

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Аругтюняна Володимира Едуардовича, що підготовлено на тему: «Формування та реалізація комплексного механізму інтеграції штучного інтелекту в публічне управління України» поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування, в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

Сфера публічного управління є ключовим елементом реалізації державної політики, забезпечуючи ефективну координацію ресурсів, прийняття рішень та взаємодію з громадянами. У сучасних умовах глобальних трансформацій, зумовлених стрімким розвитком цифрових технологій, вона виконує функції, такі як оптимізація адміністративних процесів, підвищення прозорості влади, забезпечення відкритості та адаптації до криз, включаючи воєнні конфлікти, економічні виклики та пандемії. При наявності в Україні значного потенціалу для цифровізації, зокрема через еволюцію державно-правових ініціатив від розвитку інформаційного суспільства до інтеграції штучного інтелекту (ШІ), система електронного урядування не є достатньо ефективною для повного використання цих можливостей у вітчизняному публічному секторі.

Низка проблем, таких як неадаптоване нормативно-правове забезпечення до швидких технологічних змін, низький рівень координації між органами влади, відсутність стійких механізмів фінансування цифрових ініціатив, недостатня інформаційна безпека та цифрова нерівність, нераціональне використання ШІ для оптимізації процесів, невідповідність інфраструктури публічного управління сучасним міжнародним стандартам з огляду на кібербезпеку та етичність, а також соціальна незадоволеність громадян через бюрократію, викликають необхідність вдосконалення механізму інтеграції ШІ в електронне урядування та публічне управління загалом.

Серед праць, які присвячені питанням сутності функціонування публічного управління з використанням інформаційних технологій та ІІІ, проблемам та перспективам її розвитку, слід відмітити праці таких учених, як О. Мельниченко, Н. С. Орлова, С. І. Лукашук, О. Ю. Амосов, М. В. Гордієнко, В. М. Ющенко, О. В. Корчак, А. П. Рачинський, Т. В. Ларіна, І. Ю. Матюшенко.

Питаннями з розробки стратегічних напрямків розвитку електронного урядування, дослідженням впливу ІІІ на ефективність публічного сектору та інфраструктури присвячені роботи Т. М. Басюк, В. Б. Дзюндзюк, Ф. Бігнамі, М. Фішер, М. А. Терліцці.

Незважаючи на велику кількість наукових напрацювань, низка проблемних питань лишається недостатньо дослідженою, теоретично необґрунтованою й практично невирішеною. Зокрема лишаються поза увагою дослідників питання щодо систематизації еволюції державно-правових документів для адаптації до впровадження ІІІ, обґрунтування кадрової та фінансово-економічної підтримки розвитку ІІІ в публічному управлінні, виникає необхідність в розробці комплексного механізму інтеграції ІІІ в публічне управління.

2. Мета дисертаційного дослідження

Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування й реалізації комплексного механізму інтеграції ІІІ в публічне управління України.

Відповідно до зазначеної мети в дисертації поставлені і розв'язані такі наукові завдання:

- здійснити аналіз наукових напрацювань та розкрити сутність інформаційних технологій у публічному управлінні;
- проаналізувати міжнародні практики впровадження ІІІ у систему публічного управління;
- визначити механізми аналізу управлінських рішень за допомогою ІІІ;
- узагальнити світові тенденції публічного управління на основі даних та аналітики;
- обґрунтувати стратегію проактивного управління на основі ІІІ;

- обґрунтувати особливості формування та реалізації комплексного механізму інтеграції ІІІ в публічне управління.

3. Зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, науковими напрямами Університету та кафедри

Дослідження виконувалося в межах науково-дослідної теми кафедри публічного управління та землеустрою Класичного приватного університету «Формування ефективних механізмів управління в публічній сфері в умовах суспільної нестабільності» (Реєстраційний №0124U000811), в якому автор в якості виконавця опрацьовував концептуальні та практичні підходи щодо механізмів інтеграції штучного інтелекту в публічне управління України в умовах війни та післявоєнній відбудові.

4. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів

Дисертація є самостійною науковою працею. Основні ідеї, результати дослідження, розробки, що характеризують наукову новизну і практичне значення дисертаційної роботи запропоновано, отримано та здійснено автором особисто.

У результаті вивчення дисертаційного дослідження порушень академічної доброчесності не виявлено.

Всі наукові результати та науково-практичні рекомендації отримані на базі особистих досліджень. В опублікованій разом із Павлом Покатаєвим статті щодо моделей ефективності використання інформаційних технологій (ІТ) у публічному управлінні, автором дисертації проведено порівняльний аналіз для оцінки ефективності різних ІТ-моделей у державному управлінні в різних країнах, а співавтор розглядав аналіз сучасних теоретичних підходів використання інформаційних технологій у сфері державного управління. В опублікованій разом із Сергієм Богдановим та Павлом Покатаєвим статті щодо дослідження ефективності управлінських рішень на основі ІІІ, автором дисертації були обґрунтовані потенційні ризики та етичні дилеми, що виникають при впровадженні ІІІ. У монопублікації автор детально вивчає закордонний досвід щодо впровадження ІІІ в публічне управління, перспективи розвитку, успішні кейси з розвинутих країн, методи аналізу ефективності ІІІ у публічному управлінні та створення проактивної системи публічного управління в Україні.

5. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій

Дисертаційна робота відрізняється науковою новизною, теоретичним та практичним значенням, високим рівнем обґрунтованості наукових положень та висновків. Підґрунтям для написання дисертаційної роботи є здобутки вітчизняних та зарубіжних дослідників публічного управління. Це дало змогу запропонувати нову концептуальну модель формування та реалізації комплексного механізму впровадження ІІІ у публічного управління України.

6. Ступінь новизни основних результатів дисертаційної роботи порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру

Наукова новизна одержаних результатів обумовлена тим, що в дисертаційній роботі обґрунтовані особливості формування та реалізації комплексного механізму інтеграції ІІІ в публічне управління для підвищення його ефективності. У результаті проведеного дослідження отримано нові наукові й практичні результати:

вперше

серед захищених в Україні дисертаційних досліджень за спеціальністю 281 «публічне управління та адміністрування» обґрунтовані особливості формування та реалізації комплексного механізму інтеграції ІІІ в публічне управління, що дозволило визначити особливості реалізації його складових - правового, фінансово-економічного, організаційного та кадрового механізмів;

визначені цілі та завдання органів публічної влади щодо впровадження ІІІ в системі врядування, як комплексу стратегій та цілеспрямованих заходів, що реалізуються інституціями державної влади задля удосконалення існуючих засад та посилення можливостей створення нових фундаментальних підходів, задля забезпечення функціонально повноцінної інтеграції ІІІ у систему публічного управління.

Удосконалено

обґрунтування підходів до адаптації зарубіжного досвіду, який базується на балансі інновацій та ризиків, з фокусом на євроінтеграцію та локальні потреби, що забезпечує створення проактивної системи публічного управління, здатної до

швидкого післявоєнного відновлення України;

визначення механізмів прямого (дозволяє оцінювати реальні кількісні показники, такі як зміни у ВВП, рівень зайнятості, ефективність бюджетного фінансування та виконання публічних програм) та непрямого (орієнтований на визначення громадської думки, сприйняття управлінських рішень суспільством та ідентифікацію потенційних ризиків реалізації політик що функціонують на основі автоматизованого оброблення великих масивів даних, прогнозування тенденцій та моделювання сценаріїв, розроблених і впроваджених на рівні публічних органів та цифрових систем, і які передбачають алгоритми контролю, та коригування управлінських стратегій у реальному часі в межах конкретних секторів публічного адміністрування) аналізу управлінських рішень за допомогою штучного інтелекту як інструменту визначення ефективності публічного управління;

Набули подальшого розвитку

уточнення змістовних характеристик таких понять, як «проактивна система публічного управління» - система, що забезпечує підвищену адаптивність, оперативність та аргументованість управлінських рішень у реальному часі на основі ШІ; «цифрова трансформація публічного управління» - перехід до електронного врядування з використанням ШІ для автоматизації процесів, оптимізації бюджетних витрат та контролю за відновленням інфраструктури; «електронне урядування» та «електронна демократія» - як інструменти для взаємодії влади, бізнесу та громадян, з фокусом на ШІ для оперативного інформування;

обґрунтування процедур гармонізації українського законодавства з європейськими нормами, пов'язаних зі створенням єдиної, послідовної й пропорційної системи правового регулювання, що дозволяє не лише уникнути фрагментації нормативного поля, але й сприяє формуванню довіри при використанні ШІ в системі публічного управління, визначає межі, можливості та допустимі моделі використання ШІ.

7. Наукове та практичне значення результатів дисертаційного дослідження

Наукове значення дисертації полягає в тому, що в роботі запропоновано новий комплексний механізм інтеграції ІІІ в публічне управління, основою цього механізму являється організаційний, кадровий, фінансово-економічний та правовий механізми, з реалізацією яких можливе впровадження ІІІ у всі сфери публічних послуг.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані:

- в правотворчій і правозастосовній сферах як теоретична основа для розробки проєктів нормативно-правових актів, які спрямовані на регулювання використання ІІІ у публічній сфері;

- в практичній діяльності органів публічного управління як методологічна основа при розробці програм підвищення кваліфікації публічних службовців;

- в практичній діяльності органів публічного управління як методологічна основа при розробці концепції державних, регіональних цільових програм й цільових програм органів місцевого самоврядування, які реалізуються у сфері цифровізації;

- в навчальному процесі вищих навчальних закладів при вивченні дисциплін за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

8. Повнота опублікування результатів дисертаційного дослідження та особистий внесок здобувачки до всіх наукових публікацій, опублікованих у співавторстві та зараховані за темою дисертації

Дисертація є самостійною науковою працею автора. Основні ідеї, результати дослідження, розробки, що характеризують наукову новизну і практичне значення дисертаційної роботи запропоновано, отримано та здійснено автором особисто.

Список публікацій здобувача

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Арутюнян, В. (2024). Сучасні тенденції використання ІТ у публічному управлінні. [Contemporary trends in the use of IT in public administration]. *Аспекти публічного управління*, 12(1), 49–57. URL: <https://doi.org/10.15421/152407>
2. Арутюнян, В. Е. (2024). Аналіз впливу соціальних медіа на політику та прийняття рішень у державному управлінні [Analysis of the impact of social media on politics and decision-making in public administration]. *Інвестиції: практика та досвід*, (7), 224–230. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.7.224>
3. Арутюнян, В. Е. (2024). Інтеграція штучного інтелекту у публічне управління: Дослідження кращих практик та стратегій [Integration of artificial intelligence in public administration: Research on best practices and strategies]. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. Том, 35(74, № 1)*, 50–56. URL: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/09>
4. Арутюнян, В. Е. (2024). Вплив соціальних медіа на ефективність електронного врядування: Огляд існуючих досліджень та перспективи майбутнього [The impact of social media on the efficiency of e-governance: Review of existing research and future perspectives]. *Вісник ХНТУ*, (1), 330–336. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.1.46>
5. Арутюнян, В. Е. (2024). Можливості штучного інтелекту для державного управління при попередженні та усуненні наслідків надзвичайних ситуацій на прикладі радіаційних аварій [Possibilities of artificial intelligence for public administration in preventing and eliminating the consequences of emergencies on the example of radiation accidents]. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*, (2), 95–101. URL: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.2.13>
6. Покатаєв, П., Богданов, С., Арутюнян, В. (2024). Ефективність управлінських рішень на основі штучного інтелекту: Аналіз наукових досліджень [Efficiency of management decisions based on artificial intelligence: Analysis of scientific research]. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, (3). URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.3.13>
7. Покатаєв, П., Арутюнян, В. (2024). Теорії та моделі ефективності ІТ у державному управлінні [Theories and models of IT efficiency in public

administration]. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(27), 119–125. URL: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-1/27-10>

8. Арутюнян, В. Е. (2025). Впровадження проактивної системи публічного управління на основі ШІ в Україні, для використання у післявоєнній відбудові: Перспективи та проблеми подальшого розвитку [Implementation of a proactive AI-based public administration system in Ukraine for use in post-war reconstruction: Prospects and challenges for further development]. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, (4). URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.4.22>

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Арутюнян В.Е. Використання штучного інтелекту в плануванні та реалізації стратегій повоєнного відновлення України: інноваційні підходи в державному управлінні. *Шевченківська весна – 2024: публічне управління та державна служба: матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції*. (20 березня 2024 року). Київ: ННІ ПУДС КНУ. 2024. С. 7-10. URL: <https://ipacs.knu.ua/?lang=ukr&tip=osn&filtername=&page=2&tipn=News&newsid=2098>

2. Арутюнян В.Е. Роль цифрових технологій у підвищенні прозорості та підзвітності державного управління. *Innovative Approaches to the Progressive Solution of Scientific Research Problems. Section: Public management and administration*. XVI international scientific and practical conference. (March 27-29, 2024 Valencia, Spain). С. 154-157. URL: <https://isu-conference.com/en/archive/innovative-approaches-to-the-progressive-solution-of-scientific-research-problems/>

3. Арутюнян В.Е. Штучний інтелект як інструмент підвищення ефективності державного управління. *Нові напрями розвитку науки та техніки в умовах глобальної кризи: матеріали СХЛ міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. (29 березня 2024 року). Ужгород. 2024. С. 11-14. URL: https://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2024/04/Uzhhorod_29032024.pdf

4. Арутюнян В.Е. Вплив соціальних медіа на процеси державного управління: нові виклики та можливості для забезпечення прозорості та громадської участі.

Молода наука-2024: матеріали XVII університетської науково-практичної конференції. (17-22 квітня 2024 року). Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2024. С. 8-10. URL: https://sites.znu.edu.ua/stud-sci-soc//2009/tom_1_2024_r_k_24_06.pdf

5. Арутюнян В.Е. Вплив соціальних медіа на ефективність електронного врядування: огляд існуючих досліджень. *Проблеми та перспективи розвитку менеджменту, публічного управління та підприємництва*: матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції. (24-26 квітня 2024 року). Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка». 2024. С. 159-160. URL: <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/30262>

6. Арутюнян В.Е. Інноваційні технології в публічному управлінні: роль штучного інтелекту. *Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. (02 травня 2024 року). Дніпро: Університет митної справи та фінансів. 2024. С. 209-211. URL: https://drive.google.com/file/d/1H2EV8zcJtrQNqXIIL-L_gkcJDzp2xf9J/view

7. Арутюнян В.Е. Використання штучного інтелекту у державному управлінні надзвичайними ситуаціями на прикладі радіаційних аварій. *Проблеми надзвичайних ситуацій. Моніторинг та управління у сфері цивільного захисту* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. (16 травня 2024 року). Харків: Державна служба України з надзвичайних ситуацій. Національний університет цивільного захисту України. 2024. С. 143-144. URL: <https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/konferentsii/2024/PES-2024.pdf>

8. Арутюнян В.Е. Використання новітніх технологій для покращення ефективності публічного управління в Україні: перспективи розвитку. *Публічне управління в Україні: виклики та перспективи*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. (29–30 листопада 2024 року). Запоріжжя: Класичний приватний університет, Асоціація адвокатів України, Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти», Економічно-гуманітарний університет у Варшаві, Куявський університет у Влоцлавеку. 2024. С. 16-17. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-466-8-4>

9. Апробація результатів дисертаційної роботи

Дисертацію виконано на кафедрі соціально-гуманітарних наук Національного університету «Одеська політехніка» та обговорено на публічній презентації серед фахівців Навчально-наукового інституту публічної служби та управління. Основні положення дослідження висвітлено в доповідях на науково-практичних конференціях і семінарах, а саме:

1. Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Шевченківська весна – 2024: публічне управління та державна служба» (Київ, 20 березня 2024);

2. XVI міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційні підходи до прогресивного вирішення науково-дослідних завдань» (Валенсія, 27-29 березня 2024 р.);

3. CXL міжнародній науково-практичній конференції «Нові напрями розвитку науки та техніки в умовах глобальної кризи» (Ужгород, 29 березня 2024 р.);

4. XVII університетській науково-практичній конференції студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2024» (Запоріжжя, 17-22 квітня 2024 р.);

5. XIV міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки – 2024» (Чернігів, 24-26 квітня 2024 р.);

6. Міжнародній науково-практичній конференції «Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум» (Дніпро, 2 травня 2024 р.);

7. Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми надзвичайних ситуацій» (Харків, 16 травня 2024 р.);

8. Міжнародній науково-практичній конференції «Публічне управління в Україні: виклики та перспективи» (Запоріжжя, 29-30 листопада 2024 р.).

9. Відповідність дисертаційної роботи вимогам, що передбачено пунктами 6 і 7 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії»

Дисертаційна робота Арутюняна Володимира Едуардовича є завершеною науковою працею, що відповідає вимогам спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування.

За актуальністю, науковою новизною, теоретичним, методичним та практичним значенням, обґрунтованістю одержаних результатів та оформленням, дисертаційна робота Арутюняна Володимира Едуардовича відповідає чинним вимогам Міністерства освіти і науки України, зокрема, п. п. 6 і 7 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», та може бути рекомендована до захисту на здобуття ступеня доктора філософії у галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Головуючий на засіданні

Професор кафедри соціально-гуманітарних наук

Навчально-наукового інституту

публічної служби та управління,

доктор наук з державного управління,

доцент

31.10.2025 р.

Олександр ВОРОНОВ