

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО ПРАВЛІННЯ

УДК 35.088.6:004.8(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.1.2>**О.-С. Я. Бачинський**

аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0002-4652-5403>

МОДЕЛІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ АВТОМАТИЗОВАНОГО ОЦІНЮВАННЯ АДАПТАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Досліджено можливості застосування штучного інтелекту для автоматизованого оцінювання адаптації державних службовців, що є актуальним у контексті цифрової трансформації державного управління. Встановлено, що традиційні методи оцінювання, засновані на експертних висновках та анкетуванні, мають значні обмеження через суб'єктивність та недостатню точність. Доведено, що використання інтелектуальних технологій сприяє підвищенню об'єктивності надання оцінювання, забезпечуючи комплексний аналіз поведінкових характеристик, рівня залученості та ефективності виконання посадових обов'язків.

Метою статті є обґрунтування можливостей використання моделей штучного інтелекту для автоматизованого оцінювання адаптації державних службовців, що дозволить оптимізувати кадрові процеси та сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень у державному секторі. У дослідженні застосовано методи порівняльного аналізу, узагальнення наукових підходів, систематизації сучасних практик упровадження цифрових технологій та структурного моделювання процесів оцінювання адаптації.

Виявлено основні проблеми впровадження автоматизованих систем, зокрема обмеженість технічної інфраструктури, недостатню цифрову грамотність персоналу, відсутність нормативно-правових регуляторних механізмів та складнощі інтеграції алгоритмічних моделей у кадрову політику державного управління. Запропоновано рекомендації щодо модернізації підходів до оцінювання адаптації, розроблення відповідних стандартів, запровадження навчальних програм для державних службовців та вдосконалення механізмів аналізу ефективності цифрових платформ.

Практична цінність дослідження полягає в можливості використання запропонованої моделі для вдосконалення кадрової політики в державному управлінні. Перспективи подальших досліджень включають аналіз ефективності запропонованих підходів, оцінювання впливу цифрових технологій на кадрову політику та дослідження міжнародного досвіду впровадження штучного інтелекту у сферу державного управління.

Ключові слова: штучний інтелект, автоматизоване оцінювання, адаптація, державна служба, кадрова політика, цифрові технології, алгоритмічні моделі.

Постановка проблеми. Адаптація державних службовців є ключовим чинником ефективності управління, особливо в умовах реформ і криз. Традиційні методи оцінювання базуються на суб'єктивних експертних висновках, що обмежує їх точність і об'єктивність. Використання штучного інтелекту дозволяє автоматизувати цей процес, аналізуючи великі обсяги даних, визначаючи закономірності в поведінкових та професійних характеристиках, а також прогнозуючи стійкість до змін та ефективність виконання завдань.

Наукова значущість дослідження полягає в розробленні методології інтеграції інтелектуальних систем в оцінюванні адаптації державних службовців, що сприятиме більш обґрунтованим кадровим рішенням. Практичне значення включає створення автоматизованих платформ для безперервного моніторингу адаптації персоналу та надання рекомендацій щодо професійної інтеграції, що підвищить ефективність управління і зменшить плинність кадрів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження, присвячені застосуванню

моделей штучного інтелекту для автоматизованого оцінювання адаптації державних службовців, можна поділити на чотири основні напрями. Перший напрям охоплює загальні питання впровадження штучного інтелекту в систему публічного управління та його вплив на процеси адаптації державних службовців. І. С. Арделян [1] аналізує приклади успішної інтеграції штучного інтелекту в управлінські процеси, наголошуючи, що автоматизовані системи сприяють швидшій адаптації нових службовців через персоналізовані рекомендації. В. Е. Арутюнян [2] досліджує стратегії впровадження штучного інтелекту в публічне управління, підкреслюючи його роль у модернізації кадрових процесів. А. Бабічев, В. Котковський і Т. Чередниченко [3] розглядають сучасні технологічні тренди, зокрема ШІ-платформи для оцінювання ефективності державних службовців. А. Мішра (A. Mishra), А. Туагі (A. Tyagi), С. Дананджян (S. Dananjayan), А. Раджават (A. Rajavat), Х. Рават (H. Rawat) та А. Рават (A. Rawat) [4] аналізують вплив штучного інтелекту на урядові операції, наголошуючи на автоматизації рутинних завдань та оцінюванні ефективності державних службовців. Подальші дослідження можуть фокусуватися на розробленні ШІ-моделей для персоналізованої адаптації службовців залежно від їхніх компетенцій.

Другий напрям досліджень зосереджений на викликах і ризиках застосування штучного інтелекту в публічному управлінні. Н. О. Максименцева та М. Г. Максименцев [5] аналізують ризики використання штучного інтелекту в державному секторі, зокрема упередженість алгоритмів та виклики правового регулювання. К. В. Єсенніков [6] розглядає ризики та можливості штучного інтелекту в публічному управлінні, звертаючи увагу на етичні аспекти впровадження. С. Алон-Баркат (S. Alon-Barkat) та М. Бусіос (M. Busuioc) [7] досліджують взаємодію людей та штучного інтелекту в прийнятті рішень, описуючи феномен «автоматизаційного ухилу». С. Ван Нурдт (C. Van Noordt) та Г. Місураца (G. Misuraca) [8] аналізують результати досліджень щодо застосування штучного інтелекту в урядових структурах ЄС, виокремлюючи проблеми прозорості та відповідальності. З. Енґін (Z. Engin) та П. Трелавен (P. Treleaven) [9] розглядають алгоритмічне управління державними послугами та підтримку державних службовців у прийнятті рішень. Подальший розвиток цього напрямку може включати дослідження

механізмів запобігання дискримінації в ШІ-моделях та розроблення нормативної бази для їх етичного застосування.

Третій напрям досліджень стосується автоматизованих систем управління людськими ресурсами в державній службі. Н. Гончарук та О. Прудиус [10] аналізують цифрову трансформацію HR-управління в державному секторі, наголошуючи на необхідності ШІ-інструментів для оцінювання компетенцій службовців. О. Прудиус [11] розглядає стратегічні аспекти цифрового розвитку управління людськими ресурсами, акцентуючи на ШІ-підходах до оцінювання продуктивності персоналу. А. Руснак [12] вивчає зарубіжний досвід автоматизованого управління людськими ресурсами, підкреслюючи можливості штучного інтелекту в прогнозуванні кар'єрного розвитку державних службовців. В. Джонсон (B. Johnson), Дж. Когґ-Барн (J. CoggBurn) та Дж. Лоренс (J. Llorens) [13] досліджують виклики впровадження штучного інтелекту в управління державними кадрами, аналізуючи питання ефективності та соціальної прийнятності таких технологій. Подальші дослідження можуть фокусуватися на розробленні ШІ-моделей прогнозування успішності службовців та аналізі ефективності автоматизованих HR-систем.

Четвертий напрям досліджень присвячено стратегічним аспектам впровадження штучного інтелекту в державне управління. О. О. Акімов, К. М. Майстренко та Л. М. Акімова [14] досліджують інноваційні підходи до забезпечення антикорупційної політики з використанням штучного інтелекту, що може слугувати механізмом контролю за адаптацією державних службовців. С. Юн (S. Yoon) [15] аналізує стратегії цифрової інновації в державному управлінні, зокрема автоматизовані системи моніторингу ефективності службовців. Подальший розвиток цього напрямку може включати дослідження міжнародних практик інтеграції штучного інтелекту в державне управління та розроблення методик оцінювання його впливу на адаптаційні процеси.

Загалом, аналіз досліджень підтверджує, що штучний інтелект може значно підвищити ефективність адаптації державних службовців через автоматизовані системи оцінювання, персоналізоване навчання та інтеграцію інструментів прийняття рішень. Незважаючи на активний розвиток цифрових технологій, оцінювання адаптації державних службовців залишається

недостатньо автоматизованим процесом через обмеження традиційних методів, зокрема суб'єктивність експертних оцінок та низьку точність анкетувань. Відсутність єдиної концептуальної моделі, що поєднувала б алгоритмічний аналіз поведінкових патернів, рівня залученості та продуктивності, ускладнює інтеграцію штучного інтелекту в кадрову політику. Нормативні та технічні бар'єри, зокрема відсутність стандартів оброблення персональних даних, недостатня цифрова інфраструктура та складнощі перевірки точності алгоритмічних оцінок, стримують широкомасштабне впровадження автоматизованих систем у сфері державного управління.

Запропоноване дослідження спрямоване на розв'язання цих проблем шляхом розроблення концептуальної моделі автоматизованого оцінювання адаптації, що поєднає традиційні методи та алгоритми штучного інтелекту для підвищення об'єктивності оцінок. Визначення ключових проблем інтеграції автоматизованих рішень дозволить сформулювати рекомендації щодо їх впровадження, що сприятиме покращенню кадрових процесів та забезпеченню прозорості прийняття управлінських рішень.

Метою статті є обґрунтування можливостей застосування моделей штучного інтелекту для автоматизованого оцінювання адаптації державних службовців, що сприятиме підвищенню ефективності кадрової політики в державному управлінні.

Для досягнення цієї мети визначено такі завдання:

1) проаналізувати сучасні підходи до оцінювання адаптації державних службовців, виявити їхні недоліки та визначити можливості застосування алгоритмів штучного інтелекту для автоматизації цього процесу;

2) розробити концептуальну модель використання інтелектуальних технологій у процесі оцінювання та визначити основні проблеми впровадження автоматизованих систем у сфері державного управління;

3) сформулювати рекомендації щодо інтеграції автоматизованих систем у кадрову політику державного управління для підвищення ефективності управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. Адаптація державних службовців є складним процесом, що визначає їх ефективність у професійній діяльності та рівень стійкості до змін у робочому середовищі. У сучасній науці розрізняють кілька основних підходів до оцінювання адаптації, які базуються на аналізі психологічних, соціальних, професійних та організаційних факторів. Найпоширенішими методами є експертні оцінки, анкетування, тестування та моніторинг показників ефективності. Кожен із цих підходів має свої переваги, проте їх суб'єктивний характер та обмежена точність потребують удосконалення (табл. 1).

Оцінювання адаптації державних службовців здійснюється за допомогою кількох основних підходів, кожен з яких має свої особливості. Експертне оцінювання базується на аналізі професійних та поведінкових характеристик службовця керівництвом або спеціалістами кадрових підрозділів. Цей метод дозволяє отримати детальну характеристику працівника, проте має високу суб'єктивність і залежить від упередженості оцінювачів. Анкетування та тестування є поширеним способом збору інформації, що передбачає самозвітання працівників про рівень їх адаптації. Незважаючи на доступність і швидкість збору даних, цей метод може містити викривлення через вплив соціально

Таблиця 1

Сучасні підходи до оцінювання адаптації державних службовців

Підхід	Основні характеристики	Обмеження
Експертне оцінювання	Аналіз досвіду, професійних навичок і поведінки службовця на основі думки керівництва	Високий рівень суб'єктивності, обмежена репрезентативність, можливість упереджених оцінок
Анкетування та тестування	Визначення рівня адаптації через самозвітання службовця за допомогою спеціальних тестів	Ймовірність соціально бажаних відповідей, недостатня об'єктивність через особисті установки респондентів
Моніторинг ефективності	Аналіз продуктивності, якості виконання завдань, рівня залученості та професійного розвитку	Вплив зовнішніх факторів, складність установа прямого зв'язку між продуктивністю та адаптацією
Використання цифрових платформ	Автоматизований збір даних про активність, комунікації, участь у проектах	Потреба у складній інфраструктурі, проблеми з конфіденційністю даних, необхідність нормативного регулювання

Джерело: сформовано авторами на основі [4, с. 608; 8; 13, с. 540]

бажаних відповідей та особистих установок респондентів.

Моніторинг ефективності як метод оцінювання ґрунтується на аналізі продуктивності працівника, його залученості до робочих процесів та динаміки професійного розвитку. Використання об'єктивних показників дозволяє мінімізувати суб'єктивність оцінок, проте може не враховувати особистісні та організаційні чинники адаптації. Використання цифрових платформ для оцінювання адаптації передбачає автоматизований збір даних про комунікації, виконання завдань і взаємодію з колективом. Це підвищує точність оцінювання, забезпечуючи аналіз у реальному часі, однак потребує відповідної технічної бази та дотримання стандартів захисту даних.

Застосування штучного інтелекту для автоматизованого оцінювання рівня адаптації державних службовців відкриває можливості для підвищення об'єктивності аналізу та зниження впливу людського чинника. Традиційні методи оцінювання, засновані на експертних висновках та анкетуванні, часто не забезпечують належної точності через суб'єктивність та обмежений обсяг оброблюваних даних. Використання алгоритмів машинного навчання, аналізу поведінкових патернів і прогнозних моделей дозволяє створювати більш гнучкі системи оцінювання, що враховують індивідуальні особливості службовців, динаміку їх адаптації та тенденції професійного розвитку (табл. 2).

На практиці ці алгоритми застосовуються для глибокого аналізу даних, що дозволяє виявити закономірності в процесах адаптації та розробляти персоналізовані підходи до підтримки службовців. Нейронні мережі, зокрема LSTM та Deep Learning, можуть аналізувати великі масиви даних про темпи виконання завдань, частоту

участі в робочих процесах і навіть стиль комунікації для прогнозування можливих труднощів в адаптації. Методи машинного навчання, такі як Random Forest, XGBoost та SVM, використовуються для автоматичної класифікації рівня адаптації, що допомагає керівникам приймати обґрунтовані рішення щодо додаткової підтримки чи професійного розвитку окремих працівників.

Технології оброблення природної мови, такі як BERT, GPT та TextRank, дозволяють швидко аналізувати службові звіти, відгуки колег та результати анкетувань, що дає змогу оцінювати адаптаційні процеси в масштабі всього колективу. Аналіз соціальних графів із використанням алгоритмів Node2Vec та DeepWalk дає уявлення про рівень залученості службовця в командну роботу, дозволяючи виявляти потенційні проблеми в комунікації та взаємодії в робочому середовищі [13, с. 555].

Інтеграція таких алгоритмів у систему державного управління сприяє підвищенню ефективності кадрової політики, мінімізує час на оцінювання адаптації та дає змогу своєчасно реагувати на потреби службовців. Застосування штучного інтелекту дозволяє перейти від статичних методів оцінювання до динамічного моніторингу, що покращує управлінські рішення та сприяє оптимізації процесів адаптації персоналу [8].

Розроблення концептуальної моделі використання інтелектуальних технологій у процесі оцінювання адаптації державних службовців є важливим кроком до підвищення ефективності кадрової політики. Традиційні методи оцінювання, як-от експертні оцінки, анкетування та тестування, мають обмежену точність через вплив людського чинника, можливість упереженості та значні часові витрати. Використання

Таблиця 2

Алгоритми штучного інтелекту для автоматизації оцінювання адаптації державних службовців

Алгоритм	Функціональні можливості	Застосування
Нейронні мережі (Deep Learning, LSTM)	Аналіз взаємозв'язків у великих наборах даних для прогнозування адаптації	Виявлення закономірностей у поведінкових паттернах та прогнозування успішності адаптації
Машинне навчання (SVM, Random Forest, XGBoost)	Класифікація рівня адаптації за множиною параметрів	Автоматизоване визначення категорій працівників за рівнем інтеграції в робоче середовище
Оброблення природної мови (BERT, GPT, TextRank)	Аналіз текстових відгуків, службових звітів, анкет	Швидке оцінювання загальної картини адаптації через оброблення текстових даних
Аналіз соціальних графів (Node2Vec, DeepWalk)	Оцінювання рівня залученості службовця через його взаємодію в робочих мережах	Визначення ступеня інтеграції та ідентифікація впливових учасників колективу

Джерело: сформовано авторами на основі [4, с. 615; 5, с. 208; 9, с. 450]

інтелектуальних технологій дає змогу автоматизувати цей процес, знизити суб'єктивність оцінок та забезпечити динамічний моніторинг змін у рівні адаптації працівників.

Запропонована модель базується на алгоритмах штучного інтелекту, які здійснюють аналіз великих обсягів даних, у тому числі поведінкових характеристик, ефективності виконання завдань, текстових відгуків та рівня соціальної взаємодії. Вона передбачає інтеграцію різних інструментів машинного навчання, оброблення природної мови та аналізу соціальних графів для створення комплексного підходу до оцінювання. На відміну від традиційних методів, модель дозволяє проводити оцінювання в реальному часі, прогнозувати можливі ризики, пов'язані з недостатньою адаптацією, та формувати індивідуальні рекомендації для кожного службовця (рис. 1).

Функціонування моделі базується на послідовному зборі та обробленні даних про діяльність державного службовця, його взаємодію з колегами та ефективність виконання посадових обов'язків. Вхідні дані надходять із різних джерел, включаючи кадрові системи, службові звіти, комунікаційні платформи та результати анкетувань. Після цього система аналізує отриману інформацію, визначаючи ключові патерни в роботі та соціальній інтеграції службовця. На основі алгоритмів машинного навчання відбувається автоматична класифікація рівня адаптації, а також прогноз можливих труднощів або ризиків у процесі професійної інтеграції.

Отримані результати використовуються для формування персоналізованих рекомендацій щодо подальшої підтримки службовця, необхідності додаткового навчання або коригування

умов його роботи. Це дозволяє керівникам приймати обґрунтовані рішення щодо кадрових процесів, своєчасно виявляти потенційні проблеми в адаптації та розробляти ефективні стратегії їх вирішення. Запровадження такої моделі сприятиме оптимізації кадрової політики, підвищенню рівня залученості державних службовців та покращенню ефективності державного управління загалом.

Впровадження автоматизованих систем оцінювання адаптації державних службовців зіштовхується з низкою проблем, що впливають на їх ефективність та практичне застосування. Однією з ключових є недостатня якість вхідних даних, адже ефективність алгоритмів машинного навчання та прогнозування значною мірою залежить від повноти, точності та актуальності інформації. Наявність фрагментованих даних, відсутність єдиних стандартів їх збору та різні формати представлення ускладнюють інтеграцію автоматизованих рішень у систему державного управління.

Ще однією важливою проблемою є нормативно-правові обмеження, пов'язані із захистом персональних даних. Автоматизовані системи обробляють великі обсяги інформації, що включає службові характеристики, поведінкові особливості та результати оцінювання, що потребує дотримання вимог щодо конфіденційності та етичних стандартів [2, с. 55]. Використання алгоритмів штучного інтелекту також може зіткнутися з проблемою прозорості та довіри до їхніх рішень, оскільки автоматизовані моделі можуть генерувати результати, які складно пояснити або перевірити традиційними методами.

Технічні обмеження включають потребу в розвиненій цифровій інфраструктурі,

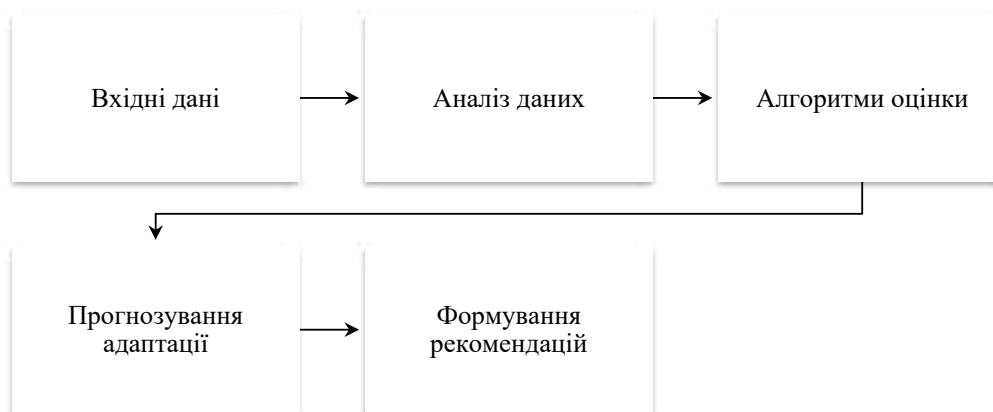


Рис. 1. Схема концептуальної моделі оцінювання адаптації державних службовців

Джерело: власна розробка авторів

достатній обчислювальній потужності та інтеграції з наявними державними системами управління персоналом [3]. Багато державних установ використовують застарілі технологічні рішення, що ускладнює впровадження сучасних алгоритмів аналізу адаптації. Крім того, питання кібербезпеки є особливо актуальним, оскільки автоматизовані системи можуть стати мішенню для кібератак, що ставить під загрозу як конфіденційність, так і достовірність результатів оцінювання [6, с. 198].

Організаційні проблеми пов'язані з недостатньою готовністю державних службовців до впровадження автоматизованих систем та опором змінам. Традиційні методи оцінювання персоналу часто сприймаються як більш зрозумілі та передбачувані, тоді як алгоритмічні системи можуть викликати недовіру через відсутність звичних механізмів контролю [5, с. 208]. Крім того, впровадження таких рішень вимагає додаткових фінансових ресурсів на розроблення, тестування та навчання персоналу для роботи з новими технологіями.

Інтеграція автоматизованих систем оцінювання адаптації державних службовців у кадрову політику державного управління потребує системного підходу, що враховує як технічні, так і організаційні аспекти. Насамперед необхідно розробити єдині стандарти збору, оброблення та аналізу даних про службовців, що дозволить забезпечити узгодженість та підвищити якість вхідної інформації [4, с. 631]. Це передбачає створення централізованої бази даних, яка міститиме інформацію про професійну діяльність, рівень залученості, результати оцінювання та інші параметри, що впливають на адаптацію працівників.

Важливим кроком є розроблення та впровадження нормативно-правової бази, яка регулюватиме використання штучного інтелекту в процесах оцінювання державних службовців. Це дозволить забезпечити дотримання принципів прозорості, конфіденційності та етичності під час збору й аналізу персональних даних. Крім того, необхідно адаптувати кадрові стратегії державних установ до можливостей, що надають автоматизовані системи. Це включає перегляд підходів до прийняття управлінських рішень, інтеграцію прогностичних аналітичних моделей у процес управління персоналом та створення механізмів оперативного реагування на результати автоматизованого оцінювання.

Технічне впровадження систем штучного інтелекту потребує модернізації цифрової інфраструктури державних установ, а також інтеграції нових рішень з уже наявними платформами управління персоналом. Це передбачає використання гнучких та масштабованих програмних комплексів, що можуть адаптуватися до специфіки кадрових процесів різних відомств. Важливим аспектом є також підвищення рівня кібербезпеки, зокрема запровадження механізмів захисту даних, виявлення потенційних загроз та мінімізація ризиків зовнішнього втручання в роботу системи.

Одним із ключових факторів успішної інтеграції автоматизованих систем є навчання державних службовців роботі з новими технологіями. Це потребує розроблення програм підвищення кваліфікації, які допоможуть працівникам зрозуміти принципи роботи алгоритмів, інтерпретувати результати аналізу та ефективно використовувати отриману інформацію у процесі прийняття рішень. Крім того, важливо сформувати позитивне сприйняття автоматизованих систем серед персоналу, забезпечивши прозорість їх функціонування та доведення їх ефективності на практиці.

Комплексне впровадження цих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності управління кадровими ресурсами, оптимізації процесів прийняття рішень та покращенню адаптації державних службовців до динамічних змін у професійному середовищі. Використання штучного інтелекту в оцінюванні персоналу дозволить не лише зменшити вплив людського чинника, а й забезпечити персоналізований підхід до розвитку працівників, що позитивно вплине на стабільність і продуктивність державного управління.

Висновки. Дослідження підтвердило, що впровадження цифрових платформ значно покращує процес адаптації державних службовців, знижуючи адміністративне навантаження та забезпечуючи персоналізоване оцінювання рівня інтеграції працівників. Автоматизовані системи дозволяють оперативно аналізувати поведінкові характеристики, рівень залученості та ефективність виконання посадових обов'язків. Водночас основними проблемами залишаються недостатній рівень цифрової грамотності, фрагментарність нормативного регулювання, технічні обмеження та низький рівень довіри до алгоритмічних методів оцінювання. Виявлено, що відсутність єдиних стандартів збору та

аналізу даних ускладнює інтеграцію штучного інтелекту в кадрову політику державного управління.

Запропоновано заходи для ефективного впровадження автоматизованих систем, зокрема модернізацію технічної інфраструктури, розроблення єдиних методичних підходів до оцінювання та створення навчальних програм для підвищення цифрової грамотності службовців. Визначено, що використання прогнозних моделей дозволить вчасно виявляти ризики недостатньої адаптації та формувати персоналізовані рекомендації. Перспективи подальших досліджень охоплюють удосконалення алгоритмів аналізу адаптації, посилення захисту персональних даних та розроблення механізмів підвищення довіри до автоматизованих кадрових систем.

Список використаної літератури:

1. Арделян І. С. Штучний інтелект в публічному управлінні: приклади успішної інтеграції в управлінські процеси. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2024. Вип. 8. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-8-10233>
2. Арутюнян В. Е. Інтеграція штучного інтелекту у публічне управління: дослідження кращих практик та стратегій. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. Т. 35, Вип. 1. С. 50–54.
3. Бабічев А., Котковський В., Чередниченко Т. Технології та інновації у публічному управлінні: сучасні тренди, вплив на якість державних послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-82>
4. Mishra A., Tyagi A., Dananjayan S., Rajavat A., Rawat H., Rawat A. Revolutionizing government operations: The impact of artificial intelligence in public administration. *Conversational Artificial Intelligence*. 2024. P. 607–634.
5. Максименцева Н. О., Максименцев М. Г. Виклики застосування штучного інтелекту у сфері публічного управління, врядування та послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. Вип. 4. С. 204–213.
6. Єсенніков К. В. Штучний інтелект як чинник розвитку державного управління: ризики та можливості. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. Вип. 19. С. 194–199.
7. Alon-Barkat S., Busuioc M. Human–AI interactions in public sector decision making: “automation bias” and “selective adherence” to algorithmic advice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2023. Vol. 33, No. 1. P. 153–169.
8. Van Noordt C., Misuraca G. Artificial intelligence for the public sector: results of landscaping the use of AI in government across the European Union. *Government Information Quarterly*. 2022. Vol. 39, No. 3. Article 101714. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101714>
9. Engin Z., Treleaven P. Algorithmic government: Automating public services and supporting civil servants in using data science technologies. *The Computer Journal*. 2019. Vol. 62, No. 3. P. 448–460.
10. Гончарук Н., Прудис О. Управління людськими ресурсами державної служби України в умовах діджиталізації. *Аспекти публічного управління*. 2022. Т. 10, Вип. 5. С. 16–24.
11. Прудис О. Стратегічні напрями цифрового розвитку екосистеми управління людськими ресурсами державної служби України в умовах глобалізації. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11, Вип. 1. С. 5–11.
12. Руснак А. Зарубіжний досвід використання сучасних технологій управління людськими ресурсами у сфері державної служби. *Аспекти публічного управління*. 2024. Т. 12, Вип. 3. С. 45–49.
13. Johnson B. A., CoggBurn J. D., Llorens J. J. Artificial intelligence and public human resource management: Questions for research and practice. *Public Personnel Management*. 2022. Vol. 51, No. 4. P. 538–562.
14. Акімов О. О., Майстренко К. М., Акімова Л. М. Інноваційні підходи до забезпечення ефективної антикорупційної політики в контексті сучасних викликів державного управління. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 1. С. 20–25.
15. Yoon S. Digital innovation in public administration through intelligent public sector automation (IPSA): Strategies and challenges. *Journal of Multimedia Information System*. 2024. Vol. 11, no. 4. P. 249–260.

Bachynskyi O.-S. J. Artificial intelligence models for automated assessment of civil servants' adaptation

The article investigates the possibilities of using artificial intelligence for automated assessment of adaptation of civil servants, which is relevant in the context of digital transformation of public administration. It has been established that traditional assessment methods based on expert opinions and questionnaires have significant limitations due to subjectivity and lack of accuracy. It has been proved that the use of intelligent technologies contributes to increasing the objectivity of the

assessment, providing a comprehensive analysis of behavioural characteristics, level of involvement, and efficiency of the performance of official duties.

The purpose of the article is to substantiate the possibilities of using artificial intelligence models for automated assessment of adaptation of civil servants, which will optimise personnel processes and contribute to improving the efficiency of management decisions in the public sector. The study uses the methods of comparative analysis, generalisation of scientific approaches, systematisation of modern practices of digital technologies implementation and structural modelling of adaptation assessment processes.

The main problems of implementing automated systems are identified, in particular, the limited technical infrastructure, insufficient digital literacy of staff, lack of regulatory mechanisms and difficulties in integrating algorithmic models into the personnel policy of public administration. Recommendations are made to modernise approaches to assessing adaptation, develop appropriate standards, introduce training programmes for civil servants and improve mechanisms for analysing the effectiveness of digital platforms.

The practical value of the study lies in the possibility of using the proposed model to improve personnel policy in public administration. Prospects for further research include analysing the effectiveness of the proposed approaches, assessing the impact of digital technologies on personnel policy, and studying international experience in introducing artificial intelligence into public administration.

Key words: artificial intelligence, automated assessment, adaptation, civil service, personnel policy, digital technologies, algorithmic models.