

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
GDAŃSK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



МАУП

Матеріали
III Міжнародної науково-практичної
конференції
“ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ”

10 жовтня 2025 р.

Київ
2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Голова оргкомітету:

Гончаренко Михайло Федорович – віцепрезидент Міжрегіональної Академії управління персоналом, д-р екон. наук, проф.

Заступники голови:

Семенець-Орлова Інна Андріївна – директор Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р наук з держ. упр., проф.;

Каліна Ірина Іванівна – заступник директора Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р екон. наук, проф.

Члени оргкомітету:

Братусь Ганна Анатоліївна – завідувач кафедри управління бізнесом ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Дмитренко Геннадій Анатолійович – почесний професор кафедри економіки бізнесу ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кришталь Галина Олександрівна – завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кривоберець Марина Миколаївна – завідувач кафедри організації туристичної діяльності ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.;

Мазур Юлія Володимирівна – декан ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 9 від 29.10.25)*

III Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 512 с.

ISBN 978-617-02-0419-6 (електронне видання)

Для науковців, представників бізнесу та здобувачів вищої освіти.

Тексти тез надано в авторській редакції. Автори несуть повну відповідальність за зміст публікацій, а також добір, точність наведених фактів, цитат, власних імен та інших відомостей.

Гусарин Олександр Олександрович

Інноваційно-інвестиційний розвиток територій у системі публічного управління 267

Левченко Євгеній Миколайович

Інноваційна політика ЄС і правові орієнтири для України в контексті євроінтеграції 269

Головач Наталія Василівна, Тарасенко Олена Володимирівна

Інноваційні технології в управлінні персоналом як чинник підвищення ефективності праці 272

Лях Євгеній Леонідович, Романова Лідія Василівна

Використання штучного інтелекту в копірайтингу. мікроемоції: як штучний інтелект вчиться писати по-людськи 275

Прохорук Роман Петрович, Коваль Микола Іванович

Використання інструментів штучного інтелекту для оптимізації ціноутворення 279

Долгерт Віталій

Внутрішньогосподарський договір як елемент системи забезпечення цифровізації підприємства 283

**Кришталь Галина Олександрівна,
Табаченко Катерина Володимирівна**

Інноваційні фінансові технології як інструмент підвищення ефективності банківського та страхового секторів 286

Трегуб Олександр Андрійович

Перспективи фінансування заходів гуманітарного розмінування на умовах публічно-приватного партнерства 289

Удінцев Руслан Олександрович

Євроінтеграційні процеси як чинник структурної трансформації та модернізації національної економіки України 292

Братусь Ганна Анатоліївна, Удінцев Руслан Олександрович

Механізми впливу євроінтеграційних процесів на модернізацію економічної системи України 295

Чмир Ярослав Ігорович, Рутич Наталія Євгеніївна

Соціальна відповідальність громадських організацій у розвитку гуманітарного середовища суспільства 298

Сливка Оксана Андріївна, Процак Михайло Степанович

Можливості використання штучного інтелекту у кадровій політиці Міністерства оборони України 300

Телендій Андрій Андрійович

Цифрова трансформація публічного управління як драйвер економічних реформ 303

Телендій Андрій Андрійович, Стоян Ірина Євгеніївна

Вплив інноваційних HR-технологій на ефективність публічного управління 305

Література

1. Волинець У. Соціальна відповідальність громадських організацій України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 6. С. 52–56.
2. Пономарьов С. Тенденції розвитку громадських організацій в Україні. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 78. С. 5–13.
3. Потреби та проблеми організацій громадянського суспільства в умовах війни. *Фонд Східна Європа*. 2023. Режим доступу: https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Full-report_Study-of-the-Ukrainian-Civil-Society-Sector-in-a-Time-of-War_UKR-version.pdf

СЛИВКА Оксана Андріївна

канд. екон. наук, доцент кафедри управління бізнесом
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу
Міжрегіональної Академії управління персоналом

ПРОЦАК Михайло Степанович

здобувач магістерської освітньої програми
“Публічне управління”

МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Важливість кадрової функції у діяльності Міністерства оборони України (МО України) підтверджується прийняттям “Стратегії залучення, розвитку та утримання людського капіталу в силах оборони України на період до 2027 року” [1]. Цей документ визначає основні завдання, напрями та принципи ефективного використання людського капіталу у системі сил оборони.

У стратегії застосовуються терміни, що є ключовими для сучасної кадрової роботи будь-якої організації: людський капітал сил оборони, людські ресурси, персонал сил оборони, підготовка персоналу, планування персоналу, рекрутинг, політика залучення, розвитку та утримання кадрів тощо. Це свідчить про прагнення Міністерства оборони адаптувати сучасні управлінські підходи до військової кадрової системи. МО України поступово формує ефективну кадрову службу, що здатна забезпечити сили оборони кваліфікованим персоналом, який відповідає якісним і кількісним вимогам.

Одним із дієвих способів підвищення ефективності кадрової роботи у Міністерстві оборони України є впровадження політики цифровізації. Процеси цифрової трансформації в управлінні державним сектором активно масштабуються не лише в Україні, але й у багатьох країнах світу.

Згідно зі звітом Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), штучний інтелект (ШІ, або AI) має потенціал радикально змінити способи організації та управління персоналом у державному секторі. У низці країн ШІ вже використовується у системах публічного управління для автоматизації процесів найму, навчання та оцінки державних службовців [2].

Водночас Україна, попри воєнний стан, продовжує курс на цифрову трансформацію. Зокрема, створюється національна платформа AI Factory, яка має забезпечити розвиток технологій штучного інтелекту в державному управлінні, зокрема й у сфері оборони [3].

Використання штучного інтелекту у кадровій діяльності Міністерства оборони може суттєво підвищити її ефективність. Частина кадрових функцій можна передати на обслуговування інтелектуальних систем. Наведемо напрями кадрової роботи Міністерства оборони України, які можуть бути успішно цифрово візовані.

Використання ШІ у рекрутингу та відборі персоналу для структурних інституцій Міністерства оборони України дає можливість швидко аналізувати резюме кандидатів, здійснювати первинне інтерв'ю з ними. Однією з можливостей ШІ у цій функції кадрової роботи є побудова моделі, яка б прогнозувала відповідність обраного кандидата до вакантних посад МО України. Застосування ШІ у реалізації аналізованої функції кадрової роботи зменшить витрачання часу фахівців на підбір персоналу, зменшить навантаження на працівників служби персоналу МО України. Крім того, є висока ймовірність підбору якісного персоналу на службу в аналізоване міністерство.

Приватні організації, сьогодні, активно використовують ШІ для навчання та розвитку персоналу. Отже, такий досвід можна використовувати й у системі кадрової роботи МО України у напрямку навчанням та розвитком військових. Зокрема, застосовувати штучний інтелект можна для розробки та проходження різних курсів військовими. Таким чином, вони будуть сприяти посиленню їх знань та компетенцій. Використання ШІ у функціях навчання та розвитку персоналу МО України має підвищити ефективність навчальних програм, рівномірно розподіляти осіб, які будуть навчатися, якісно оцінювати їх результати.

Перспективним є використання ШІ для формування кадрового резерву персоналу МО України та відповідного планування кар'єрних траєкторій військових. Зокрема, він може підвищити аналітичну роботу пов'язану з прогнозуванням просування військових у системі інституцій МО України та Збройних сил України. Крім того, штучний інтелект може виявляти проблемні місця у компетенціях військових та відповідно надавати їм рекомендації для проходження ними додаткового навчання з метою набуття потрібних компетенцій та для їхнього просування по службі.

ШІ також можна активно використовувати у процесах оцінки результатів роботи чи атестації персоналу МО України. Побудовані моделі на основі ШІ будуть аналізувати продуктивність персоналу та можливі резерви для їх збільшення, оцінювати їх поведінкові аспекти. При цьому, використання ШІ у функції оцінки роботи персоналу МО України забезпечує застосування

агрегованих та обґрунтованих критеріїв оцінювання, швидку корекцію отриманих показників, визначення закономірностей процесів оцінювання.

Цифровізація процесів утримання кадрів МО України дає можливість виявляти ризики втрати персоналу, аналізувати причини їх де мотивації, а також формувати рішення щодо заходів, які б забезпечували його утримання. Застосування ШІ у забезпеченні ефективної адміністративної кадрової роботи дає можливість автоматизувати різні процеси пов'язані з діяльністю в оформленні різних документальних операцій, відповідей на запити та звернення до служб персоналу МО України.

Цифровізація процесів утримання кадрів МО України дає можливість виявляти ризики втрати персоналу, аналізувати причини їх де мотивації, а також формувати рішення щодо заходів, які б забезпечували його утримання.

Застосування ШІ у забезпеченні ефективної адміністративної кадрової роботи дає можливість автоматизувати різні процеси пов'язані з оформленням документальних операцій, відповідей на запити та звернення до служб персоналу МО України. Таким чином, буде відбуватися зменшення рівня навантаження на кадровий апарат, а також мінімізуються помилки, що характерні для людського чинника.

Застосування технологій штучного інтелекту у кадровій роботі Міністерства оборони України є перспективним і стратегічно доцільним напрямом. Це дозволить підвищити ефективність управління персоналом, оптимізувати кадрові процеси та сформувати сучасну, аналітично орієнтовану систему кадрової служби.

Водночас запровадження ШІ вимагає надійної технічної бази, захисту інформації, дотримання етичних стандартів і розроблення правових механізмів регулювання його використання у сфері оборони.

Література

1. Про затвердження Стратегії залучення, розвитку та утримання людського капіталу в силах оборони України на період до 2027 року. Наказ Міністерства Оборони України № 862/нм від 29.12.2024. URL: <https://lexinform.com.ua/militarylex/nakaz-862-nm-vid-29-12-2024-pro-zatverdzhennya-strategiyi-zaluchennya-rozvytku-ta-utrymannya-lyudskogo-kapitalu-v-sylah-oborony-ukrayiny-na-period-do-2027-roku/>
2. Governing with Artificial Intelligence The State of Play and Way Forward in Core Government Functions. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2025/06/governing-with-artificial-intelligence_398fa287/full-report/ai-in-civil-service-reform_d910d2cb.html?utm_source=chatgpt.com
3. Ukraine's Ministry of Digital Transformation Advances AI Infrastructure with AI Factory. URL: https://ai-ei.org/ukraines-ministry-of-digital-transformation-advances-ai-infrastructure-with-ai-factory/?utm_source=chatgpt.com