

– забезпечити систематичне визначення та оцінювання рівня національної безпеки з урахуванням наявних ризиків.

### **Список використаних джерел:**

1. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 лип. 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>
2. Про виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : постанова Кабінету Міністрів України від 25 жов. 2017 р. № 1106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1106-2017-%D0%BF#Text>
3. Про затвердження Регламенту Кабінету Міністрів України : постанова Кабінету Міністрів України від 18 лип. 2007 р. № 950. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/950-2007-%D0%BF#Text>
4. Про національну безпеку України : Закон України від 21 чер. 2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-303-6-37>

**Тессман А. А.,**

*аспірант*

*Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»  
м. Дніпро, Україна*

**Тарасенко Т. М.,**

*доктор наук з державного управління, доцент,*

*доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування  
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»  
м. Дніпро, Україна*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ: ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Останнім часом спостерігається зростання уваги до технологій штучного інтелекту (ШІ) в управлінні суспільними справами. Особливий інтерес становить питання можливостей використання ШІ в стратегічному плануванні розвитку територіальних громад.

Враховуючи те, що практика стратегічного планування за допомогою ШІ знаходить найбільше поширення в приватному секторі, актуальним є завдання вивчення існуючого досвіду у цій сфері.

До основних напрямів застосування ШІ в бізнес-секторі можна віднести фінансове планування на основі моделей ціноутворення, визначення перспективних напрямів інвестування, розподіл ресурсів, прогнозування продуктивності [1]. Найбільше впровадження ШІ відбувається в аналітиці та діагностиці як основи для прийняття більш зважених та оптимальних рішень. Роль ШІ в стратегічному плануванні зростає не лише в обслуговуванні етапів обробки, аналізу великих масивів інформації, але й в постійному моніторингу стратегічних планів. До основних переваг використання ШІ в компаніях відносять здатність відійти від стандартних рішень, більш повно визначати можливості, вишукувати більшу кількість стратегічних варіантів, підвищення ефективності управління ризиками, нейтралізації внутрішньополітичного впливу на прийняття рішень [5]. Особливе значення фахівці відводять розвитку форм прогнозного інтелекту як основи для кращих рішень [1].

Експерти відзначають, що сучасна практика виявляє лише перші кроки поширення ШІ в процесах прийняття стратегічних рішень. Враховуючи складність формування стратегій, роль фахівців у цій сфері, відзначається розуміння обмеженості задіяння інструментів ШІ на сучасному етапі та віддаленості перспективи повної автоматизації цього процесу [1].

Водночас аналіз різних джерел виявляє популяризацію проєктів, орієнтованих на пропозицію послуг щодо автоматизації процесу корпоративного стратегічного планування індивідуально для кожної організації на основі ШІ, роботизованої автоматизації процесів (Robotic Process Automation), машинного навчання (Machine Learning) і обробки природної мови (Natural Language Processing) [4]. Загалом йдеться про швидке поширення ШІ в корпоративній індустрії та зауважується, що сьогодні не стоїть питання впроваджувати його чи ні, а в тому, щоб відповісти на питання «як і навіщо це робити?» [2]. Так, до основних помилок застосування ШІ в стратегічному плануванні відносять: відсутність стратегії та звернення до ШІ заради інноваційності; невдалий вибір технології втілення (немає універсального типу ШІ для вирішення всіх проблем), відповідно технічні особливості ШІ мають відповідати стратегії; нереалістичні очікування та неналежне запровадження ШІ, що передбачає відповідну структуризацію, контекстуалізацію, категоризацію інформації, яка подається для обробки (ШІ «потрібно навчити давати правильні відповіді та прогнози») [2].

Важливим видається висновок дослідників про приватну концентрацію ШІ в руках вузького кола гравців, необхідність посилення ролі уряду у фінансуванні досліджень, проектуванні ШІ та спрямування зусиль на потреби лікарень, муніципальних органів влади, надання послуг у сфері охорони здоров'я та соціального захисту населення [3]. Підтримуємо думку щодо значущості бюджетного фінансування досліджень ШІ, зосереджених на громаді, розвитку ШІ у єднанні з місцевими потребами, регіональними пріоритетами [3]. При цьому звертається увага на наявність певних проблем втілення технологій ШІ, що мало наслідком призупинення або повну заборону використання деяких видів технологій ШІ у великих містах США. Ці проблеми пояснюються тим, що таке впровадження часто відбувається без належного врахування потреб та цілей спільноти [3].

Отже, в умовах зростаючої невизначеності як особливості життя сучасного суспільства ускладнюється завдання стратегічного управління в публічній сфері. Подальший розвиток діяльності органів місцевого самоврядування передбачає належне орієнтування на **інноваційність та відкритість до змін**, що, безперечно, передбачає технологічну трансформацію публічної самоврядної влади. Відповідно зростаючої актуальності набуває дослідження технологій ШІ в місцевому самоврядуванні, зокрема в напрямі розробки стратегій розвитку громад, регіональних, місцевих програм соціально-економічного розвитку, цільових програм тощо. Серед очікуваних переваг такої практики можна передбачити можливість усунення неузгодженостей, попередження протиріч між національним, регіональним, місцевим рівнями формування та реалізації таких програм, підвищення рівня ефективності розподілу ресурсів. Перспективним видається посилення співробітництва органів публічної влади з приватним сектором, у тому числі, що стосується замовлення послуг у сфері розробки технологій ШІ для органів місцевого самоврядування як, наприклад, це відбувається в сфері послуг з управління е-репутацією [6–7]. Гострим є питання гармонізації технологій ШІ з завданнями соціального, економічного, гуманітарного розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Atsmon Yuval. Artificial intelligence in strategy. January 11, 2023. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/artificial-intelligence-in-strategy>
2. Challenge of the application of artificial intelligence (AI) in the strategic planning of companies. *Innova Nakasawa*. 15 de September de 2022. URL: <https://innovamas.nakasawaresources.com/en/challenge-of-the>

application-of-artificial-intelligence-ai-in-the-strategic-planning-of-companies/

3. Delgado Fernando A., Levy Karen. A Community-Centered Research Agenda for AI Innovation Policy. *Cornell Policy Review*. URL: <http://www.cornellpolicyreview.com/a-community-centered-research-agenda-for-ai-innovation-policy/?pdf=5956>

4. Is It Time to Reinvent Corporate Strategic Planning? *AI-Driven Strategic Planning*. URL: <https://ai-driven-strategy.com/>

5. Klein Florian, Becke Frank, Schühly Andreas, Tweardy John R. Intelligence gathering: Bringing AI technology into strategic planning. *Deloitte*. CFO Insights. June 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/finance/Intelligence-gathering-Bringing-AI-technology-into-strategic-planning.pdf>

6. Тарасенко Т. М. Запровадження інноваційних технологій управління репутацією органів місцевого самоврядування: теорія та практика. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. Вип. 28. С. 158–164. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/28-2022/32.pdf>

7. Тарасенко Т. Теоретичний та практичний аспекти розвитку сфери послуг з управління е-репутацією органів місцевого самоврядування (на прикладі досвіду Франції). *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку*: матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції / за ред. І. В. Жукової, Є. О. Романенка. м. Дікірх (Люксембург): ГО «ВАДНД», 07 серпня 2022 р. С. 72–76. URL: <http://perspectives.pp.ua/public/site/conferency/conf-23.pdf>