

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ПОЛІТИЧНІ НАУКИ ТА ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT

POLITICAL SCIENCES AND PUBLIC MANAGEMENT

Випуск 4(80), 2025



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

Редакційна колегія

Семенець-Орлова І. А., кандидат політичних наук, доктор наук з державного управління, професор, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Міжрегіональна Академія управління персоналом (головний редактор)

Дакал А. В., доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом

Жовнірчик Я. Ф., доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного адміністрування та адміністрування, Національний авіаційний університет

Козирська А., доктор політичних наук, професор, керівник кафедри соціальної і культурної безпеки факультету наук про політику і безпеку, Університет Миколая Коперника у Торуні, Польща

Кондратенко О. Ю., доктор політичних наук, доцент, провідний науковий співробітник відділу теоретичних та прикладних проблем політології, Інститут політичних і етнонаціональних досліджень імені І. Ф. Кураса НАН України

Копанчук В. О., доктор наук з державного управління, доцент кафедри кримінального права та процесу, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

Кульгінський Є. А., доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри стоматології, Київський міжнародний університет

Лясота Л. І., кандидат політичних наук, доцент, член Соціологічної асоціації України

Монолатій І. С., доктор політичних наук, професор кафедри політології, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Орел М. Г., доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом

Пашина Н. П., доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології та міжнародних відносин, Маріупольський державний університет

Радченко О. О., кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом

Твердохліб О. С., доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління у сфері цивільного захисту, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту

Толуб'як В. С., доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління, Західноукраїнський національний університет

Шмаленко Ю. І., кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри соціології, Національний університет «Одеська юридична академія»

Яровой Т. С., доктор державного управління, доцент, Заклад вищої освіти «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

Katarzyna Radzik-Maruszak, dr hab, profesor, Fac Polit Sci & Journalism, Maria Curie-Skłodowska University in Lublin (Lublin, Poland)

Marek Pietraś, Professor, Dr. habilitated, Dyrektor Instytutu Nauk o Polityce i Administracji, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie (Poland)

Затверджено Вченою радою
Міжрегіональної Академії управління персоналом 11 грудня 2025 (протокол № 11)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа: Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1173 від 11.04.2024 року (Ідентифікатор медіа R30-03894).

Суб'єкт у сфері друкованих медіа – Приватне акціонерне товариство
«Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
(вул. Фрометівська, буд. 2, м. Київ, 03039, iapm@iapm.edu.ua, тел. (044) 490-95-00).

Мови розповсюдження: українська, англійська, польська, німецька, французька.

Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б»)
відповідно до Наказу МОН України № 320 від 07 квітня 2022 року (додаток 2) зі спеціальностей
C2 – Політологія; D4 – Публічне управління та адміністрування.

Видання індексується Google Scholar

DOI: 10.32689/2523-4625-2025-4(80)

Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління. 2025. Вип. 4 (80). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 96 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку політики та публічного управління. Для науковців, викладачів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток політичної науки та публічного управління в Україні.

ЗМІСТ

Марія АЛЕКСАНДРОВА

РОЗВИТОК ОСВІТИ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ
ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ.....5

Остап-Степан БАЧИНСЬКИЙ

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ ЯК ОСНОВИ ДЛЯ АДАПТИВНОГО
РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ..... 10

Inna GRYDIUSHKO, Liudmyla KRYVA, Ivan KYDRIAVSKYI

APPLICATION OF PROJECTION TECHNOLOGIES IN THE PUBLIC SPHERE:
BASIC CONCEPTS AND PRINCIPLES.....18

Ольга ДЕНИСЮК

ДЕРЖАВНА ІМІДЖЕВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДОВІРОЮ:
МЕХАНІЗМИ, ФУНКЦІЇ ТА ОПЕРАЦІЙНА РАМКА.....24

Ірина КРИНИЧНА

МУЛЬТИКУЛЬТУРАЛІЗМ ЯК ЧИННИК ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА
ТА РОЗБУДОВИ КІБЕРПРОСТОРУ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНОЇ ЕТНОПОЛІТИКИ.....29

Василь ПАРАСЮК

РЕАЛІЗАЦІЯ ТА ОБМЕЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ТРУДОВОГО ПРАВА
В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ.....34

Владислав ПУСТОВАР

ПОЛІТИЧНИЙ ВИМІР ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ:
ОЛІГАРХІЗАЦІЯ, МЕДІАВПЛИВ І ПОЛІТИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.....40

Alexey RUSNAK

STRATEGIC MANAGEMENT IN THE PUBLIC SECTOR AS AN INSTRUMENT
FOR IMPLEMENTING NATIONAL STRATEGIC PRIORITIES..... 46

Інна СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА, Володимир СЕРВЕТНИК

МЕХАНІЗМИ ГОРИЗОНТАЛЬНОЇ МОБІЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА:
ВОЛОНТЕРСТВО, КРАУДФАНДИНГ І САМООРГАНІЗАЦІЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ..... 55

Анна СТИЧИНСЬКА

РОЛЬ ЗМІ В ПОЛІТИЧНОМУ ЖИТТІ СУСПІЛЬСТВА.....60

Олександр СТРИЖАК

ЕВОЛЮЦІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ КЛЮЧОВИХ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ
УКРАЇНИ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ.....66

Андрій ПОПОВ, Вячеслав ПОПОВ

КОЛЕКТИВНІ ТА ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАХОДИ БЕЗПЕКИ
УКРАЇНСЬКИХ МІСТЯН У 1917–1920 РР.....78

Наталія КРАСНОСТАНОВА, Мирослав СМОЛКІН, Дмитро КАМІНСКИЙ

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ
ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ.....89

УДК 35-027.21/.22:351.851:005

DOI [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4\(80\)-1](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4(80)-1)

Марія АЛЕКСАНДРОВА

доцент кафедри публічного адміністрування,
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,
roshchukmv@gmail.com
ORCID: 0000-0003-3631-125X

РОЗВИТОК ОСВІТИ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Стаття присвячена дослідженню питання розвитку освіти в цифрову епоху. У статті проаналізовані сучасні цифрові інструменти та рішення, які активно впроваджуються в освітній простір та впливають на якість освіти. Цифровізація освітніх послуг – базовий напрям освітніх змін.

Визначено та проаналізовано ключові виклики щодо цифровізації освіти. Зокрема щодо спроможності закладів освіти відповідати очікуванням цифрового покоління, щодо застосування цифрових інструментів в освітньому просторі та їх ролі, щодо конкуренції закладів освіти між собою та боротьби за здобувача освіти в цифрову епоху.

Зосереджено увагу на тому, що якість освіти – це стратегічний пріоритет в епоху цифрового розвитку, а також передумова для економічного розвитку, стійкості демократії та соціальної згуртованості. Окреслено питання використання та впровадження нових стандартів освіти, які мають відповідати реаліям сьогодення.

У статті досліджено зміст нової освітньої філософії та з'ясовано, що вона будується на довірі, партнерстві та відкритості.

Запропоновано шляхи підвищення якості освіти на новий рівень, зокрема через використання цифрових технологій та інструментів.

Відзначено, що впровадження цифрових технологій докорінно змінює освіту, увесь освітній процес та освітню філософію. Оскільки ці технології є інструментом, який здатен забезпечити мобільність та безперервність освітнього процесу. Система освіти характеризується новими рисами: є велика кількість освітніх платформ та технологій, а управлінські рішення приймаються на основі узагальнених систематизованих даних. У той же час використання цифрових технологій дає можливість переосмислити та перебудувати освітню філософію. І для цього необхідна синергія, співпраця та спільне стратегічне бачення всіх учасників освітнього процесу та освітньої спільноти.

Ключові слова: якість освіти, цифрова епоха, цифрові інструменти, цифрові рішення, трансформації, цифрова трансформація, освітня філософія.

Mariia Aleksandrova. DEVELOPMENT OF EDUCATION IN THE DIGITAL AGE: INNOVATIVE SOLUTIONS TO ENSURING THE QUALITY OF EDUCATIONAL SERVICES

The article is devoted to the study of the development of education in the digital age. The article analyzes modern digital tools and solutions that are actively implemented in the educational space and affect the quality of education. Digitalization of educational services is the basic direction of educational changes.

The key challenges regarding the digitalization of education are identified and analyzed. In particular, regarding the ability of educational institutions to meet the expectations of the digital generation, regarding the use of digital tools in the educational space and their role, regarding the competition of educational institutions among themselves and the struggle for education in the digital age.

Attention is focused on the fact that the quality of education is a strategic priority in the era of digital development, as well as a prerequisite for economic development, the sustainability of democracy and social cohesion. The issue of using and implementing new education standards that should meet today's realities is outlined.

The article examines the content of the new educational philosophy and finds that it is built on trust, partnership and openness.

Ways are proposed to improve the quality of education to a new level, in particular through the use of digital technologies and tools. It is noted that the introduction of digital technologies is fundamentally changing education, the entire educational process and educational philosophy. Since these technologies are a tool that can ensure mobility and continuity of the educational process. The education system is characterized by new features: there is a large number of educational platforms and technologies, and management decisions are made on the basis of generalized systematized data. At the same time, the use of digital technologies makes it possible to rethink and rebuild educational philosophy. And this requires synergy, cooperation and a common strategic vision of all participants in the educational process and the educational community.

Key words: quality of education, digital age, digital tools, digital solutions, transformations, digital transformation, educational philosophy.

Постановка проблеми. Сьогодні людство живе в епоху глибоких трансформацій, де цифрові інновації змінюють логіку функціонування кожної сфери – від медицини до фінансів, але саме освіта опинилася в центрі цих змін, бо формує тих, хто змінюватиме світ завтра. Якість освіти сьогодні – це не тільки предмет державної політики, а й стратегічна інвестиція у майбутнє нації. Бо саме якість освіти прямо корелюється із рівнем розвитку країни та добробутом її громадян, тому і залишається стратегічним пріоритетом у цифрову епоху. Сьогодні питання цифровізації стосується не лише доступу до освіти у зв'язку з неможливістю навчатися очно; це значно ширше – це стратегія розвитку освіти на багато років вперед [7; 6]. Це цифровізація всіх елементів, які в сукупності будують сферу освіти як таку та забезпечують доступ до неї. Уже сьогодні кожен українець має електронний документ про освіту у своєму смартфоні через додаток Дія. Також кожен українець, незалежно від того, перебуває він в Україні чи за її межами, може повноцінно навчатися дистанційно на різноманітних освітніх платформах. Тому без перебільшення, діджиталізація освітнього простору, що відбувається сьогодні, змінить долю не лише нинішніх поколінь, але й майбутніх.

Діджиталізація освітнього простору в Україні створює новий капітал, заснований на розвитку та інтелектуальному потенціалі людини. Саме зараз відбувається розвиток діджиталізації освіти, і цей процес системний і такий, що має постійно розвиватися в різних сферах освіти, впливаючи на її якість. Адже якісна освіта – це в першу чергу про джерело майбутнього зростання країни, це про передумови для економічного розвитку, для стійкості демократії, для соціальної згуртованості. І сьогодні Україна, як держава, яка окрім того, що виборює своє право на існування на полі бою, не просто визнає цей пріоритет, а діє. Україна через відповідні інституції та завдяки освітнім експертам переосмислює поняття якості та впроваджує нові підходи, створюючи умови для інноваційного розвитку. Однак в цьому процесі є ряд викликів, які Україна має здолати, щоб забезпечити якість освіти та доступ до неї. Зокрема, йдеться про трансформацію поняття якості освіти у цифровому світі, використання необхідних інструментів та рішень, що допомагають закладам освіти ставати кращими, а також про роль держави, громади, бізнесу та інноваційних освітніх практик у формуванні нових стандартів у сфері освіти.

Наукові публікації та дослідження з теми. Дослідження питань розвитку освіти в циф-

рову епоху є предметом дослідження міжнародних і національних експертів та науковців. Зокрема міжнародні експерти такі як К. Бассет (C. Bassett), К. Гере (C. Gere), Г. Грибер (G. Creeber), М. Дезе (M. Deuze), Г. Крибер і Р. Мартін (G. Greeber & R. Martin), Л. Манович (L. Vanovich), Дж. Стоммел (J. Stommel), М. Хенд (M. Hand) досліджували питання впровадження цифрових технологій в освітній простір. Тоді, коли вітчизняні науковці, такі як В. Биков, Д. Галкін, М. Жалдак, М. Лещенко, П. Матюшко, О. Овчарук, В. Ребрина, О. Стрижак, М. Шишкіна, А. Яцишин, вивчали питання ролі та місця цифрових інструментів у наданні освітніх послуг зокрема, та цифровізації освіти загалом.

Мета статті – дослідження питання розвитку освіти в умовах цифрових трансформацій, аналіз викликів та напрацювання цифрових рішень для забезпечення якості освіти.

Виклад основного матеріалу. Розвиток освіти вимагає нових підходів та стандартів, оскільки світ змінюється, і щоб країна могла бути успішною завтра, необхідно приймати швидкі та якісні рішення уже сьогодні. Сучасні стандарти повинні відображати сучасний світ – світ швидких змін, багатозадачності, постійного навчання. Оскільки якість освіти – це не тільки про контроль, але й про довіру, партнерство, відповідальність, співпрацю та відкритість, саме на засадах останніх має базуватися нова освітня філософія.

Сьогодні в Україні формується екосистема, в якій зовнішнє оцінювання – це діалог, у якому кожен має голос. У цій екосистемі цифрові рішення – не самоціль, а засіб побачити себе збоку, порівнятися, вдосконалитись. Це – простір для професійного зростання і спільного розвитку. І саме в такому контексті необхідно працювати всім, хто пов'язаний зі сферою освіти.

Аналізуючи розвиток освіти в епоху цифрової трансформації варто зупинитися на деяких важливих викликах. По-перше, наскільки українські заклади освіти сьогодні здатні відповідати очікуванням цифрового покоління. По-друге, які цифрові інструменти вже змінюють взаємодію між закладами освіти, здобувачами, громадами та владою. По-третє, чи мають заклади освіти «конкурувати» за здобувача освіти, як це робить бізнес, щоб отримати клієнта. Зупинимося на кожному окремо.

І так, що стосується того, чи заклади освіти здатні відповідати очікуванням цифрового покоління та чи роблять вони це. Аналіз діяльності освітніх установ свідчить: заклади освіти вже суттєво просунулися в цифровій трансформації, що проявляється у впрова-

дження нових технологій, оновлених підходів та готовності до змін [3; 4]. Але так само очевидно, що відповісти на очікування цифрового покоління – це не одноразове рішення, а постійний процес. І, на нашу думку, заклади освіти систематично працюють над цією задачею. Оскільки цифрове покоління чекає гнучкості, швидкого зворотного зв'язку, персоналізованого навчання та змісту, що має значення. І заклади освіти в Україні поступово наближається до цього – через інноваційні практики, цифрові ресурси, нові моделі взаємодії. Оскільки пандемія COVID-19 та повномасштабна війна показали, що закладам необхідно взаємодіяти із здобувачами, активно використовуючи цифрові технології та інструменти.

У той же час освітнім інституціям потрібно ще багато зробити: від оновлення інфраструктури до переосмислення ролі педагога як фасилітатора, ментора, а не лише викладача. Бо справжня відповідь на очікування нового покоління – це поєднання технологій і цінностей, інструментів і довіри, гнучкості й глибини. І в цьому процесі головне – не зупинятися, а шукати, експериментувати і рухатися вперед незважаючи на виклики, що власне і є ознакою змін.

Що стосується цифрових інструментів, які змінюють взаємодію між закладами освіти, здобувачами, громадами та владою. То тут варто зауважити, що цифрові інструменти вже змінюють саму архітектуру взаємодії в освіті: від електронних щоденників і платформ зворотного зв'язку до систем аналітики, цифрових профілів закладів освіти, платформ адаптивного навчання тощо. І, що важливо – не лише заклади освіти, а й громади, управління та батьки стали активними учасниками цієї цифрової екосистеми. У той же час варто зауважити, що інтеграція EdTech-рішень в освітню екосистему не має руйнувати суть освіти, навпаки – вона повинна посилювати її: підтримувати, робити навчання гнучкішим, але не поверховим; сучасним, але не бездуховним [5]. Адже технології мають працювати для змісту, а не замість нього. А успішна інтеграція – це завжди про баланс: між ефективністю і глибиною, між інновацією і педагогікою, між даними і сенсами.

Використання цифрових інструментів відкриває перед закладами освіти безліч можливостей стати унікальними, створити свою конкурентну перевагу. Але тут виникає інше питання – чи мають заклади освіти конкурувати за здобувача, як це, наприклад, робить бізнес, конкуруючи за клієнта. І тут зрозумілим є те, що питання конкуренції в освіті не має однозначної відповіді – і це напевно радше

позитив, адже освітня конкуренція – це не про ринок у чистому вигляді, а про відповідальність, якість і довіру. Заклад освіти справді має бути привабливим для здобувача, відкритим для батьків, гнучким у підходах. Важливо зауважити, що «конкуренція» має відбуватися не за кількістю здобувачів як такою, а за якістю їх розвитку, зміст навчання та цінності, які може запропонувати освітній заклад. І тут ключове – не копіювати бізнес-моделі, а створювати власну освітню логіку, де є місце і для вибору, і для співпраці, і для здорового змагання ідей. Якщо ми хочемо, щоб школи конкурували якістю, а не місцем розташування чи обсягом фінансування – державі потрібно створити для цього умови: прозорість, автономія, підтримка, рівний доступ до ресурсів. Отож, не конкуренція заради виживання, а змагання за якість – ось той орієнтир, який справді варто інтегрувати та забезпечувати закладам освіти.

На наш погляд, цифровізація – це інструмент, а не мета. У правильному середовищі, з продуманими підходами, вона може бути ефективним засобом для підвищення якості освіти – через доступність, персоналізацію, аналітику, інтерактивність. Але разом із цим вона не замінює ані зміст, ані людську взаємодію, ані педагогічну майстерність [7]. Підміна якості виникає не через технології, а через спрощене або некритичне їх впровадження. Якщо ми зводимо цифрову трансформацію лише до закупівлі техніки або автоматизації звітності – ми ризикуємо втратити суть. Але якщо технології працюють на зміст, розвиток і справжнє навчання – тоді це не підміна, а реальний шлях до якісної освіти.

Науковці та фахівці практики, які досліджують питання цифровізації освіти, у своїх працях зазвичай акцентують увагу на тому, що поняття цифровізація, інформаційно-комунікаційні технології, електронне навчання є етапами інформатизації суспільства. Так зокрема, В. Биков у своїх працях зазначав, що під інформатизацією освіти розуміється сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, соціально-економічних, навчально-методичних, науково-технічних, виробничих та управлінських процесів, спрямованих на задоволення інформаційних, обчислювальних і телекомунікаційних потреб (та інших потреб, що пов'язані із впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій) учасників освітнього процесу, а також тих, хто цим процесом управляє та його забезпечує, у тому числі здійснює його науково-методичний супровід і розвиток [1]. У дослідженні В. Биков, О. Спірін, та О. Пінчук зазначають: «цифровіза-

ція освіти залежить від об'єктивних умов та сучасних тенденцій розвитку інформаційного суспільства» [2].

Сьогодні ми все частіше чуємо, що освіта має бути «сервісом» – гнучким, доступним, орієнтованим на потреби сучасних здобувачів, яких ми називаємо «цифровим поколінням». На практиці це означає, що освіта як сервіс – це не про спрощення і прилаштування, це про переосмислення: коли заклад освіти не просто навчає, а супроводжує, підтримує, пропонує рішення. Це виклик для всієї системи – бути більш чутливою, більш відкритою до зворотного зв'язку, більш персоналізованою. І водночас – не втратити глибину, зміст і соціальну місію. Оскільки освітній процес базується в першу чергу на взаємодії між здобувачем освіти і викладачем/вчителем. І звісно саме очна взаємодія є ціннісною з точки зору вербального спілкування, а також і невербального, коли використовуються міміка, жести та інтонація. Звісно, використання цифрових технологій зводить спілкування і взаємодію між стейкхолдерами освітнього процесу до мінімуму, і часом це має негативний вплив на учнів та студентів. Тому важливо не втратити контакт із здобувачами освіти, використовуючи виключно цифрові інструменти навчання. Це можна зробити через розроблення нових методик навчання, які міститимуть оптимальний баланс між застосуванням цифрових інструментів та традиційним навчанням. Відкритим залишається питання фізичних та психологічних ризиків для учнів та студентів через використання цифрових технологій і навчальних інструментів. Зокрема, погіршення зору, розвиток тривожних та депресивних станів, відсутність навичок комунікації із

людьми тощо. Саме тому, щоб уникнути цих ризиків або попередити їх необхідно забезпечити системний моніторинг таких негативних наслідків. Також важливо впроваджувати належну та системну підготовку як учнів (студентів), так і вчителів (викладачів) щодо навчання у цифровому середовищі. Цифровізація освіти є об'єктивною вимогою часу, а сучасний освітній процес неможливий без цифровізації. Але для того, щоб цифровізація освіти була спрямована на розвиток учня та забезпечувала якісні умови для навчання, необхідно забезпечувати комплексний підхід для мінімізації тих потенційних ризиків, які тягне за собою цифровізація.

У той же час впровадження цифрових технологій докорінно змінює освіту та освітню філософію. Оскільки ці технології є інструментом, який здатен забезпечити мобільність та безперервність освітнього процесу. Система освіти характеризується новими рисами: є велика кількість освітніх платформ та технологій, а управлінські рішення приймаються на основі узагальнених систематизованих даних.

Висновки. Сьогодні людство живе в умовах нової освітньої доби і саме цифрова трансформація – це той інструмент, який дає можливість підвищити якість освіти на новий рівень, зокрема через впровадження цифрових інструментів та технологій. У той же час використання цифрових технологій дає можливість переосмислити та перебудувати освітню філософію. І для цього необхідна синергія, співпраця та спільне стратегічне бачення всіх учасників освітнього процесу та освітньої спільноти. Адже синергія сьогодні – це, в першу чергу, спільна робота заради майбутнього, яке не можливе без якісної освіти.

Література:

1. Биков В. Ю. Теоретико-методологічні засади створення і розвитку сучасних засобів та е-технологій навчання. 2013. URL: <https://bibl.com.ua/informatika/1986/index.html?utm>
2. Биков В., Спірін О., Пінчук О. Сучасні завдання цифрової трансформації освіти. *Вісник кафедри ЮНЕСКО «Неперервна професійна освіта XXI століття»*. 2020. Вип. 1. С. 27–36. [https://doi.org/10.35387/ucj.1\(1\).2020.27-36](https://doi.org/10.35387/ucj.1(1).2020.27-36)
3. Литвинова С. Г., Мар'єнко М. В., Носенко Ю. Г., Сухих А. С., Яцишин А. В. Цифровізація загальної середньої освіти України (кінець XX ст. – XXI ст.). *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. Вип. 65. 2022. С. 40–57. <https://doi.org/10.31652/2412-1142-2022-65-40-57>
4. Мізюк В. А. Аналіз готовності закладів загальної середньої освіти до впровадження цифрової освіти. *Освітній дискурс : зб. наук. праць*. Вип. 15(7–8). 2019. [https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.15\(7-8\)-4](https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.15(7-8)-4)
5. Саєнко Н. С., Голуб Т. П., Лавриш Ю. Е., Лук'яненко В. В., Литовченко І. М. Інтеграція цифрових технологій в освітній процес: виклики та перспективи: Монографія. Київ: Вид-во «Центр учбової літератури», 2022. 220 с.
6. Вакуленко Н., Безносок О. Використання інформаційно-комунікаційних технологій у технологічній освітній галузі. *Професійна педагогіка*. № 2(23). 2021. С. 71–80. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2021.23.71-80>

7. Doğan M., Tunçer K., Arslan H. Yükseköğretimde Dijital Pedagoji. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*. 2024. Cilt 7. Sayı 1. Sayfa: 74–82. <https://doi.org/10.32329/uad.1368321>.
8. Chorna Olga, et al. Anti-Crisis regulation of enterprises through digital management. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus.* 2023. Rev. 8.5, 90.
9. Omelyanenko Vitaliy, et al. Technology transfer management culture (education-based approach). *Problems and perspectives in management*, 2018. 16, Iss. 3, 454–463.
10. Semenets-Orlova I. A. Normatyvno-pravove zabezpechennia osvitnikh zmin v Ukraini. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, 2017. (3), 91–100.

Дата надходження статті: 03.11.2025

Дата прийняття статті: 03.12.2025

Опубліковано: 22.12.2025