охоплює кілька ключових напрямів. Першим з них є автоматизація надання публічних послуг. У багатьох країнах світу впроваджено чат-боти та віртуальні помічники, які забезпечують цілодобове інформування громадян, прийом звернень і консультаційну підтримку. Такі рішення зменшують навантаження на державних службовців та підвищують доступність державних сервісів [2].

Другим напрямом є використання ШІ для аналітичної підтримки управлінських рішень. Аналітичні платформи на основі штучного інтелекту дозволяють прогнозувати соціально-економічні процеси, оцінювати ефективність державних програм, виявляти ризики та формувати сценарії розвитку. У США, Канаді та країнах Європейського Союзу подібні системи активно застосовуються у сферах охорони здоров'я, соціального захисту, транспорту та фінансів [1;3; 4].

Третім важливим напрямом є використання штучного інтелекту в управлінні міським розвитком та інфраструктурою. Концепції «розумних міст» передбачають застосування інтелектуальних систем для управління транспортними потоками, енергоспоживанням, екологічним моніторингом та безпекою. Зарубіжний досвід показує, що такі рішення сприяють підвищенню якості життя населення та сталому розвитку територій [5].

США є одним із лідерів у сфері застосування штучного інтелекту в публічному управлінні. На державному рівні розроблено стратегічні документи, спрямовані на розвиток AI-технологій, зокрема у сфері державного управління та безпеки. Федеральні агентства використовують ШІ для аналізу великих обсягів даних, боротьби з шахрайством, управління державними фінансами та покращення сервісів для громадян [1].

Країни Європейського Союзу зосереджують увагу не лише на практичному застосуванні штучного інтелекту, а й на формуванні нормативно-правових та етичних засад його використання. Європейський підхід базується на принципах прозорості, підзвітності та захисту прав людини. У таких країнах, як Естонія, Франція та Німеччина, ШІ активно впроваджується в системи електронного урядування, державні реєстри та процеси надання адміністративних послуг [4].

Досвід країн Азії, зокрема Сінгапуру, Південної Кореї та Японії, демонструє високий рівень інтеграції штучного інтелекту в управлінські процеси. Ці держави використовують AI для стратегічного планування, управління людськими ресурсами в публічному секторі, а також для підвищення ефективності реагування на надзвичайні ситуації. Їхній досвід характеризується тісною взаємодією держави, бізнесу та наукових установ [6].

Застосування штучного інтелекту в публічному управлінні має низку переваг, серед яких підвищення швидкості та якості прийняття рішень, зменшення адміністративних витрат, покращення якості публічних послуг і посилення орієнтації на потреби громадян. Крім того, використання AI-технологій сприяє

розвитку відкритих даних та підвищенню рівня прозорості діяльності органів влади. Водночас, упровадження штучного інтелекту супроводжується низкою викликів і ризиків. До них належать проблеми захисту персональних даних, алгоритмічної упередженості, недостатньої прозорості роботи інтелектуальних систем, а також дефіцит кваліфікованих кадрів у публічному секторі. У зарубіжній практиці ці виклики вирішуються шляхом розробки етичних кодексів, нормативно-правового регулювання та підвищення цифрової компетентності державних службовців.

Для України, яка перебуває в процесі реформування системи публічного управління та цифрової трансформації, зарубіжний досвід використання штучного інтелекту має особливе значення. Адаптація кращих міжнародних практик може сприяти підвищенню ефективності діяльності органів влади, покращенню якості державних послуг та зміцненню довіри громадян до державних інституцій.

Водночас процес упровадження штучного інтелекту в публічному управлінні України потребує комплексного підходу, що включає розробку стратегії розвитку AI, удосконалення нормативно-правової бази, забезпечення кібербезпеки та підготовку кадрів. Врахування зарубіжного досвіду дозволить уникнути типових помилок і забезпечити сталу та безпечну модернізацію публічного управління.

Таким чином, зарубіжна практика використання штучного інтелекту демонструє значний потенціал цих технологій у забезпеченні модернізації публічного управління. Системне вивчення та адаптація міжнародного досвіду є важливою передумовою формування ефективної, прозорої та інноваційної системи публічного управління в Україні.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших досліджень. У результаті проведеного дослідження встановлено, що штучний інтелект є одним із ключових інструментів модернізації публічного управління в умовах глобальної цифрової трансформації. Зарубіжна практика свідчить про активне та системне впровадження AI-технологій у діяльність органів публічної влади з метою підвищення ефективності управлінських процесів, оптимізації використання ресурсів, покращення якості надання публічних послуг та забезпечення більш прозорої і підзвітної діяльності державних інституцій. Використання штучного інтелекту дозволяє автоматизувати адміністративні процедури, забезпечити аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень, здійснювати прогнозування соціально-економічних процесів і підвищувати рівень взаємодії між державою та громадянами.

Аналіз зарубіжного досвіду показав, що провідні країни світу застосовують штучний інтелект у межах чітко сформованих стратегій цифрового розвитку, поєднуючи технологічні інновації з належним правовим та етичним регулюванням. Особливу увагу приділяється питанням захисту персональних даних, прозорості алгоритмів, запобігання дискримінації та забезпечення довіри суспільства до рішень, ухвалених із використанням AI. Встановлено, що успішне впровадження штучного

інтелекту в публічному управлінні можливе за умови комплексного підходу, який передбачає розвиток нормативно-правової бази, інституційної спроможності органів влади та цифрових компетентностей державних службовців.

Для України результати дослідження мають практичне значення з огляду на потребу прискорення модернізації публічного управління, відновлення державних інституцій та інтеграції до європейського цифрового простору. Адаптація кращих зарубіжних практик використання штучного інтелекту здатна сприяти підвищенню ефективності державного управління, покращенню якості публічних послуг та зміцненню довіри громадян до органів влади. Водночас впровадження AI в Україні потребує врахування національних особливостей, безпекових викликів та соціально-економічних умов.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим аналізом правових та етичних аспектів використання штучного інтелекту в публічному управлінні, оцінкою ефективності конкретних AI-рішень у діяльності органів влади, а також розробкою практичних рекомендацій щодо формування національної стратегії впровадження штучного інтелекту з урахуванням зарубіжного досвіду та потреб України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Artificial Intelligence (AI). U.S. Department of State. URL: https://www.state.gov/artificial-intelligence/#nav_primary-nav
2. Artificial Intelligence and Democracy, URL: <https://il.boell.org/en/2022/01/06/artificial-intelligence-and-democracy>
3. Artificial intelligence and foreign policy decision-making. URL: <https://calhoun.nps.edu/handle/10945/7993>
4. Artificial Intelligence and Politics. URL: <https://vocal.media/futurism/artificial-intelligence-and-politics>
5. Eric Schmidt // National Security Commission on Artificial Intelligence. URL: <https://www.nsc.gov/about/commissioners/schmidt>
6. Pretorius B., van Niekerk B. Cyber-Security for ICS/SCADA. *Int. J. Cyber Warf. Terror.* 2016. Vol. 6. P. 1–16. <https://doi.org/10.4018/IJCWT.2016070101>
7. The Future of AI: How Artificial Intelligence Will Change the World. URL: <https://builtin.com/artificial-intelligence/artificial-intelligence-future>
8. Гбур З. В. Основи інформаційної безпеки держави в умовах війни. *Baltija Publishing*. С. 868-872. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-106>
9. Дезінформація та штучний інтелект: (не)видима загроза сучасності. URL: <https://cedem.org.ua/analytics/dezinformatsiya-shtuchnyi-intelekt/>
10. Правове регулювання Штучного Інтелекту. *Голос України*. URL: <http://www.golos.com.ua/article/372783>

Для дослідження та аналізу правових та етичних аспектів використання штучного інтелекту в публічному управлінні використовувався штучний інтелект ChatGPT.

Стаття надійшла до редакції 19.08.2025 р.

Стаття рекомендована до друку 30.10.2025 р.

Опубліковано 30.12.2025 р.

Korotchenko N. O.,

Postgraduate Student of the Department of Public Policy,
Education and Research Institute of Public Administration
of V. N. Karazin Kharkiv National University,
4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

e-mail: n.korotchenko@promodo.com <https://orcid.org/0009-0003-1365-2331>

FOREIGN PRACTICE OF USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ENSURING MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION

Annotation. The article explores the potential of artificial intelligence (AI) and foreign practice of its use in ensuring the modernization of public administration. The possibilities of using artificial intelligence technologies to increase the efficiency, transparency and effectiveness of public authorities, as well as to improve the quality of public services, are analyzed. The development of artificial intelligence is considered in terms of the implementation of innovative approaches to the formation and implementation of state policy in the context of growing data volumes and the complexity of management processes.

Particular attention is paid to the foreign context of the implementation of AI, in particular within the framework of the implementation of national strategies for the digital transformation of social relations as a factor in the modernization of public administration. The significance of artificial intelligence in the public administration system lies in its ability to provide automation of management processes, analytical support for decision-making, forecasting socio-economic processes and optimization of interaction between the state and citizens. In leading countries of the world, the practice of implementing solutions based on artificial intelligence in the activities of government bodies is actively being formed, which contributes to the development of e-government, increasing the level of accountability of state institutions and involving citizens in public administration processes.

Keywords: *artificial intelligence, foreign practice, public administration, digital transformation, modernization of public administration, e-government, innovative technologies, management solutions, public policy.*

REFERENCES

1. Artificial Intelligence (AI). U.S. Department of State. URL: https://www.state.gov/artificial-intelligence/#nav_primary-nav
2. Artificial Intelligence and Democracy (2022). URL: <https://il.boell.org/en/2022/01/06/artificial-intelligence-and-democracy>
3. Artificial intelligence and foreign policy decision-making. URL: <https://calhoun.nps.edu/handle/10945/7993>
4. Artificial Intelligence and Politics. URL: <https://vocal.media/futurism/artificial-intelligence-and-politics>
5. Eric Schmidt. National Security Commission on Artificial Intelligence. URL: <https://www.nscai.gov/about/commissioners/schmidt>
6. Pretorius, B., van Niekerk, B. (2016). Cyber-Security for ICS/SCADA. *Int. J. Cyber Warf. Terror*, vol. 6, 1–16. <https://doi.org/10.4018/IJCWT.2016070101>
7. The Future of AI: How Artificial Intelligence Will Change the World. URL: <https://builtin.com/artificial-intelligence/artificial-intelligence-future>
8. Gbur, Z.V. (2022). Fundamentals of information security of the state in the conditions of war. *Baltija Publishing*, 868-872. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-106> [in Ukrainian].

9. Disinformation and Artificial Intelligence: (In)visible Threat of Modernity. URL: <https://cedem.org.ua/analytics/dezinformatsiya-shtuchnyi-intelekt/> [in Ukrainian].

10. Legal regulation of Artificial Intelligence. Voice of Ukraine. URL: <http://www.golos.com.ua/article/372783> [in Ukrainian].

ChatGPT artificial intelligence was used to study and analyze the legal and ethical aspects of using artificial intelligence in public administration.

The article was received by the editors 19.08.2025.

The article is recommended for printing 30.10.2025.

Published 30.12.2025.