Євген КАГАНОВСЬКИЙ
магістрант освітньої програми «Бізнес адміністрування»,
Бізнес Школа «КРОК»
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»,
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7399-3566
KahanovskyiYO@krok.edu.ua

Тетяна МОСІЙЧУК
кандидат економічних наук,
декан Бізнес Школи «КРОК»
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»,
TetianaMK@krok.edu.ua

ЕВОЛЮЦІЯ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ АГЕНТНОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Yevhen KAHANOVSKYI
Master's student of the MBA educational program
KROK Business School,
KROK University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7399-3566
KahanovskyiYO@krok.edu.ua

Tetiana MOSIYCHUK
PhD, Dean of the KROK Business School,
KROK University
TetianaMK@krok.edu.ua

EVOLUTION, CHALLENGES AND PROSPECTS OF AGENTIC GOVERNANCE IN UKRAINE

Актуальність. Світ перебуває у періоді швидких змін, що супроводжуються глобальними кризами та цифровою трансформацією. Традиційні моделі державного управління вже не відповідають вимогам часу. Україна поєднує складну спадщину централізованих систем та бюрократичного управління із лідерством у цифровізації (Дія, міграція в хмарні реєстри, підтримка донорів), стала унікальним майданчиком для впровадження інноваційних підходів. Особливої ваги набуває агентне урядування як модель, де цифрові агенти автономно чи напівавтономно виконують управлінські функції, пов’язані з державними послугами. Вони підвищують ефективність, прозорість і стійкість державних сервісів.

Постановка проблеми

Впровадження агентного урядування в Україні супроводжується низкою викликів, таких як: технологічні (з наявною застарілою інфраструктурою і потребою в модернізації та

кіберзахисті), організаційні (опір змінам на місцях, дефіцит кадрів, необхідність нової культури держслужби), фінансові (значні інвестиції, невизначеність фінансування, складність оцінки ефективності), етичні (прозорість, підзвітність, справедливість, недопущення дискримінації) (3; 6; 7).

Глобальні тренди засвідчують, що до 2028 року 75% держав планують впровадити мультиагентні AI-системи, але лише 40% будуть готові до гнучкої адаптації (3).

Важливо сформувати завдання на перших етапах створення моделі впровадження агентного урядування, що враховує міжнародний досвід, українські реалії, ризики, кадрові, етичні та безпекові аспекти.

Результати дослідження

Теоретичні засади звертають нас до розуміння, де агентне урядування інтегрує підходи менеджменту, права, соціології та IT. Типології агентних систем дозволяють ураховувати технічні, організаційні та етичні вимоги до інновацій.

Міжнародним досвідом і існуючими прикладами перших подібних впроваджень є Естонія (KrattAI, X-Road як проактивні виплати з інтеграція даних реєстрів), Велика Британія (впроваджені чат-боти, автоматизовані контакт-центри) та США (хмарна модернізація судових систем).

В українському контексті варто виділити Дію з плануванням пілотних проєктів з автоматизації соціальних виплат, наповненням понад 22 млн. користувачів і вже існуючими 130+ цифровими послугами.

Важливою є суспільна підтримка, оскільки й 63% українців послуговуються електронними сервісами (1; 8; 9).

Роль Microsoft AI

Майкрософт дозволяє використовувати повноцінну поєднану екосистему з безпекою як парасольку для всієї екосистеми, що в такому разі може складатися з Copilot для автоматизації документообігу, аналітики, підготовки рішень, Azure AI для інтелектуальних агентів, чат-ботів, Power BI як прозору аналітику та моніторинг KPI, Syntex для обробки неструктурованих документів і Viva Insights для аналізу роботи і персоналізованих рекомендацій (5).

Вигоди та перспективи

Результатами перших упроваджень можуть бути такі вигоди, як антикорупційність з мінімізацією людського фактору, економічність, коли послуги стають у 2-3 рази швидші й дешевші, стійкість як безперервність сервісів навіть у кризових умовах, громадяноцентричність за умови надання проактивних сервісів з орієнтацією на потреби громадян і посилення кадрового потенціалу через формування нової генерації цифрових лідерів.

Висновки

Агентне урядування є не просто технологічною новацією, а системною трансформацією державних сервісів. Воно змінює взаємодію між державою, громадянином і технологіями. Україна, маючи високий рівень цифрової зрілості, досвід кризового управління та підтримку партнерів, може стати взірцем для інших країн. Ключовими чинниками такого успіху є інвестиції у людський капітал, етичні стандарти, гнучкі організаційні структури та стратегічне партнерство з технологічними лідерами. Впровадження агентного урядування дозволить Україні підвищити ефективність, прозорість, стійкість і громадяноцентричність державних сервісів у сучасному світі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дія. Офіційна сторінка проєкту, 2025. URL: https://digitalstate.gov.ua/projects/govtech/Diia
2. Buchanan, J. M., & Tullock, G. The Calculus of Consent: Logical Foundations of Constitutional Democracy. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1962. 384 с. URL: https://archive.org/details/calculusofconsen0000jame
3. Gartner. Hype Cycle for Emerging Technologies Highlights Developer Productivity, Total Experience, AI and Security. URL: https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2024-08-21-gartner-2024-hype-cycle-for-emerging-technologies-highlights-developer-productivity-total-experience-ai-and-security
4. Ilves, L., Kilian, M., Peixoto, T., & Velsberg, O. The Agentic State: How agentic AI will revamp 10 functional layers of government and public administration. Global GovTech Centre Whitepaper (Version 1.0, May 2025). 36 с. URL: https://ictlogy.net/bibliography/reports/projects.php?idp=5748
5. Microsoft. Responsible AI and Cybersecurity in Government, 2025. URL: https://www.microsoft.com/en-us/ai/responsible-ai
6. Schmitz, C., Rystrøm, J., & Batzner, J. Oversight Structures for Agentic AI in Public-Sector Organizations. arXiv preprint arXiv:2506.04836 (June 2025). 27 с. URL: https://arxiv.org/abs/2506.04836
7. Straub, V. J., Morgan, D., Bright, J., & Margetts, H., 2023. Artificial intelligence in government: Concepts, standards, and a unified framework. Government Information Quarterly, 40(4), 101881. Elsevier. 22 с. URL: https://arxiv.org/abs/2210.17218
8. OECD. Digital Government Index, 2025. URL: https://www.oecd.org/digital/digital-government-index
9. World Bank. GovTech Maturity Index Update, 2025. URL: https://www.worldbank.org/en/programs/govtech/gtmi