

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Національного університету
«Київський авіаційний інститут»,
доктору наук з державного управління,
професору
А.П. ЛЕЛЕНЧЕНКО

ВІДГУК

офіційного опонента доктора наук з державного управління, старшого дослідника, провідного наукового співробітника науково-методичного відділу забезпечення якості освітньої діяльності та вищої освіти Військового інституту танкових військ Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» **Мороз Світлани Анатоліївни** на дисертаційну роботу **Бугайчука Олега Руслановича** на тему «**Трансформація публічного управління освітніми послугами в Україні та світі в умовах цифровізації**», представлену на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації. Дисертаційна робота присвячена актуальній та надзвичайно важливій темі трансформації публічного управління освітніми послугами в Україні та світі в умовах цифровізації, оскільки відображає ключові тенденції розвитку сучасних систем державного управління та освіти.

Стрімкий розвиток цифрових технологій, глобалізаційні процеси, необхідність забезпечення рівного доступу до якісної освіти, а також виклики, пов'язані з пандемією COVID-19 та воєнним станом в Україні, актуалізують потребу модернізації механізмів публічного управління освітньою сферою на засадах цифрової трансформації. Актуальність дослідження обумовлюється положеннями Конституції України, яка гарантує право кожного на освіту, а також вимогами законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про повну загальну середню освіту», що визначають цифровізацію освітнього процесу, розвиток цифрової компетентності учасників освітнього процесу та впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій як важливі напрями державної освітньої політики. Дисертаційна робота також спрямована на формування сучасної моделі цифрового врядування, основні віхи якої закладено у нормах законів України «Про Національну програму інформатизації», «Про електронні довірчі послуги», «Про електронні документи та електронний документообіг», а також Концепції розвитку цифрових компетентностей та Стратегії цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління освітою і наукою України до 2026 року.

На міжнародному рівні актуальність теми підтверджується положеннями

Порядку денного сталого розвитку ООН до 2030 року, зокрема Цілі сталого розвитку №4 «Якісна освіта», рекомендаціями ЮНЕСКО, викладеними у документах «Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action» та «Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence», а також стратегічними документами Європейського Союзу, насамперед Digital Education Action Plan 2021-2027, Європейською рамкою цифрових компетентностей для громадян (DigComp 2.2) та Європейською рамкою цифрової компетентності освітян (DigCompEdu). Зазначені документи визначають цифрову трансформацію освіти як необхідну умову забезпечення її якості, доступності, інклюзивності та ефективності публічного управління.

У зв'язку з євроінтеграційним курсом України, реалізацією політики цифрової держави, розвитком електронного врядування та необхідністю підвищення ефективності надання освітніх послуг особливого значення набуває дослідження теоретичних засад, світового досвіду та практичних механізмів трансформації публічного управління освітніми послугами в умовах цифровізації. Це зумовлює високу наукову та практичну значущість обраної теми дослідження, результати якого можуть бути використані для вдосконалення державної політики у сфері освіти, розвитку цифрового врядування та підвищення якості освітніх послуг відповідно до європейських стандартів.

Оцінка обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Наукове дослідження було виконано здобувачем на кафедрі національної безпеки та підприємництва Факультету менеджменту, фінансів та маркетингу Національного університету «Київський авіаційний інститут».

Достовірність отриманих наукових результатів забезпечується комплексним використанням методологічного апарату дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечило досягнення поставленої мети та вирішення завдань дисертаційної роботи. В основу дослідження покладено системний підхід, який забезпечує цілісне вивчення публічного управління освітніми послугами як складної багаторівневої системи, що функціонує та трансформується в умовах цифровізації в Україні та світі.

З-поміж інших методів *на теоретичному рівні* дослідження використано логіко-семантичний метод – для уточнення понятійно-категоріального апарату дослідження, зокрема змісту категорій «освітні послуги», «публічне управління освітніми послугами», «трансформація публічного управління освітніми послугами», «цифровізація публічного управління освітніми послугами»; методи аналізу і синтезу – для узагальнення наукових підходів до трансформації публічного управління освітніми послугами; індукції та дедукції – для формування теоретичних висновків; узагальнення та систематизації – для впорядкування наукових положень і формування логіки дослідження; структурно-функціональний аналіз – для дослідження сутності та взаємозв'язків механізмів публічного управління освітніми послугами; абстрактно-логічний метод – для встановлення причинно-наслідкових зв'язків і формування узагальнень.

На *емпірично-аналітичному рівні* дослідження використано метод порівняльного аналізу для дослідження моделей публічного управління освітніми послугами в зарубіжних країнах, виявлення спільних і відмінних характеристик їх трансформації в умовах цифровізації; інституційний аналіз – для дослідження діяльності органів управління та особливостей функціонування інституційного середовища в Україні та інших країнах; системно-аналітичний метод – для аналізу нормативно-правового забезпечення публічного управління освітніми послугами; аналіз статистичних і аналітичних даних – для оцінювання сучасного стану функціонування освітніх послуг і впливу цифровізації на управлінські процеси; метод узагальнення – для визначення ефективних практик цифрового врядування та обґрунтування можливостей їх адаптації в Україні; метод моделювання – для розроблення авторської комплексної циклічної моделі трансформації публічного управління освітніми послугами в умовах цифровізації; прогностичний метод – для обґрунтування пріоритетних напрямів удосконалення механізмів публічного управління освітніми послугами в умовах цифровізації та формулювання відповідних рекомендацій.

Теоретико-методологічну основу дисертаційної роботи становлять фундаментальні положення теорії публічного управління та адміністрування, а також концепції освітньої політики, цифровізації та цифрового врядування. Використано наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблематики трансформації публічного управління освітніми послугами, розвитку механізмів управління, забезпечення якості освіти та впровадження цифрових технологій в управління освітніми послугами.

Наукова новизна дослідження полягає у вирішенні актуального наукового завдання у галузі науки і практики з публічного управління та адміністрування, яке полягає у визначенні науково-теоретичних засад трансформації публічного управління освітніми послугами в Україні та світі в умовах цифровізації та розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення цих процесів в Україні з урахуванням євроінтеграції, цифрової трансформації та глобалізаційних викликів.

Дисертаційна робота пропонує нові підходи до публічного управління освітніми послугами, що ґрунтуються на комплексному врахуванні євроінтеграційних, безпекових, цифрових та глобалізаційних викликів до організації надання освітніх послуг в Україні та світі.

Автор розробив комплексну циклічну модель трансформації публічного управління освітніми послугами в умовах цифровізації, яка ґрунтується на принципах людиноцентричності, управління знаннями, відкритості даних та цифрового врядування і, на відміну від існуючих моделей інтегрує механізми цифрового управління, Data-driven Governance, багатостороннього партнерства, цифрового контролю та оцінювання якості освіти у замкнений контур безперервного вдосконалення через систему моніторингу, цифрової аналітики, зворотнього зв'язку та коригування управлінських рішень, що забезпечує підвищення ефективності, прозорості та адаптивності системи публічного управління освітніми послугами в умовах цифрової трансформації та європейської інтеграції України.

Автор вдало зумів сформулювати перелік механізмів публічного управління освітніми послугами шляхом їх доповнення інтегрованим механізмом багатостороннього партнерства у сфері публічного управління освітніми послугами на основі цифровізації, який на відміну від традиційної вертикальної системи прийняття рішень, передбачає мережеву взаємодію учасників освітнього процесу та спільну відповідальність за результати розвитку освітньої сфери. До складу цього інтегрованого механізму багатостороннього партнерства на основі цифровізації входять механізми: публічно-приватного партнерства; мережевої взаємодії закладів освіти; громадсько-державне партнерство через цифрові інструменти участі; цифрових платформ взаємодії учасників освітнього процесу; грантово-проектний механізм цифрового партнерства; взаємодії освіти, науки та бізнесу; механізм управління освітніми даними (Data-driven Governance).

Обґрунтованість результатів базується на: аналізі актуальних емпіричних даних; порівнянні з кращими міжнародними підходами; логічній послідовності викладу матеріалу та аргументованості висновків і пропозицій.

Тож результати дослідження можуть бути використані у науковій, законотворчій та практичній діяльності для трансформації публічного управління освітніми послугами в Україні та світі в умовах цифровізації.

Оцінка змісту дисертації, її завершеність та дотримання принципів академічної доброчесності. За своїм змістом дисертаційна робота здобувача Бугайчука О.Р. повністю відповідає проекту Стандарту вищої освіти третього освітньо-наукового рівня підготовки доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» та напрямам досліджень відповідно до освітньо-наукової програми «Публічне управління та адміністрування» в Національному університеті «Київський авіаційний інститут».

Дисертаційна робота є завершеною науковою працею і свідчить про наявність особистого внеску здобувача у науку та практику галузі публічного управління та адміністрування.

Розглянувши звіт подібності за результатами перевірки дисертаційної роботи на текстові співпадіння, можна зробити висновок, що дисертаційна робота Бугайчука Олега Руслановича є результатом самостійних досліджень здобувача і не містить елементів фальсифікації, компіляції, фабрикації, плагіату та запозичень. Як вказано у звіті подібності: «Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають належні посилання на відповідне джерело, а виявлені в рукописі текстові збіги та можливі запозичення обумовлені використанням усталених і загальноприйнятих термінів та понять».

Мова та стиль викладення результатів. Дисертаційна робота викладена українською мовою. Текст побудований логічно й структуровано: спочатку окреслено методологічні засади, що забезпечують достовірність результатів, далі – визначено новизну дослідження, а завершують виклад аргументи щодо обґрунтованості висновків. Така послідовність сприяє цілісному сприйняттю матеріалу й відповідає стандартам академічного письма.

Попри складність теми, текст характеризується помірною науковою складністю, без надмірного використання вузькоспеціалізованих конструкцій.

Мова зрозуміла для широкого кола зацікавлених фахівців та науковців. Водночас термінологія подається чітко, що не ускладнює розуміння.

Застосовано науковий стиль, притаманний академічним текстам. Використано характерні ознаки такого стилю: об'єктивність викладення, відсутність емоційної забарвленості, переважання іменників над дієсловами, використання складнопідрядних конструкцій, чіткість формулювань, пасивні конструкції (наприклад: «достовірність забезпечується», «новизна полягає у»).

У тексті дисертації вжито загальноприйняту управлінську термінологію: людський капітал; трансформація; освітні послуги; управління знаннями; сталий розвиток; компетентності XXI століття; інструменти публічного управління; державне регулювання; механізми публічного управління; компетенція споживача освіти; цифровізація; розвиток суспільства знань; інтегрованість; цифрова інклюзія; управління освітою; якість освіти; європейський освітній простір; глобалізована модель освітнього врядування; забезпечення доступності освіти для переміщених осіб та ін. Термінологія вживається коректно, відповідно до сучасного наукового дискурсу, що підтверджує фаховий рівень тексту.

Текст дисертаційного дослідження відповідає вимогам академічної доброчесності: використано перевірені джерела, дано обґрунтовані висновки. Висновки логічно походять з викладеного матеріалу. Стиль викладення сприяє формуванню довіри до автора як до дослідника, що дотримується наукових стандартів.

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури та додатків. Загальний обсяг дисертації 251 сторінка.

У вступі обґрунтовано актуальність теми трансформації публічного управління освітніми послугами в умовах цифровізації, визначено об'єкт, предмет, мету та завдання дослідження. Окреслено методологічну базу, наукову новизну, теоретичну і практичну значущість дисертаційної роботи. Вступ логічно підводить до основного змісту дослідження.

У першому розділі *«Теоретико-методологічні засади трансформації публічного управління освітніми послугами»* розглядаються наукові підходи до розуміння освітніх послуг як об'єкту наукового аналізу та публічного управління. Розглянуто основні характеристики освітніх послуг в умовах суспільних трансформацій. Досліджена управлінська парадигма взаємодії суб'єктів надання освітніх послуг. Через діахронічний та синхронічний аспекти досліджено цифровізацію публічного управління в Україні й встановлено, що цифровізація публічного управління освітніми послугами пройшла еволюцію від інформатизації до цифрової трансформації. У цьому процесі цифрові технології трансформувалися з інструменту підвищення ефективності до основи нової парадигми публічного управління освітніми послугами, орієнтованої на відкритість і освітні потреби громадян. Установлено, що цифровізація публічного управління в Україні має поетапний характер.

У другому розділі *«Особливості трансформації публічного управління освітніми послугами в зарубіжних країнах в умовах цифровізації»* досліджено трансформаційні зміни в системі публічного управління освітніми послугами в європейських країнах. Розглянуто особливості трансформації публічного

управління освітніми послугами в США та Великій Британії. Проаналізовано моделі публічного управління освітніми послугами в різних країнах світу. Зокрема з'ясовано, що в країнах Європейського Союзу цифровізація публічного управління освітніми послугами відбувається в умовах наднаціональної координації та багаторівневого врядування. Цифрові інструменти інтегруються в спільні освітні політики ЄС, сприяючи формуванню узгоджених підходів до забезпечення якості освітніх послуг, прозорості і підзвітності. Цифровізація публічного управління при цьому не зводиться до впровадження окремих технологічних рішень, а призводить до зміни самої логіки управління, яка відтепер характеризується переходом до політики, заснованої на доказах, розвитком аналітичних платформ і посиленням мережевої взаємодії стейкхолдерів.

Автором встановлено, що у США та Англії цифровізація публічного управління освітніми послугами інтегрується у національні моделі державного управління, формуючи різні типи цифрового врядування. У США формується децентралізована, федеративно розподілена система управління на основі даних (data-driven governance), у якій головна роль належить штатам та місцевим органам управління, а цифрова інфраструктура організована за мережевим принципом. Натомість в Англії цифровізація управління освітніми послугами реалізується в більш централізованій моделі управління, яка характеризується високим рівнем узгодженості даних, алгоритмізованим контролем і використанням механізмів «керування на відстані». В обох країнах відбувається посилення аналітичної складової управління, розвиток цифрових систем підзвітності, а також активне залучення недержавних акторів.

У третьому розділі *«Пріоритетні напрями трансформації публічного управління освітніми послугами в Україні в умовах цифровізації»* запропоновано шляхи вдосконалення механізмів публічного управління освітніми послугами в Україні в умовах цифровізації, що ґрунтуються на узагальненні сучасного стану здійснення публічного управління освітніми послугами в Україні та впливі цифровізації на зміну ролі держави в управлінні освітніми послугами. Автором здійснено комплексний аналіз сучасного стану публічного управління освітніми послугами в Україні в умовах цифровізації, виявлено ключові системні обмеження його розвитку та, на підставі результатів дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду управління освітніми послугами запропоновано авторську комплексну циклічну модель трансформації публічного управління освітніми послугами в контексті цифровізації. Доведено, що система публічного управління освітніми послугами в Україні функціонує як багаторівнева структура, яка поєднує державний, регіональний і місцевий рівні управління з розширенням автономії закладів освіти та розвитком державно-громадської взаємодії, а її розвиток визначається впливом європейської інтеграції, процесів децентралізації, цифровізації, а також кризових чинників, що зумовлюють необхідність підвищення гнучкості та адаптивності управлінських механізмів.

У висновках узагальнено основні результати дослідження та запропоновано практикоорієнтовані рекомендації щодо удосконалення трансформації публічного управління освітніми послугами в Україні в умовах

цифровізації та європейської інтеграції, зокрема рекомендовано: удосконалити нормативно-правове забезпечення цифрового управління освітою; створити єдину цифрову екосистему управління освітою; запровадити Data-driven management у сфері освіти; на системній основі забезпечити розвиток цифрових компетентностей управлінського персоналу (керівників органів управління освітою з питань цифрового врядування, стимулювати використання сучасних інструментів електронного врядування та аналітики даних).

Запропоновані автором практикоорієнтовані рекомендації спроможні забезпечити формування стійкої цифрової екосистеми управління освітою, здатної забезпечувати високу якість, доступність і безперервність освітніх послуг в умовах воєнних викликів та повоєнного відновлення держави.

Таким чином, можемо констатувати, що дисертаційна робота оформлена відповідно до вимог наказу МОН України від 12 січня 2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації». Робота вирізняється актуальністю, глибоким аналізом проблеми та пропозиціями щодо її вирішення.

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи. Наукові результати дисертації висвітлені у 11 наукових публікаціях здобувача, серед яких: 3 статті у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України категорії «Б» та 8 публікацій у матеріалах вітчизняних та міжнародних науково-практичних конференцій, які додатково відображають наукові результати дисертаційного дослідження.

Наукові публікації здобувача, підготовлені в межах теми дисертації, відповідають сучасним вимогам до академічного рівня наукових досліджень. Публікації охоплюють ключові аспекти тематики – від теоретико-методологічних основ до практичних заходів трансформації публічного управління освітніми послугами в умовах цифровізації.

У працях здобувача простежується системний, комплексний підхід до досліджуваної проблематики. Наукові матеріали містять обґрунтовані висновки, посилання на актуальні нормативно-правові акти, аналітичні дані, наукові джерела, що свідчить про добросовісне ставлення до джерельної бази та дотримання принципів академічної доброчесності.

Серед наукових публікацій відсутні публікації в співавторстві. Це свідчить про високий рівень наукової самостійності здобувача, здатність до критичного аналізу та творчого мислення, а також про наукову зрілість.

Усі публікації, зараховані за темою дисертації, відповідають вимогам фахових видань, є тематично релевантними, виконані з дотриманням стандартів академічної етики. Це підтверджує наукову цінність і відповідність результатів публікацій рівню дисертаційного дослідження.

Таким чином, наукові результати, описані в дисертаційній роботі, повністю висвітлені у наукових публікаціях здобувача.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи.

Дисертаційне дослідження Олега Руслановича Бугайчука, як і будь-яка наукова робота, має низку дискусійних питань і положень, що потребують більш детального опрацювання, проте, в цілому не знижують наукової цінності дослідження та не впливають на загальну позитивну оцінку виконаної роботи.

1. Важливим науковим досягненням дисертаційного дослідження є

ґрунтовний аналіз функції управління знаннями (с. 55, 58) та дотримання принципу управління знаннями (с. 59-61) – базового положення, відповідно до якого діяльність будь-якої організації чи системи управління спрямовується на створення, накопичення, збереження, поширення, використання та оновлення знань з метою підвищення ефективності управлінських процесів, якості рішень і розвитку людського капіталу. При цьому встановлено, що у вітчизняному законодавстві відсутнє нормативне затвердження цього принципу. Яким чином суб'єкти управління освітою в Україні реалізують функцію управління знаннями та на підставі яких нормативних документів в Україні реалізується принцип управління знаннями?

2. На с. 183-186 дисертаційного дослідження доведено, що ефективність використання цифрових інструментів в освіті залежить від рівня їх інтегрованості, узгодженості функцій та включеності в управлінські процеси. Фрагментованість даних, відсутність єдиних стандартів і недостатня координація між рівнями управління обмежують можливості їх використання для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Автор аргументує, що цифрові інструменти доцільно розглядати не лише як засоби автоматизації, а як ключові елементи трансформації механізмів публічного управління освітніми послугами, що забезпечують їх інтегрованість, прозорість і орієнтацію на результат. В цьому контексті доцільно було б більш детально зупинитися на розкритті запропонованих напрямів удосконалення механізмів публічного управління освітніми послугами, а також пов'язаних із ними ризиків і способів їх подолання (табл. 3.5).

3. Беззаперечним науковим здобутком автора є дослідження щодо цифрової трансформації освіти в аспекті зміни підходів до контролю та моніторингу діяльності закладів освіти. На с. 195-196 ґрунтовно проаналізовано як традиційні форми перевірок поступово доповнюються автоматизованими системами збору та аналізу даних, електронними реєстрами, платформами дистанційного навчання та цифровими інструментами оцінювання, проте, робота лише б виграла від того, якби здобувач навів статистичні дані, як протягом, наприклад, 5 останніх років цифровізація перетворила контроль від періодичних перевірок на безперервний моніторинг надання освітніх послуг.

4. На с.199 розглянуто механізм мережевої взаємодії закладів освіти, заснований на тому, що цифрові технології дозволяють створювати освітні мережі, у межах яких заклади освіти спільно використовують ресурси, навчальні матеріали, лабораторії та електронні бібліотеки. Які переваги реалізації цього механізму? Що заважає ефективній реалізації цього механізму?

5. Здобувач розглядає механізм управління освітніми даними (*Data-driven Governance*), тобто цифрові технології, що дозволяють об'єднувати інформаційні ресурси різних учасників освітньої системи та використовувати аналітику великих даних для прийняття управлінських рішень, і доводить, що завдяки цьому забезпечується прогнозування потреб у кадрах, моніторинг якості освітніх послуг, оцінювання ефективності освітньої політики, персоналізація освітніх траєкторій та ін. Проте, потребує уточнення питання щодо того, який системний чинник автор вважає ключовим системним обмеженням реалізації механізму управління освітніми даними та які заходи з

усунення цих обмежень пропонуються у дисертаційній роботі?

При цьому, висловлені зауваження не є визначальними і не зменшують загальну наукову новизну та практичну значимість результатів та не впливають на позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Висновок про дисертаційну роботу. Вважаю, що дисертаційна робота здобувача ступеня доктора філософії Бугайчука Олега Руслановича на тему: «Трансформація публічного управління освітніми послугами в Україні та світі в умовах цифровізації», виконана на високому науковому рівні, не порушує принципів академічної доброчесності та є закінченим науковим дослідженням, сукупність теоретичних та практичних результатів якого розв'язує наукове завдання, що має істотне значення для галузі знань «Публічне управління та адміністрування».

Виходячи з вищевикладеного вважаю, що подана дисертаційна робота відповідає спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» та вимогам постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» № 44 від 12.01.2022, а також нормам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року (із змінами) щодо структури та оформлення дисертаційних робіт.

З огляду на викладене, Бугайчук Олег Русланович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

Провідний науковий співробітник
науково-методичного відділу забезпечення якості
освітньої діяльності та вищої освіти
Військового інституту танкових військ
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»
доктор наук з державного управління,
старший дослідник

Світлана МОРОЗ

