

СЕКЦІЯ 7
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ
ТА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
МОДЕЛЕЙ У КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ
ЦИФРОВОЇ ЕРИ

Модератор секції: Юрій Паршин, доктор економічних наук, професор, професор
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
ІННІ ім. Ю. М. Потебні ЗНУ

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-576-4-7>

УДК 321.01:004.8

АНДРУЩЕНКО ОЛЕСЯ,

Національний юридичний університет
імені Ярослава Мудрого

E-mail: olesya15071999@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1759-1166>

ЛЕГІТИМАЦІЯ ПОЛІТИЧНОЇ ВЛАДИ
В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ТА ЗРОСТАННЯ РОЛІ ШІ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВОЮ

Актуальність дослідження. Цифрова трансформація, яка охопила державні інститути протягом останніх десятиліть, зумовила істотні зміни в характері політичної влади, механізмах її реалізації та способах забезпечення легітимності. Швидке впровадження цифрових технологій, автоматизація публічного управління, зростання ролі інформаційних ресурсів та поява штучного інтелекту як інструмента організації державних процесів створюють нові виклики для традиційних підходів до розуміння влади, її суспільного прийняття та довіри громадян. У сучасному інформаційному суспільстві, яке функціонує в умовах постійної взаємодії з віртуальними середовищами, політична легітимність усе більшою мірою залежить не лише від формальних джерел легітимзації, таких як вибори чи конституційно закріплені процедури, але й від цифрової поведінки владних інститутів, їхньої здатності гарантувати прозорість, безпеку даних, захист прав людини та відповідальність алгоритмів, що беруть участь у прийнятті рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання впливу цифровізації на політичні та соціальні процеси досліджували багато сучасних

науковців. О. Данильян і О. Дзьобань підкреслюють, що домінування віртуального простору змінює структуру соціальних взаємодій і формує нові комунікативні зв'язки між владою та громадянами, роблячи кіберпростір ключовою ареною політичної активності [2]. Окремий пласт досліджень присвячений інформаційно-кібернетичній природі сучасних конфліктів, де інформація стає інструментом боротьби й чинником впливу на легітимність владних рішень [3]. О. Косілова та Х. Солодовнікова звертають увагу на те, що поява штучного інтелекту як суб'єкта впливу на соціальні процеси породжує новий спектр ризиків, пов'язаних із правами людини, приватністю та справедливістю [4]. В. Свинарчук аналізує трансформацію державного адміністрування в Україні та наголошує, що цифровізація підвищує очікування громадян щодо прозорості та ефективності влади [5]. Попри наявні напрацювання, питання легітимації влади в умовах зростання ролі ШІ потребує подальшого теоретичного осмислення, особливо в контексті відповідальності та цифрових прав громадян.

Метою дослідження є комплексний аналіз трансформації механізмів легітимації політичної влади в умовах цифровізації та зростання впливу штучного інтелекту на процеси державного управління, а також визначення можливих загроз і перспектив формування нових моделей політичної довіри в цифрову епоху.

Суть сучасних трансформацій найбільш повно проявляється у зміні комунікативних і владних структур суспільства, що визначається домінуванням віртуального простору. Науковці О. Данильян і О. Дзьобань наголошують, що віртуальна реальність і кіберпростір стали базовими атрибутами сучасного суспільства, у якому інформаційні технології формують нові форми соціальних взаємодій та політичної активності [2]. Саме цифрові середовища сьогодні виступають ключовою ареною політичної комунікації між державою та громадянами, платформою для обміну інформацією, простором формування громадської думки та одночасно – джерелом ризиків щодо маніпуляції, контролю й несанкціонованого впливу на політичні процеси. У такому контексті зростає актуальність питання: яким чином влада може зберігати або посилювати свою легітимність, коли значна частина управлінських функцій передається цифровим системам і штучному інтелекту?

Одним із ключових викликів залишається забезпечення відповідності цифрового управління фундаментальним принципам захисту прав і свобод людини. О. Косілова та Х. Солодовнікова наголошують, що поява штучного інтелекту як суб'єкта впливу на соціальні процеси створює новий вимір ризиків, пов'язаних із порушенням прав людини, зокрема права на приватність, автономію та справедливе ставлення [4]. Якщо раніше

громадяни покладали відповідальність за управлінські рішення на конкретні політичні інституції, то в умовах автоматизації важливою стає проблема алгоритмічної прозорості: як оцінити справедливість та етичність рішень, ухвалених програмним забезпеченням? Хто несе відповідальність за помилки чи упередження в системах штучного інтелекту? Якою мірою громадяни можуть довіряти алгоритмічному управлінню? Легітимність влади за таких умов потребує нових інструментів підзвітності, які охоплюють не лише політиків та чиновників, а й розробників цифрових систем, провайдерів, операторів інформаційних платформ.

Цифрова трансформація влади – це не лише технологічний процес, а трансформація суспільного договору між державою і громадянами. Влада більше не може бути легітимною тільки тому, що вона має формально встановлені повноваження. У цифрову епоху легітимність впливає з ефективності цифрових сервісів, прозорості алгоритмів, захисту прав людини, інформаційної безпеки та можливості громадян впливати на цифрові процеси. У цьому контексті ШІ може виступати як фактор підвищення ефективності й раціональності управління, але водночас – як джерело нових ризиків для політичної відповідальності. Саме тому легітимація влади в цифрову епоху потребує нового теоретичного осмислення та практичних рішень, що поєднують технологічний прогрес із демократичними цінностями.

Дані процеси розвитку цифрових інституцій, зокрема поява Міністерства цифрової трансформації України, вказують, що держава поступово переходить до моделі інтелектуалізованого управління, у рамках якої цифрові платформи стають основним середовищем взаємодії з громадянами. В. Свинарчук підкреслює, що цифровізація адміністрування, впровадження електронних послуг та інтеграція інтелектуальних систем у функції державних інституцій не лише оптимізує процеси, але й змінює соціально-політичну структуру суспільства, підвищуючи рівень очікувань громадян щодо оперативності, ефективності і прозорості влади [5]. Зазначені зміни формують нову основу для легітимації політичних рішень: громадяни підтримують владу не лише за формальною демократією, а й за якістю цифрових сервісів, доступністю держави у онлайн-просторі, рівнем обробки даних та ефективністю цифрового реагування на виклики.

У контексті глобалізаційних викликів питання легітимації влади доповнюється аспектами забезпечення прав людини у світі, де будь-яка взаємодія з цифровими системами супроводжується збором даних, аналізом поведінки та автоматизованими рекомендаціями. Глобалізаційні трансформації, пов'язані з цифровізацією, створюють нові загрози правам людини, оскільки держави здобувають можливість доступу до величезних

масивів інформації про поведінку населення, що потенційно може використовуватися не лише для підвищення ефективності управління, а й для контролю або маніпуляції [1]. Проблема легітимації у цьому контексті полягає в тому, щоб цифрова держава не лише декларувала, а й реалістично дотримувалася правових норм щодо захисту особистих даних, інформаційної безпеки й етичного використання алгоритмів.

Цифрова трансформація влади також змінює характер сучасних конфліктів і політичної боротьби. О. Данильян і О. Дзьобань у дослідженні про сучасну війну в епоху інформаційних технологій підкреслюють, що війна набуває інформаційно-кібернетичного виміру, коли інформація є не лише ресурсом, а зброєю, що впливає на політичну волю, мотивацію та легітимність владних рішень [3]. У цих умовах довіра громадян до влади формується не лише через традиційні канали комунікації, а й через здатність держави протистояти інформаційним атакам, забезпечувати кіберзахист, протидіяти фейкам, алгоритмічним маніпуляціям і забезпечувати правдивість та надійність інформаційних потоків. Легітимність влади в умовах війни та постійної інформаційної боротьби стає безпосередньо пов'язаною з її цифровою компетентністю.

ІІІ як елемент державного управління посилює всі ці тенденції, адже він не просто автоматизує рутинні процеси, а створює нові форми прийняття рішень. У деяких випадках алгоритми можуть впливати на політичні стратегії, прогнозувати соціальні процеси, визначати напрями розподілу ресурсів, аналізувати поведінкові тенденції населення. Проте, коли ІІІ починає відігравати роль у формуванні державної політики, зростає ризик зсуву влади від демократичних інститутів до технічних структур, які не мають прямої політичної відповідальності перед суспільством. Питання легітимації стає не лише політичним чи правовим, а й техніко-етичним: громадяни мають розуміти, як саме працюють алгоритми, на основі яких даних вони ухвалюють рішення, і чи можуть ці рішення бути оскаржені.

Цифрова довіра стає центральним компонентом легітимації влади. Довіра до цифрових інституцій формується під впливом кількох факторів: ступеня відкритості алгоритмів, гарантування прав людини, можливості контролю громадянського суспільства за технологічними системами, рівня участі громадян у цифрових процесах, а також здатності влади забезпечувати цифровий суверенітет та інформаційну безпеку. Коли держава демонструє відповідальність, прозорість і підзвітність у сфері використання технологій, цифрова трансформація стає фактором підсилення легітимності. Якщо ж цифрова система створює враження неконтрольованості, непрозорості або загрози приватності – легітимність слабшає.

У цій перспективі важливим є формування правових механізмів, які регулюватимуть використання штучного інтелекту, забезпечуватимуть захист людини й запобігатимуть зловживанням. Саме інституційний дизайн цифрової держави визначатиме, чи буде ШІ інструментом підсилення демократії та легітимності, чи навпаки – фактором ризику, який підриває довіру громадян до влади. Розробка законодавчих рамок для впровадження алгоритмічних систем у сферу публічного управління, створення механізмів людського контролю над автоматизованими рішеннями, встановлення етичних стандартів – усе це стає ключовим для забезпечення легітимності політичної влади в умовах цифровізації.

Таким чином, легітимація політичної влади в цифрову епоху є багатовимірним процесом, що включає традиційні політичні та правові чинники, а також технологічні параметри цифрових систем, етичні стандарти та рівень цифрової довіри громадян. В умовах впровадження ШІ вона залежить не лише від формальної легітимності, а й від ефективності цифрових сервісів, прозорості алгоритмів та здатності держави захищати права і безпеку своїх громадян. Розробка правових рамок використання ШІ, запровадження стандартів прозорості, підвищення цифрової компетентності державних службовців та активна участь громадян у цифрових процесах є ключовими рекомендаціями для забезпечення сучасної легітимності влади та зміцнення довіри в цифрову епоху.

Список використаних джерел:

1. Андрущенко О. П. Проблема захисту прав людини, які виникають в результаті глобалізаційних трансформацій. *Інформація і право*. 2022. № 4 (43). С. 118–128. DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2022.4\(43\).270073](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2022.4(43).270073).
2. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Віртуальна реальність і кіберпростір як атрибути сучасного суспільства. *Інформація і право*. 2020. № 4 (35). С. 9–21. DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2020.4\(35\).221212](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2020.4(35).221212).
3. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Сучасна війна: трансформація сенсу в епоху інформаційних технологій. *Інформація і право*. 2022. № 4 (43). С. 9–22. DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2022.4\(43\).269958](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2022.4(43).269958).
4. Косілова О. І., Солодовнікова Х. К. Права і свободи людини і громадянина v.s. штучний інтелект: проблемні аспекти. *Інформація і право*. 2020. № 4 (35). С. 56–66. URL: https://ippi.org.ua/sites/default/files/7_18.pdf
5. Свиначук В. М. Перспективи інтелектуалізації суспільства в контексті створення Міністерства цифрової трансформації України. *Інформація і право*. 2020. № 4 (35). С. 147–150. DOI: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2020.4\(35\).221247](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2020.4(35).221247).

ДАНИЛЬЯН ОЛЕГ,

д. ф. н., проф.,

Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

E-mail: odana@i.ua

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5308-4664>

ДЗЬОБАНЬ ОЛЕКСАНДР,

д. ф. н., проф.,

Державна наукова установа «Інститут інформації, безпеки і права

Національної академії правових наук України»

E-mail: a_dzeban@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2075-7508>

**СИНЕРГЕТИЧНА ПАРАДИГМА
ЯК СТРАТЕГІЧНА ОСНОВА ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ
НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ**

Постнекласична наука і синергетична парадигма, що осмислює її наслідки для аналізу соціокультурної динаміки, визнають, по-перше, неоднозначність майбутнього по відношенню до сьогодення, а, по-друге, – вплив майбутнього на це сьогодення.

У сучасній ситуації, когнітивним виразом своєрідності якої є постнекласична, синергетична парадигма, сьогодення і майбутнє стають рівноправними, і це вимагає від людей не просто готовності жити в умовах погано передбачуваного, стрімко наступаючого майбутнього, а й готовності при зустрічі з ним стати іншими, змінити себе і знайти своє безпечне майбутнє.

Особливо це є актуальним в умовах цифрової епохи, яка радикально трансформує темп, характер і механізми соціокультурної динаміки, створюючи нові форми комунікації, ідентичності та колективної пам'яті. Історичний процес із повільного, кумулятивного, еволюційно-лінійного (класична наука) і швидкого, дискретного і стрибкоподібного (некласична наука) стає миттєвим, флюктуативним (залежність властивостей системи не від минулого, а від випадкових впливів) і біфуркаційним (біфуркація трактується як якісна зміна властивостей системи при малих змінах її параметрів). Цифрові технології, зокрема штучний інтелект, великі дані та блокчейн, виступають каталізаторами таких біфуркацій, прискорюючи трансформації соціальних систем і змінюючи логіку причинно-наслідкових зв'язків.

Синергетика дозволяє виявити тенденції розвитку, але в той же час стверджує, що вони можуть миттєво змінитися на протилежні. Україна, як жодна інша країна, з метою забезпечення своєї національної безпеки зацікавлена в науковому обґрунтуванні протидії історичному фаталізму і різноманітним концепціям «кінця історії». Адже головний сенс постулювання цього «кінця» – збереження існуючого в світі *status quo*, що оберігає нинішній баланс сил, при якому інтереси України не забезпечуються повною мірою.

У рамках синергетичної парадигми аналізу історичного процесу прогрес стосовно різних соціальних сфер не є тотальним, а диференційованим. У кризові періоди розвитку культури, що характеризуються підвищеною творчою активністю соціуму, безумовне домінування залишається за найбільш креативною з цих сфер – духовною. Саме вона, за допомогою впливу творчої еліти – інтелігенції – на суспільну думку, делегітимізує існуючий порядок речей і закликає до утопії – практичного здійснення ідеалу. У цифрову епоху духовна сфера отримує нові інструменти впливу – через цифрові медіа, онлайн-освіту, віртуальні спільноти, що дозволяє інтелігенції формувати суспільну думку в реальному часі та на глобальному рівні.

Дослідники-синергетики приходять до висновку про те, що історичний вибір завжди проявляє себе як результат боротьби між духовним і матеріальним початками. Біфуркаційна ситуація сучасності, у сукупності з прогнозами настання нестачі ресурсів, веде до поступового вирівнювання економічного розвитку різних національно-державних спільнот, робить саме духовно-орієнтований варіант розвитку найбільш актуальним.

Безумовне домінування в культурі України духовних цінностей, її орієнтація на духовні начала буття (пошук неутилітарного сенсу життя, прагнення до чесності, солідарності, співчуття, прихильність морально-гуманістичним концепціям, тяга до справедливості знайшли відображення як у творах вітчизняної культури, що склали її головну відмінну рису, так і практично у всіх формах масової свідомості) не викликає сумнівів у переважній більшості аналітиків вітчизняного соціуму. Це робить потенціал, накопичений її історичним розвитком, затребуваним сучасною соціокультурною ситуацією. Україна з цієї причини, а також на основі бойового досвіду відстоювання своєї національної самобутності, може не тільки вбудуватися в майбутній тренд світового розвитку, а й стати його детермінуючим центром.

Однак, вбудувавшись у нього, необхідно зберігати стійке положення якомога довше. В результаті ентропійних процесів соціокультурна система може піддаватися численним загрозам, найсерйознішою з яких є загроза соціальної аномії на ґрунті широкомасштабної війни Росії проти України [1–3]. Цифрова реальність, з одного боку, посилює ризики

соціальної аномії через інформаційні війни, дезінформацію та цифрову ізоляцію, а з іншого – відкриває можливості для моніторингу соціоентропійних процесів за допомогою цифрових інструментів аналізу великих даних. Звичайно, синергетика передбачає у цьому випадку ймовірність народження нової системи. Але вона цілком може виявитися менш досконалою, аніж попередня. Як варіант вирішення проблеми сучасними дослідниками пропонується моніторинг соціоентропійних процесів між двома точками “системного перелому”, які, на відміну від моменту біфуркації, цілком підкоряються логіці причинно-наслідкових закономірностей.

Зазначений моніторинг життєво необхідний для того, щоб негативні параметри аномії не перевищили певних величин, здатних привести до біфуркаційної точки, після проходження якої ліквідація системи стає неминучою. З цього можна вивести ідею про те, що історичні закони, які діють між моментами історичної біфуркації, можна пізнавати і використовувати, щоб зробити розвиток системи передбачуваним.

Оскільки розвиток означає диференціацію, а основними сферами життя суспільства є, як уже зазначалося вище, політична, економічна та духовна, то період історичної творчості є моментами найбільшої інтенсивності та неузгодженості цих сфер, а значить і найбільшої непередбачуваності. Період стабілізації, відповідно, є співвідносним з їхньою узгодженістю, що компенсується порівняно незначною інтенсивністю. Період найбільшого розвитку, в силу неузгодженості, так само є й періодом найбільшої непередбачуваності та стохастичності. Роль домінуючої детермінанти такої неузгодженості виконує, як було зазначено, духовна сфера життя суспільства. Вона є виправданням ризику, оскільки дає шанс не світовому історичному центру, що базує свою силу на соціальній інженерії та технічному прогресі, а периферії. Водночас торжество духовної влади спричиняє небезпеку фундаменталізму та повернення до традиціоналізму.

Щоб забезпечити собі достатній рівень національної безпеки, особливе й гідне місце у майбутньому глобальному світі, Україні необхідна масова переконаність у тому, що її наразі периферійна культурна система може стати центральною, принаймні в Європі.

Постнекласична наука, підпорядковуючи сьогодення майбутньому, вбачає цінність історії в можливості, шляхом теоретизації ідеалу майбутнього з урахуванням історичного досвіду, це майбутнє безпосередньо здійснювати. Згідно з синергетичною парадигмою саме ясні, усвідомлені та латентні, підсвідомі установки визначають поведінку людини сьогодні, ніби «тягнуть» її з майбутнього. Ідеали як життєві цілі суспільства тут виступають як атрактори. У цифрову епоху ці атрактори можуть бути візуалізовані, поширені та інституціоналізовані через цифрові платформи,

що дозволяє суспільству більш ефективно мобілізуватися навколо спільних цінностей. Історія у цьому сенсі є способом ідеологізувати національно-державне буття на основі наукового осмислення історичного процесу [4].

Отже, синергетична парадигма дає теоретичну базу політичної складової суспільства для формування нової ідеології, на основі якої можливо спрямувати зусилля наших співвітчизників на досягнення ідеалу, який у нинішній ситуації може стати ідеалом глобальним.

З усього вищевикладеного випливає, що синергетична парадигма формування історичної свідомості затребувана на сучасному етапі розвитку України як чинник забезпечення національної безпеки та формування культури національної безпеки. Її значення полягає в тому, що вона здатна підтримати віру населення України в те, що трансісторичні (що залишилися незмінними протягом усієї вітчизняної історії і становлять її аксіологічну сутність), фундаментальні цінності та ідеали здатні стати соціокультурним суператрактором сучасного світу. Ця віра може здобути наукове обґрунтування через те, що знаходить опору в характерній для синергетичної парадигми концепції еволюції периферійних факторів загальносвітового розвитку в центральні. У цифрову епоху ця віра може бути посилена через інтерактивні освітні платформи, цифрову гуманітаристику та нові форми культурної репрезентації, що робить синергетичну парадигму ще більш актуальною.

Така еволюція стає у сучасних умовах дедалі ймовірнішою під впливом: процесів глобалізації; підвищеної стохастичності сучасного світу; інтенсивності зіткнень у ньому різних соціокультурних систем; прискореного «маятникового» характеру його розвитку; провідної ролі духовної сфери суспільства; наявності в українського народу величезного історичного досвіду, що характеризує вітчизняну історію як амбівалентну та дискретну. Разом з тим, синергетична парадигма передбачає ключову роль суб'єктивного чинника у реалізації футуристичних прогнозів, що висуває на передній план необхідність розробки, з урахуванням історичної синергетики, національної ідеології.

Список використаних джерел:

1. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Сучасна війна: трансформація сенсу в епоху інформаційних технологій. *Інформація і право*. 2022. № 4 (43). С. 9–22.
2. Danilyan O., Dzoban O., Hetman Y., Kalynovskyi Y. Features of information war in the media space in the conditions of russian aggression against Ukraine. *Cogito. Multidisciplinary research journal*. 2023. Vol. XV. № 3. P. 55–71.
3. Danilyan O., Dzoban O., Hetman Y., Kalynovskyi Y. Features of information war in the media space in the conditions of russian aggression against Ukraine. *Cogito : Multidisciplinary research journal*. 2023. Vol. XV. № 3. P. 55–71.

4. Danilyan O., Dzeban O., Kalynovskyi Y., Krotiuk V. Modern Understanding of the Concept of “State Ideology”: Philosophical and Legal Reflection. *Filosofija. Sociologija*. 2025. № 3. Т. 36. Р. 260–269.

УДК 336.22

ОГЛОБЛІНА ВІКТОРІЯ,

к. е. н., доц.,

доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету

E-mail: va.ogloblina@gmail.com

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-6627-0255>

МОРГУН КАТЕРИНА,

магістр гр. 7.D2.25-дмф-з-дн,

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету

E-mail: kataass03@gmail.com

СТАСИК БОГДАН,

здобувач фахової передвищої освіти гр. К71-23

ВСП «Економіко-правничий фаховий коледж ЗНУ»

E-mail: farvatortsu@gmail.com

**ІНТЕГРАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ
В ІНФОРМАЦІЙНІ ОБЛІКОВО-ПОДАТКОВІ СИСТЕМИ
В КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ ЦИФРОВОЇ ЕРИ**

В умовах цифрової ери розвиток штучного інтелекту (далі – ШІ) та нейромереж набув небачених до цього швидкостей та результатів, завдяки чому допоміжні інструменти, зроблені на базі штучного інтелекту, почали стрімко інтегруються в наше життя. Наразі триває пошук методів інтеграції подібних інструментів у державний апарат, апарати керування бізнесом, фінансові процеси тощо. Використання штучного інтелекту в обліку, контролі та оподаткуванні має великий потенціал, аналогічний першому впровадженню програмного забезпечення для цифрової бухгалтерії. В умовах інтенсифікації економічного розвитку та зростання обсягів

обробки даних застосування штучного інтелекту є одним з основних чинників модернізації системи обліку та оподаткування.

Інтеграція ІІІ-технологій в обліково-податкову систему воно відкриває нові можливості для підвищення ефективності фінансового управління, скорочення витрат і оптимізації процесів прийняття рішень. Вважається, що штучний інтелект може допомогти бухгалтерам бути більш продуктивними, скоротивши на 80–90 % часу, необхідного для виконання поставлених завдань, дозволить фахівцям більше витрачати час на консультацію своїх клієнтів [1]. 71 % опитаних бухгалтерів та менеджерів вважають, що штучний інтелект принесе глобальні зміни до бухгалтерського обліку, штучний інтелект буде використовуватися для того, щоб з самого початку навчити новий персонал критично мислити, не просто бути виконавцями

Варто зазначити, що передумовою застосування ІІІ в різних сферах, у тому числі в обліково-податковій системі, завжди є цифровізація. Використання сучасних інформаційних технологій у сфері оподаткування вже надає державним органам податкового контролю можливість здійснювати результативний нагляд за дотриманням податкового законодавства та підвищувати ефективність адміністрування податків, зборів і обов'язкових платежів, який з впровадженням ІІІ зможе бути більш ефективним та результативним [2]. До таких технологій в Україні належать:

- інформаційно-телекомунікаційна система «Податковий блок» (комплексна автоматизована система, яка використовується контролюючими органами органами Державної податкової служби України для обліку, контролю та адміністрування податків, зборів і обов'язкових платежів);

- електронні сервіси, які надаються платникам податків, а саме: Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс (забезпечує можливість одночасного користування як платниками податків, так і працівниками контролюючого органу для отримання уніфікованих відповідей у будь-який час у зручному форматі), Інформація з реєстрів, Електронний кабінет платника, Електронна звітність, Сервіс «Пульс» (сервіс, створений для прийому звернень платників податків щодо неправомірних дій чи бездіяльності працівників податкової служби, а також повідомлень про можливі факти корупції), Інтерактивна податкова карта України (сервіс забезпечує доступ до актуальної податкової інформації, зокрема стосовно загальних сум сплачених податків, нарахованих зобов'язань, податкової заборгованості, переплат і платежів, які вже внесені або підлягають нарахуванню в наступних періодах), InfoTAX (електронний сервіс Державної податкової служби України, створений для інформування платників податків про стан розрахунків з бюджетом, за допомогою нього можна

отримати дані щодо податкової заборгованості, нарахувань та переплат у зручному онлайн-форматі) тощо [3].

Проте інтелектуальні технології, засновані на алгоритмах машинного навчання, глибокого аналізу даних або нейронних мереж, в Україні ще не впроваджено.

У практичному вимірі перші приклади використання ШІ у сфері обліку виявляють приватні компанії, зокрема великі аудиторські фірми, що застосовують алгоритми для попередньої класифікації даних, розпізнавання первинних документів, формування фінансових звітів. У податковій сфері ДПС в окремих напрямках використовує елементи аналітики на основі великих даних для ризикоорієнтованих перевірок, виявлення фіктивного ПДВ-кредиту тощо. Проте ці інструменти часто є жорстко алгоритмізованими, а не інтелектуальними у вузькому значенні.

Технології ШІ можуть трансформувати обліково-податкову систему за кількома основними напрямками:

- автоматичне заповнення податкових декларацій, прогнозування податкових надходжень;
- розпізнавання типових помилок і маніпуляцій;
- управління ризиками, формування рекомендацій для платників податків [4].

Однак, попри очевидні переваги використання штучного інтелекту в обліку та оподаткуванні, бізнес стикається з низкою викликів. Одним із ключових питань є високий початковий рівень інвестицій у провадження таких технологій. Подібні технології потребують висококваліфікованого персоналу спеціально для цих задач, для чого доведеться або перенавчати свій персонал або шукати новий. Окрім цього встає питання ціни розробки подібних інструментів для своєї компанії або запровадження вже готового. У випадку використання вже готового зазвичай зустрічається форма підписки, яка може відштовхнути. Наприклад, KarbonAI потребує щомісячну сплату у розмірі 79 доларів США за одного працівника. Також важливим є питання кібербезпеки та захисту конфіденційних фінансових даних, оскільки автоматизація процесів збільшує ризики кібератак, особливо при використанні вже готових варіантів, розроблених сторонніми компаніями [5].

Отже, Україна активно рухається до цифровізації фінансового сектору, зокрема через інтеграцію штучного інтелекту та має всі необхідні передумови для подальшого розвитку технологій штучного інтелекту у фінансовому секторі завдяки високому рівню технічної експертизи, розвинутій IT-інфраструктурі та активній інтеграції інновацій. Для досягнення успіху в цій сфері необхідно продовжувати вдосконалювати регуляторну базу, зокрема у сфері захисту персональних даних

та забезпечення кібербезпеки. Впровадження ШІ у сферу обліку та оподаткування в Україні здатне суттєво підвищити точність фінансової інформації, знизити ризики, пов'язані з людським чинником, та зміцнити податкову дисципліну. ШІ має потенціал стати важливим чинником економічного зростання та підвищення онкурентоспроможності України на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Штучний інтелект в бухгалтерському обліку та фінансах. *Бухгалтер 911* : веб-сайт. URL: <https://buhgalter911.com/uk/news/news-1049080.html> (дата звернення: 15.11.2025).
2. Оглобліна В. О., Абубекерова А. З. Проблеми реалізації державної податкової політики України. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 57. С. 110–113. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/57_2021/18.pdf (дата звернення: 15.11.2025).
3. Цюцяк А. Л., Цюцяк І. Л., Цюцяк В. І. Цифровізація податкової системи: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Галицький економічний вісник*. ТНТУ, 2023. № 4. Том 83. С. 48–55. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/42658> (дата звернення: 15.11.2025).
4. Оглобліна В. О., Попова А. О., Афанов Р. П., Сілін А. І. Цифровий інструментарій фінансового управління: інформаційно-аналітичне забезпечення. *Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика* : монографія / за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів–Торунь : Ліґа-Прес, 2023. С. 221–304.
5. Метеленко Н. Г., Оглобліна В. О., Дятлова Ю. В. Цифровізація та модернізація управління державними фінансами як складовою публічного управління. *Трансформація бізнесу в контексті глобальних викликів сталого розвитку* : монографія. Електронне видання / під заг. ред. д. е. н., проф. В. В. Храпкіної, к. е. н., доц. К. В. Пічик. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2025. С. 102–110.

ХРИСТЕНКО СЕРГІЙ,

здобувач вищої освіти ступеня магістр спеціальності «Менеджмент»,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету

НІКІТЕНКО ВІТАЛІНА,

д. ф. н., проф., професор кафедри управління та адміністрування,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні
Запорізького національного університету
E-mail: vitalina2006@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9588-7836>

**ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПРОГРЕС І ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ
ЯК КЛЮЧОВІ ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ
ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ (НА ПРИКЛАДІ КИТАЮ)**

Технологічний прогрес і цифрова трансформація є ключовими рушіями інновацій у секторі послуг з управління людськими ресурсами та людським капіталом. На тлі стрімкого розвитку технологій великих даних ця галузь активно впроваджує цифрову трансформацію, переформатуючи традиційні моделі розвитку та підвищуючи ефективність і якість послуг з управління людськими ресурсами. Ця еволюція забезпечує надійну підтримку людських ресурсів для високоякісного економічного та соціального розвитку. Індустріальні парки сприяють кластерному розвитку послуг у сфері людських ресурсів 2024 рік став вирішальним для всебічного впровадження керівних принципів 20-го Національного з'їзду КПК та просування важливих завдань 14-го п'ятирічного плану. Місцеві органи влади створили промислові парки для просування урбанізації, кластеризації інноваційних ресурсів та інкубації нових галузей. Як одна з найважливіших галузей сучасних послуг, галузь людських ресурсів існує для збалансування розвитку та розподілу ресурсів, підтримуючи розвиток як підприємств, так і окремих осіб. Аналізуючи поточний стан галузі людських ресурсів та операційні реалії промислових парків, цей аналіз визначає ключові перешкоди для розвитку галузі. Він пропонує відповідні стратегії для використання промислових парків у сприянні кластерному розвитку послуг у сфері людських ресурсів, тим самим прискорюючи інновації та сприяючи трансформації ринку [3].

Поточний стан галузі послуг у сфері людських ресурсів Китаю

Сектор послуг з управління людськими ресурсами є важливим каналом для ринкового розподілу людського капіталу. Характеризуючись стійким

зростанням, значною кластеризацією галузі, постійними інноваціями в сфері послуг та посиленням ринкових відносин, він відіграє позитивну роль у ширшому соціально-економічному розвитку. Сектор еволюціонував від традиційних однопродуктових пропозицій, таких як послуги з підбору персоналу, кадрові агентства та управління архівами, до багаторівневих, категоризованих та диверсифікованих послуг, включаючи аутсорсинг людських ресурсів, навчання, оцінку та пошук керівників [1]. Поява та застосування інформаційних технологій нового покоління, включаючи аналіз великих даних, хмарне зберігання та штучний інтелект, сприяють інтелектуальній трансформації та модернізації сектора. На цьому тлі еволюціонували моделі підбору персоналу, і все більшої популярності набувають інтернет-платформи, такі як Boss Zhipin. Вони дають можливість рекрутерам переглядати резюме кандидатів в Інтернеті, а заявники можуть самостійно надсилати свої резюме на посади, що їх цікавлять. Наразі фахівці у сфері послуг з управління людськими ресурсами потребують термінового переходу від традиційних бізнес-моделей до онлайн-операцій, щоб ще більше сприяти трансформації підприємств [2].

З точки зору структури доходів, галузь послуг з управління людськими ресурсами залишається на початковому етапі, і як послуги, що надаються, так і моделі доходів потребують значного оновлення. Підприємства, що надають послуги з управління людськими ресурсами, зазвичай є невеликими за розміром і мають обмежені можливості, а провідних компаній, здатних стимулювати зростання галузі, відносно небагато. Крім того, розвиток підприємств є нерівномірним, а рівень професіоналізму фахівців залишається низьким. Більшість підприємств, що надають послуги з управління людськими ресурсами, демонструють слабкі можливості у розробці послуг та продуктів середнього та високого класу, зокрема, їм бракує високоякісних освітніх програм та послуг з пошуку висококваліфікованих кадрів. Ці підприємства намагаються надавати персоналізовані та інтегровані послуги, що призводить до значної однорідності продуктів, яка заважає їм завоювати переваги на ринку. В останні роки провідні міжнародні підприємства, що надають послуги з управління людськими ресурсами, перейшли на інформаційні та платформенні моделі розвитку, активно використовуючи великі дані, хмарні обчислення та технології мобільного Інтернету для підвищення якості послуг. Сектор послуг з управління людськими ресурсами в Китаї все ще відстає у розвитку цифрової інфраструктури, недостатньо використовуючи інформаційні технології нового покоління для підвищення якості послуг.

Наразі промислові парки Китаю функціонують стабільно. Їх будівництво залежить від державної підтримки, утримання нерухомості та управління операторами; лише за наявності повного ланцюжка поставок

підприємства можуть бути зацікавлені у відкритті своїх підприємств. Крім того, сектор промислових парків Китаю має чітку структуру промислового ланцюга. Прибережні регіони з розвинутою регіональною економікою характеризуються вищою щільністю підприємств, що надають послуги в промислових парках, що сприяє поступовому зростанню місцевого економічного виробництва. Водночас конкуренція між промисловими парками змушує девелоперів надавати пріоритет розвитку інфраструктури – від основних комунальних послуг, таких як водопостачання, електропостачання та підключення до Інтернету, до вдосконалення засобів захисту навколишнього середовища – що вимагає постійної оптимізації.

Регіональний промисловий ландшафт чітко вказує на те, що інтеграція людських ресурсів з індустріальними парками стала новим проривом для сектора послуг з управління людськими ресурсами. Індустріальні парки мають вбудовану привабливість, що дозволяє підприємствам, які в них знаходяться, ефективно залучати інвестиції за підтримки державної політики. Візьмемо, наприклад, провінцію Юньнань: завдяки своїм унікальним географічним перевагам вона є точкою збігу основних національних стратегій, таких як ініціатива «Пояс і шлях» та стратегія розвитку Заходу. Індустріальний парк з управління людськими ресурсами в Куньміні був підвищений до рівня національного парку і зараз проходить подальше планування та розвиток. Після індустріалізації численні міста надали пріоритет креативним галузям, а парки стали інкубаторами, що забезпечують основу для нових секторів. Оскільки індустріальні парки приносять все більший прибуток, місцеві органи влади доручили їм стимулювання регіонального економічного розвитку. Їхня траєкторія розвитку стає все більш визначеною, і вони поділяються на наукові парки, індустріальні парки та спеціалізовані парки.

Список використаних джерел:

1. Becker B. E., Huselid M. A. High performance work systems and firm performance: The role of human resource management practices. *Academy of Management Journal*. 1998. 41(1). Pp. 8–29.
2. Boxall P., Purcell J. Strategy and human resource management (4th ed.). London : Palgrave Macmillan, 2016.
3. Ulrich D., Younger J., Brockbank W., Ulrich M. HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources. New York : McGraw-Hill, 2012.