МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

ISSN 3083-6557 print

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Проблеми модернізації України

Випуск 1 (48), 2025

Київ
2025

УДК 330-339; 321.7; 159.9
М58

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 4 від 28.05.2025)

Редакційна колегія:
С. В. Храпатий (голова), д-р фіз.-мат. наук, проф.
І. А. Семенець-Орлова, д-р наук з держ. упр., проф.
Я. М. Раєвська, д-р психол. наук, проф.
С. О. Лисенко, д-р юрид. наук, проф.
А. І. Федосов, д-р мед. наук, проф.
М. І. Зубрицький, д-р. юрид. наук
О. М. Гордієнко, канд. техн. наук
В. І. Меджебель (*Чуєнко*), канд. юрид. наук
Л. М. Крива, канд. істор. наук
І. М. Капеліста (виконавчий редактор), канд. наук з держ. упр.
Є. Я. Черняк

Матеріали подано в авторській редакції.
Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.

Міжрегіональна Академія управління персоналом.
М58 Наукові праці МАУП. Проблеми модернізації України / редкол.: С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. Вип. 1 (48). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 686 с. Бібліогр. в кінці ст.

У збірнику висвітлено матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції "Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності" (Київ, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 20–22 травня 2025 р.).

Наведено тези доповідей учасників науково-практичної конференції МАУП з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

Видається з 2001 року.
Періодичність: 1 раз на квартал.
Засновник: *ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом".*
УДК 330-339; 321.7; 159.9

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2025

О. Д. Гудзинський, М. О. Жуковський
Інтелектуально-креативний потенціал менеджменту бізнесових соціально-економічних систем 48

О. А. Сливка
Нові тренди та виклики ринку праці України 49

Т. Ю. Яременко
Організаційно-правові засади державного управління у сфері надання соціальних послуг населенню 52

М. П. Бачинський
Цифрові виклики та управлінські механізми забезпечення якості освіти: формування стійкої освітньої системи 54

Л. О. Карбовська, С. В. Скрипцов
Управління побутовими відходами для забезпечення сталого розвитку 57

Н. Й. Радіонова
Імплементація штучного інтелекту в механізм управління розвитком публічного сектору: міжнародно-правовий досвід та вітчизняна практика 59

О. О. Божко
Організація рекреаційного туризму в Україні через співпрацю з місцевими громадами 61

К. Г. Кононенко
Туризм для всіх: інклюзивний підхід у новій соціальній реальності 63

О. О. Кіндрат
Роль державно-приватного партнерства у вирішенні трилеми сфери енергетики — безпека, доступність і сталий розвиток 66

Г. В. Джегур
Цифровізація як каталізатор соціально-економічного розвитку громад 69

М. В. Оліховська, В. Я. Оліховський
Система управління підприємством та інноваційні напрями її раціоналізації 71

Л. В. Беззубко, Б. І. Беззубко
Напрями вдосконалення методичних підходів до розробки стратегій відновлення 74

В. В. Круглов
Розвиток партнерства публічного та приватного секторів для підвищення ефективності публічного управління 76

Б. В. Бешлей
Сучасні концепції облікового забезпечення управління збутовою діяльністю дистриб'юторських підприємств 78

Джерела

1. Відходи / Навколишнє природне середовище / Економічна статистика. *Державна служба статистики*. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_rosl_zb.htm. (дата звернення: 03.05.2025).
2. Про управління відходами. Закон України. Із змінами, внесеними згідно із Законом України від 13.12.2022 № 2849-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text.

Н. Й. РАДІОНОВА

д-р екон. наук, проф., БІММ при МАУП, м. Бориспіль
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-8855-2963

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПУБЛІЧНОГО СЕКТОРУ: МІЖНАРОДНО-ПРАВОВИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНА ПРАКТИКА

Сьогодення характеризується швидким зростанням значущості інформаційних технологій. Штучний інтелект поступово перетворюється з технологічної новинки на системний інструмент, здатний змінити принципи функціонування управлінських структур. Серед можливостей штучного інтелекту, які вдало використовують у різних сферах слід зазначити: швидкий аналіз великих баз даних, побудову прогнозних моделей для управління ризиками, застосування сценаріїв розумної логістики, ефективність застосування Чат-ботів для клієнтської підтримки, автоматизація бухгалтерських завдань, оцінку кредитоспроможності, оптимізацію реклами, тощо [4, с. 19]. Широкі можливості штучного інтелекту слід використовувати для оптимізації розвитку публічного сектору та нівелювання проблемних моментів.

Професор Андріяш В. І. наголошує, що публічна сфера містить ряд проблем, зокрема [1, с. 12]:

- недостатньо налагоджена система надання державних послуг громадянам;
- висока ймовірність зловживання службовим становищем;
- низький рівень цифрової безпеки;
- корупція, тощо.

Отже, використання штучного інтелекту може сприяти більш ефективному розвитку публічного сектору за різними напрямами (див. табл.). Серед основних, найбільш важливих напрямів застосування штучного інтелекту було обрано: автоматизацію адміністративних процесів, прозорість та антикорупційний ефект та підтримку прийняття рішень.

Розглянемо вітчизняну практику та закордонний досвід застосування штучного інтелекту за зазначеними напрямами. Отже, за автоматизацією адміністративних процесів, громадяни України широко застосовують мобільний застосунок “Дія” що використовує елементи штучного інтелекту для автоматичного заповнення форм, перевірки документів і обробки запитів громадян, визначення найбільш популярних сервісів, виявлення потенційних потреб громадян через поведінкову аналітику. Ці

Основні напрями впливу штучного інтелекту на публічний сектор

Напрями застосування	Вигоди від впровадження штучного інтелекту
Автоматизація адміністративних процесів	• Використання чат-ботів для підвищення ефективності надання державних послуг (наприклад, застосування чат ботів для консультативної підтримки громадян). • Автоматизація процесів документообігу, реєстрації, обліку мінімізує помилки через людський фактор
Прозорість та антикорупційний ефект	• Аналітичні системи на основі штучного інтелекту можуть виявляти аномалії у державних закупівлях або тендерах та розглядатися як об'єктивний антикорупційний інструмент. • Відкриті прозорі дані та автоматизований контроль сприятимуть підвищенню рівня довіри громадян
Підтримка прийняття рішень	• Алгоритми розробки прогнозних моделей в сферах охорони здоров'я, безпеки, економічного розвитку будуть сприяти прийняттю обґрунтованих рішень. • Автоматизований аналіз великих обсягів даних своєчасно надасть необхідну інформацію для ефективного стратегічного планування

Джерело: сформовано автором за даними [3, с. 205; 5, с. 39].

дані використовуються для оптимізації послуг та визначення напрямів цифровізації. Продовжуючи автоматизацію адміністративних процесів, можна брати приклад з Естонії, де впроваджено понад 70 цифрових державних сервісів, в яких штучний інтелект використовується для надання податкових консультацій, автоматичного аналізу судових справ, прийняття рішень у соціальній політиці, тощо [2, с. 261].

Систему Prozorro, яку використовують в Україні для відображення інформації про публічні закупівлі з відкритими даними слід назвати за напрямом "Прозорість та антикорупційний ефект". Додаткові алгоритми на базі штучного інтелекту використовуються для виявлення аномалій у тендерах, що може свідчити про змову або корупційні ризики. Аналітичні алгоритми обробляють мільйони записів і сигналізують про невідповідності та конфлікти інтересів. В Індії за даним напрямом функціонує проект "AI for Good Governance", який використовує аналіз соціальних мереж і текстів скарг для виявлення питань соціального напруження. Китай широко застосовує систему "Нульова довіра", яка за допомогою штучного інтелекту аналізує значний обсяг інформації з різних джерел, що дозволяє мінімізувати корупційні ризики [2, с. 259]. В США за допомогою програмного забезпечення Palantir з елементами штучного інтелекту встановлюють причинно-наслідкові зв'язки при розслідуванні злочинів та прогнозують вчинення кримінальних правопорушень в певній місцевості та індивідуальної злочинної поведінки [2, с. 260].

За напрямом "Підтримка прийняття рішень" зазначимо, що МВС України впровадило системи відеоспостереження з елементами розпізнавання облич та номерних знаків. Алгоритми використовуються для аналізу великого масиву відеоданих з камер, що пришвидшує розкриття правопорушень. Такі системи також використовуються для аналізу криміногенних ситуацій у регіонах та прогнозування потенційно небезпечних зон. Потрібно також за цим напрямом впровадити досвід Великої Британії, де Національна служба охорони здоров'я (NHS) використовує можливості штучного інтелекту для прогнозування навантаження на лікарні, розподілу ресурсів, діагностики (зокрема в онкології та радіології) [2, с. 261].

Отже, штучний інтелект уже сьогодні змінює способи управління як у державних структурах, так і в бізнесі. Його впровадження дозволяє досягати кращих результатів при менших витратах ресурсів. Проте процеси впровадження штучного інтелек-

ту в механізм управління розвитком публічного сектору повинні супроводжуватись продуманою політикою, яка буде гарантувати етичність, безпечність і соціальну відповідальність застосування технологій штучного інтелекту. Серед перспектив розвитку слід відмітити впровадження гібридних моделей управління, що передбачає синергетичну взаємодію людини та штучного інтелекту, а також зростання попиту на менеджерів різного рівня з вмінням використовувати цифрові технології. Це, в свою чергу, передбачає необхідність реформування освіти та підготовки кадрів до роботи у новій реальності.

Джерела

1. *Андріяш В. І.* Штучний інтелект: перспективи використання в публічному управлінні. Технології доброчесного використання штучного інтелекту у сфері освіти та науки : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації (м. Одеса, 31 липня – 10 вересня 2023 р). Одеса : Видавничий дім "Гельветика", 2023. С. 12–14.
2. *Вікторчук М. В., Багатко А. С.* Вітчизняний та міжнародний досвід використання технологій штучного інтелекту в правоохоронній діяльності. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2024. Том 3. № 86. С. 257–263.
3. *Максіменцева Н. О., Максіменцев М. Г.* Виклики застосування штучного інтелекту у сфері публічного управління, врядування та послуг. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 4. С. 204–213.
4. *Пригода Р. О.* Імплементація штучного інтелекту в сучасне економічне середовище. Наукові здобутки студентства: економічні, правові, соціальні, поведінкові, технічні аспекти І Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція. (м. Житомир, 25–26 березня 2025 р). С. 17–20.
5. *Яровой Т. С.* Можливості та ризики використання штучного інтелекту в публічному управлінні. *Economic Synergy*. 2023. Вип. 2. С. 36–47.

О. О. БОЖКО

здобувач другого (магістерського) ступеню рівня вищої освіти,
кафедри організації туристичної діяльності МАУП
ННІУЕБ МАУП, м. Київ

ОРГАНІЗАЦІЯ РЕКРЕАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ЧЕРЕЗ СПІВПРАЦЮ З МІСЦЕВИМИ ГРОМАДАМИ

Уявіть себе в Карпатах, де гудуть потоки, а в гостинному селі вас частують домашнім сиром і розказують легенди гір. Чи в Опішні, де глина в руках майстра оживає глечиком, який ви забираєте як спогад. Рекреаційний туризм в Україні — це живі моменти, що зігрівають серце й об'єднують людей [1]. Сьогодні, коли війна випробовує нашу країну, туризм може стати не просто відпочинком, а опорою для громад, які шукають шляхи до розвитку. Співпраця з місцевими громадами, побудована на принципах децентралізації, інтеграції та сталого розвитку, відкриває механізми управління, що дозволяють публічному і приватному секторам разом створювати тури, які пожвавлюють економіку регіонів і зміцнюють національну стійкість [2].