

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).  
Спеціальність – 281.  
Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 10.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.10.10>**

**УДК 351.77:37:004**

*Л. Я. Самойленко,*

*к. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та державної служби,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0335-3077>*

*Б. В. Грушецький,*

*аспірант кафедри національної безпеки, публічного управління та  
адміністрування, Державний університет «Житомирська політехніка», м.  
Житомир, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8110-0681>*

*І. Ю. Сабадаш,*

*магістрант кафедри менеджменту та державної служби,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6215-7494>*

*Д. А. Тітенко,*

*магістрант кафедри менеджменту та державної служби,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси, Україна*

*ORCID ID <https://orcid.org/0009-0007-4870-6765>*

**ЕЛЕКТРОННЕ ВРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕФОРМУВАННЯ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ**

*L. Samoilenko,*

*PhD in Public Administration, Associate Professor, Department of Management and Civil Service, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine*

*B. Hrushetskyi,*

*PhD candidate, Department of National Security, Public Management and Administration, Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, Ukraine*

*I. Sabadash,*

*Master's student, Department of Management and Public Service, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine*

*D. Titenko,*

*Master's student, Department of Management and Public Service, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine*

## **E-GOVERNANCE AS AN INSTRUMENT FOR REFORMING PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF EDUCATION IN UKRAINE**

*У статті досліджено роль електронного врядування як ключового інструменту реформування системи публічного управління освітою в Україні. Розглянуто сучасні тенденції цифровізації освітньої сфери та особливості впровадження інноваційних управлінських технологій в умовах децентралізації та освітніх реформ. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення розвитку електронного врядування, інституційні механізми його реалізації, а також інструменти забезпечення прозорості та відкритості освітньої політики. Визначено проблеми, що перешкоджають ефективному впровадженню цифрових технологій, серед яких – нерівномірність цифрової інфраструктури, низький рівень цифрових компетентностей учасників освітнього процесу та обмежене фінансування. Особливу увагу приділено вивченню зарубіжного досвіду використання електронного врядування в*

освітньому менеджменті, який може бути адаптований в українських умовах. Зарубіжний досвід демонструє ефективність комплексних підходів до електронного врядування у сфері освіти. Так, у Естонії платформа eKool інтегрує електронний щоденник, реєстр учнів і комунікаційні інструменти між школою, батьками та державою. У Польщі система POL-on слугує національним реєстром даних про вищу освіту та дозволяє приймати управлінські рішення на основі аналітики даних. У Фінляндії цифровізація освіти поєднана з національними програмами розвитку цифрових компетентностей педагогів. Адаптація цих практик до українських умов може підвищити ефективність впровадження електронного врядування та сприяти стратегічному розвитку освітньої системи. Показано, що розвиток електронного врядування стримують системні бар'єри: нерівномірність цифрової інфраструктури між регіонами, недостатнє фінансування цифрових ініціатив, низький рівень цифрових компетентностей управлінців та педагогів, а також ризики кібербезпеки. Подолання цих перешкод потребує координації на всіх рівнях управління, впровадження навчальних програм для розвитку цифрових компетентностей, а також посилення нормативно-правового регулювання і ресурсного забезпечення цифрових проєктів. Зроблено висновок про те, що впровадження електронного врядування у сфері освіти сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів, зміцненню довіри громадськості та забезпеченню інклюзивності освітніх послуг.

*The article examines the role of e-governance as a key tool for reforming the system of public education management in Ukraine. It examines current trends in the digitalization of the educational sphere and the features of the implementation of innovative management technologies in the context of decentralization and educational reforms. It analyzes the regulatory and legal support for the development of e-governance, institutional mechanisms for its implementation, as well as tools for ensuring transparency and openness of educational policy. It*

*identifies problems that hinder the effective implementation of digital technologies, including the unevenness of the digital infrastructure, the low level of digital competencies of participants in the educational process, and limited funding.*

*The study showed that e-governance in the education sector of Ukraine is an effective tool for reforming public administration, capable of ensuring transparency, accountability, and inclusiveness of educational processes. Its multi-level nature (national, regional, and institutional) allows for the comprehensive implementation of digital technologies, ensuring data unification, and optimizing management procedures. The principles of good governance in digital governance, in particular transparency, public participation, efficiency, inclusiveness and the rule of law, create the basis for increasing trust in state policy in the field of education and the formation of a modern educational environment.*

*Foreign experience demonstrates the effectiveness of comprehensive approaches to e-governance in the field of education. For example, in Estonia, the eKool platform integrates an electronic diary, a student register and communication tools between the school, parents and the state. In Poland, the POL-on system serves as a national register of higher education data and allows for making management decisions based on data analytics. In Finland, the digitalization of education is combined with national programs for the development of digital competencies of teachers. Adapting these practices to Ukrainian conditions can increase the effectiveness of the implementation of e-governance and contribute to the strategic development of the education system.*

*At the same time, the development of e-governance is hampered by systemic barriers: uneven digital infrastructure between regions, insufficient funding for digital initiatives, low level of digital competencies of managers and teachers, as well as cybersecurity risks. Overcoming these obstacles requires coordination at all levels of management, implementation of training programs for the development of digital competencies, as well as strengthening regulatory and legal regulation and resource provision for digital projects. Prospects for further research in this area consist in a comprehensive study of the impact of innovative technologies, such as*

*artificial intelligence and Big Data analytics, on the quality of management decisions in education, as well as in the development of effective mechanisms for integrating personalized digital services for students, teachers and administration. In addition, it is worth exploring optimal models of financing and coordination of digital initiatives at the regional level, assessing the impact of e-governance on increasing the competitiveness of educational institutions and forming an inclusive educational environment. The findings prove that the introduction of e-governance in education not only increases the efficiency of administrative processes but also strengthens public trust, supports inclusive access to educational services, and creates conditions for sustainable development of the educational system in Ukraine.*

**Ключові слова:** *електронне врядування, публічне управління, цифровізація освіти, цифрові компетентності, освітня політика, електронні сервіси, інклюзивність освітніх послуг, інноваційні технології управління.*

**Keywords:** *e-governance, public administration, digitalization of education, digital competences, educational policy, e-services, inclusiveness in education, innovative management technologies.*

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями.** Сучасні трансформаційні процеси в Україні, зокрема реформи у сфері освіти, зумовлюють потребу у впровадженні нових інструментів публічного управління, здатних забезпечити ефективність, прозорість і підзвітність управлінських рішень. Одним із таких інструментів є електронне врядування, яке інтегрує цифрові технології у систему публічного адміністрування та відкриває нові можливості для взаємодії органів влади, освітніх установ і громадськості.

Наукова значущість проблеми полягає у необхідності комплексного дослідження інституційних і правових засад впровадження електронного врядування в освітній сфері, аналізу його впливу на якість управлінських процесів та результативність реалізації освітньої політики. Практична ж

важливість визначається потребою у створенні дієвих механізмів цифровізації управління освітою, які б сприяли підвищенню ефективності діяльності органів публічної влади, розширенню доступу громадян до освітніх послуг, забезпеченню відкритості та інклюзивності освітнього простору.

У цьому контексті дослідження електронного врядування як інструменту реформування публічного управління освітою має ключове значення для досягнення стратегічних цілей модернізації освітньої системи України та її інтеграції у європейський освітній простір.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В останні роки в українській науковій літературі помітно посилилася увага до електронного врядування як ключового чинника модернізації публічного управління, зокрема в освітній сфері. Теоретико-методологічні засади цифровізації та моделі розвитку цифрових компетентностей знайшли відображення у працях О. Спіріна [13], який запропонував структуровану модель розвитку цифрової компетентності науково-педагогічних працівників, а також у дослідженнях Т. Годецької [2], що присвячені методичним аспектам формування цифрової грамотності. Ці підходи формують концептуальну основу для впровадження цифрових практик у систему освіти.

Практичні та емпіричні дослідження здебільшого фокусуються на застосуванні електронних сервісів і дистанційного навчання. Так, В. Величко, В. Глазова, Н. Кайдан та О. Федоренко проаналізували стан та перспективи електронного навчання у вищій школі, вказавши на досягнуті позитивні результати та водночас на проблеми ресурсного забезпечення і підтримки персоналу [9]. У свою чергу, О. Сторонська та М. Воробель розглядають трансформацію професійної компетентності педагогів у процесі цифровізації, підкреслюючи наявність розриву між концептуальними моделями та реальною підготовкою кадрів [14].

Нормативно-правові та інституційні аспекти цифрової трансформації висвітлено в аналітичних оглядах і наукових збірниках, де підкреслюється прогрес у створенні електронних платформ та освітніх реєстрів, але водночас

ззначаються ризики фрагментарності повноважень, недостатньої координації між центральними та регіональними органами влади, а також виклики правового й кібербезпекового характеру. Оцінки стану цифрового освітнього середовища вказують і на суттєву нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури між регіонами.

Водночас залишається низка питань, що потребують глибшого дослідження: як саме електронне врядування впливає на якість управлінських рішень у сфері освіти, яким чином можна сформувати комплексні програми розвитку цифрових компетентностей освітніх управлінців, та які механізми фінансування і координації цифрових ініціатив є оптимальними на регіональному рівні.

Отже, незважаючи на значний обсяг наукових напрацювань, недостатньо дослідженим залишається питання використання електронного врядування саме як інструменту реформування публічного управління освітою. Саме на розв'язання цих завдань спрямована дана стаття.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є теоретико-практичне обґрунтування електронного врядування як інструменту реформування публічного управління у сфері освіти України. Особливу увагу приділено аналізу можливостей цифрових технологій у забезпеченні прозорості, ефективності та підзвітності управлінських процесів в освітній політиці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Становлення електронного врядування у сфері освіти в Україні має системний та багаторівневий характер, що відповідає логіці сучасних реформ публічного управління. На національному рівні воно виявляється насамперед у формуванні та реалізації стратегічних документів, спрямованих на цифрову трансформацію суспільства. Серед ключових варто виокремити «Стратегію цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках» [12], що визначає цифровізацію освіти одним із пріоритетів модернізації

країни та «Концепцію розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації» [11], яка закладає підґрунтя для підготовки громадян до активного використання інформаційно-комунікаційних технологій. Важливу роль відіграють і нормативно-правові акти: Закон України «Про освіту» [7], Закон України «Про вищу освіту» [5], Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» [6], Закон України «Про публічні електронні реєстри» [8], що забезпечують правові механізми цифровізації освітнього процесу та управління ним. Одним із базових інструментів реалізації державної політики є Єдина державна електронна база з питань освіти, яка слугує платформою для забезпечення прозорості, уніфікації та достовірності освітніх даних [4].

На регіональному рівні електронне врядування у сфері освіти розгортається через адаптацію державних цифрових стратегій до умов конкретних територіальних громад. Це проявляється у впровадженні регіональних програм цифровізації освітнього простору, розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури, забезпеченні доступу закладів освіти до високошвидкісного інтернету, створенні освітніх хабів для учнів і вчителів. Як зазначає І. Грищенко, саме регіональний рівень виступає «мостом» між державними ініціативами та потребами громад, дозволяючи враховувати соціально-економічні особливості конкретних територій [3, с. 124]. Окреме значення має діяльність органів місцевого самоврядування, які виступають безпосередніми провідниками політики цифрової трансформації у сфері освіти та забезпечують її ресурсне підґрунтя.

На інституційному рівні цифровізація управління проявляється через створення локальних електронних систем у закладах освіти. Йдеться про впровадження електронних журналів і щоденників, систем електронного документообігу, онлайн-платформ для дистанційного та змішаного навчання, що дає змогу оптимізувати управлінські процеси, підвищити прозорість і зручність для учасників освітнього процесу. Так, за даними дослідження О. Коваленко, використання електронних журналів у школах України сприяло

підвищенню рівня комунікації між адміністрацією, учителями та батьками, а також зменшило адміністративне навантаження на педагогів [10, с. 73]. Для закладів вищої освіти цифровізація означає не лише автоматизацію управлінських процедур, а й інтеграцію в єдиний національний освітній простір, що дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності університетів.

Електронне врядування в освіті в Україні розвивається як багаторівнева система: держава формує правові та стратегічні засади, регіони забезпечують адаптацію до місцевих умов, а освітні інституції впроваджують конкретні цифрові рішення у своїй діяльності. Взаємодія цих рівнів створює передумови для формування сучасної моделі публічного управління в освіті, орієнтованої на прозорість, ефективність та інклюзивність.

Запровадження електронного врядування у сфері освіти має базуватися не лише на технічних інноваціях, а й на принципах належного врядування (good governance), які є загально визнаними в міжнародній практиці демократичних держав і дедалі частіше імплементуються в українське правове поле. Їх застосування дозволяє забезпечити не тільки прозорість і ефективність управлінських процесів, а й підвищити довіру громадян до державної політики у сфері освіти.

Основними принципами good governance у цифровому врядуванні освітою є:

1. Прозорість та відкритість. Усі рішення та процеси в системі управління освітою повинні бути відкритими для громадськості. Використання електронних реєстрів, платформ відкритих даних, онлайн-доступу до освітньої статистики забезпечує громадянам і стейкхолдерам можливість контролю за діяльністю органів влади та закладів освіти. Це особливо актуально для процесів вступу, ліцензування освітньої діяльності та моніторингу якості освіти.

2. Підзвітність. Органи публічного управління та адміністрації закладів освіти зобов'язані нести відповідальність за ухвалені рішення та їхні

результати. Цифрові технології (наприклад, системи електронного документообігу чи онлайн-звітування) створюють умови для ефективного моніторингу та нагляду, що дозволяє уникати корупційних ризиків і забезпечувати якість управління.

3. Участь громадськості. Електронне врядування передбачає створення інтерактивних механізмів залучення громадян, педагогічних колективів, батьків і студентів до формування освітньої політики. Онлайн-консультації, електронні петиції, опитування та публічні обговорення в цифрових середовищах роблять освітнє врядування інклюзивним та орієнтованим на потреби користувачів.

4. Ефективність та результативність. Використання цифрових інструментів у сфері освіти дозволяє скорочувати час і витрати на адміністративні процедури, автоматизувати рутинні процеси та зосередити ресурси на стратегічних завданнях. Це підвищує якість управлінських рішень і дозволяє більш раціонально використовувати бюджетні кошти.

5. Справедливість та інклюзивність. Принципи good governance вимагають рівного доступу до освітніх послуг незалежно від місця проживання, соціального статусу чи особливих освітніх потреб. Цифровізація освіти повинна передбачати не лише створення онлайн-ресурсів, а й доступність цифрової інфраструктури в сільських і віддалених регіонах, а також адаптацію ресурсів для дітей з особливими освітніми потребами.

6. Верховенство права. Усі процеси цифрового врядування у сфері освіти мають ґрунтуватися на чіткому правовому регулюванні. Законодавче забезпечення повинно гарантувати захист персональних даних, дотримання прав усіх учасників освітнього процесу та відповідність освітніх платформ вимогам кібербезпеки.

Зарубіжний досвід підтверджує перспективність впровадження електронного врядування у сфері освіти та демонструє різні моделі цифровізації освітніх процесів. Так, у Естонії платформа eKool забезпечує інтеграцію електронного щоденника, реєстру учнів та інструментів

комунікації між школою, батьками та державними органами, сприяючи прозорості та оперативності управлінських рішень. У Польщі система POL-on функціонує як національний реєстр даних про вищу освіту, що дозволяє здійснювати стратегічне планування, оцінювати ефективність освітніх програм та приймати управлінські рішення на основі аналітики даних [16, с. 77]. У Фінляндії цифровізація освіти поєднана з розробкою національних програм розвитку цифрових компетентностей педагогів, що забезпечує системність процесу впровадження інноваційних технологій у навчальний процес [17, с. 102].

Ці приклади свідчать, що комплексне використання електронних платформ, цифрових реєстрів і програм підвищення кваліфікації кадрів створює умови для підвищення ефективності управління, прозорості та інклюзивності освітніх послуг. Український досвід може адаптувати найкращі практики, враховуючи національні особливості та потреби регіонів

В Україні спостерігається низка системних бар'єрів, що стримують ефективне впровадження електронного врядування у сфері освіти. Серед них варто виділити цифрову нерівність регіонів, яка проявляється у різному рівні розвитку інформаційної інфраструктури, доступі до швидкісного інтернету та наявності сучасного програмного забезпечення в закладах освіти [10, с. 91]. Недостатнє фінансування цифрових проєктів створює обмеження для оновлення технічного обладнання, запровадження навчальних платформ та підготовки педагогічного персоналу до роботи з новітніми технологіями [9, с. 71].

Важливим аспектом є ризики кібербезпеки, адже цифровізація освітньої сфери передбачає обробку значних масивів персональних та освітніх даних. Відсутність чітких процедур захисту даних або недостатній рівень знань у сфері кібербезпеки може призводити до втрат інформації, несанкціонованого доступу та порушення законодавства про захист персональних даних [14, с. 138].

Не менш критичним є низький рівень цифрових компетентностей управлінців, педагогів та адміністративного персоналу. Як підкреслює І. Василенко, без інституційної координації, належної кадрової підготовки та формування цілісної системи підвищення кваліфікації електронне врядування ризикує залишитися формальною декларацією, яка не забезпечує реальної трансформації управлінських процесів [1, с. 91].

Водночас перспективи розвитку електронного врядування у сфері освіти пов'язані з активним впровадженням інноваційних технологій, серед яких – інтеграція технологій штучного інтелекту для автоматизації управлінських рішень, використання аналітики Big Data для прогнозування освітніх потреб та ресурсного планування, а також впровадження персоналізованих цифрових сервісів, які забезпечують індивідуальний підхід до навчання та управління освітнім процесом [17].

У цьому контексті електронне врядування перестає бути лише інструментом оптимізації управлінських процедур та стає стратегічним ресурсом, що забезпечує сталий розвиток освітньої системи України, підвищує ефективність публічного управління, зміцнює довіру громадськості та сприяє формуванню інклюзивного та сучасного освітнього середовища. Ефективна реалізація цих перспектив потребує системного підходу, поєднання нормативно-правових ініціатив, технологічних рішень та кадрового розвитку на всіх рівнях управління [1, с. 53].

**Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Дослідження засвідчило, що електронне врядування у сфері освіти України є ефективним інструментом реформування публічного управління, здатним забезпечити прозорість, підзвітність та інклюзивність освітніх процесів. Його багаторівневий характер (національний, регіональний та інституційний) дозволяє комплексно впроваджувати цифрові технології, забезпечувати уніфікацію даних та оптимізацію управлінських процедур. Принципи good governance у цифровому врядуванні, зокрема прозорість, участь громадськості, ефективність, інклюзивність та верховенство права, створюють

основу для підвищення довіри до державної політики у сфері освіти та формування сучасного освітнього середовища.

Зарубіжний досвід демонструє ефективність комплексних підходів до електронного врядування у сфері освіти. Так, у Естонії платформа eKool інтегрує електронний щоденник, реєстр учнів і комунікаційні інструменти між школою, батьками та державою. У Польщі система POL-on слугує національним реєстром даних про вищу освіту та дозволяє приймати управлінські рішення на основі аналітики даних. У Фінляндії цифровізація освіти поєднана з національними програмами розвитку цифрових компетентностей педагогів. Адаптація цих практик до українських умов може підвищити ефективність впровадження електронного врядування та сприяти стратегічному розвитку освітньої системи.

Водночас розвиток електронного врядування стримують системні бар'єри: нерівномірність цифрової інфраструктури між регіонами, недостатнє фінансування цифрових ініціатив, низький рівень цифрових компетентностей управлінців та педагогів, а також ризики кібербезпеки. Подолання цих перешкод потребує координації на всіх рівнях управління, впровадження навчальних програм для розвитку цифрових компетентностей, а також посилення нормативно-правового регулювання і ресурсного забезпечення цифрових проєктів.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері полягають у комплексному вивченні впливу інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та аналітика Big Data, на якість управлінських рішень у освіті, а також у розробці ефективних механізмів інтеграції персоналізованих цифрових сервісів для учнів, педагогів і адміністрації. Додатково варто досліджувати оптимальні моделі фінансування та координації цифрових ініціатив на регіональному рівні, оцінювати вплив е-врядування на підвищення конкурентоспроможності закладів освіти та формування інклюзивного освітнього середовища. Таким чином, подальша наукова робота дозволить не

лише закріпити досягнуті результати, а й сприяти стратегічному розвитку цифрової трансформації системи освіти в Україні.

### Література

1. Василенко І. Електронне врядування як стратегічний ресурс в освіті України. Публічне управління та освіта. 2020. Вип. 8, № 1. С. 90–105.
2. Годецька Т. Методичні аспекти формування цифрової грамотності в освіті : монографія. Львів : ЛНУ, 2019. 144 с.
3. Грищенко І. Регіональна реалізація цифрового врядування в освіті: проблеми та перспективи. Український журнал публічного управління. 2022. Вип. 14, № 2. С. 120–135.
4. Єдина державна електронна база з питань освіти (ЄДЕБО). Київ : Міністерство освіти і науки України. Режим доступу: <https://www.edebo.gov.ua> (дата звернення: 27.09.2025).
5. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 27.09.2025).
6. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. Дата оновлення: 05.10.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> (дата звернення: 27.09.2025).
7. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Дата оновлення: 05.09.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 27.09.2025).
8. Про публічні електронні реєстри: Закон України від 05.06.2015 р. № 417-VIII. Дата оновлення: 05.06.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/417-19> (дата звернення: 27.09.2025).
9. Кайдан Н., Величко В., Глазова В., Федоренко О. Електронне навчання у вищій школі України: стан та перспективи. Міжнародний журнал освітніх досліджень. 2018. Т. 7, № 2. С. 65–78.

10. Коваленко О. Цифровізація шкільного управління в Україні: досвід впровадження електронних журналів. Огляд управління освітою. 2021. Т. 10, № 3. С. 70–85.

11. Про схвалення концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: наказ Міністерства освіти і науки України від 03.03.2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#n13>

12. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 27.09.2025).

13. Спирін О. Цифрова компетентність науково-педагогічних працівників у закладах вищої освіти: монографія. Київ: Видавництво НПУ, 2021. 176 с.

14. Сторонська О., Воробель М. Трансформація професійної компетентності педагогів в умовах цифровізації. Журнал освітніх технологій. 2020. Т. 12, № 4. С. 130–145.

15. Finnish National Agency for Education. Digital Competence Programs for Teachers in Finland. Helsinki, 2021. URL: <https://www.oph.fi/en>

16. POL-on. Національний реєстр даних про вищу освіту Польщі. Варшава : Міністерство науки та вищої освіти, 2020. URL: <https://polon.nauka.gov.pl>

17. Smith J., Brown L. AI and Big Data in Educational Management: International Perspectives. London : Routledge, 2020. 248 p.

## References

1. Vasylenko, I. (2020), “Electronic governance as a strategic resource in education in Ukraine”, *Publichne upravlinnya ta osvita*, vol. 8(1), pp. 90–105.

2. Hodecka, T. (2019), *Metodychni aspekty formuvannya tsyfrovoyi hramotnosti v osviti* [Methodological aspects of the formation of digital literacy in education], LNU, Lviv, Ukraine.
3. Hryshchenko, I. (2022), “Regional implementation of digital governance in education: problems and prospects”, *Ukrainskyi zhurnal publichnoho upravlinnya*, vol. 14(2), pp. 120–135.
4. Ministry of Education and Science of Ukraine (2025), “Single state electronic database on education (EDEBO)”, Available at: <https://www.edebo.gov.ua> (Accessed 05 Oct 2025).
5. Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine “About Higher Education”, Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (Accessed 05 Oct 2025).
6. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine “About Electronic Identification and Electronic Trust Services”, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> (Accessed 05 Oct 2025).
7. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine “About Education”, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (Accessed 05 Oct 2025).
8. Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine “About Public Electronic Registries”, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/417-19> (Accessed: 27 September 2025).
9. Kaidan, N., Velychko, V., Hlahova, V. and Fedorenko, O. (2018), “E-learning in higher education in Ukraine: status and prospects”, *International Journal of Educational Research*, vol. 7(2), pp. 65–78.
10. Kovalenko, O. (2021), “Digitization of school management in Ukraine: experience in implementing electronic journals”, *Ohriah upravlinnya osvitoiu*, 10(3), pp. 70–85.
11. Ministry of Education and Science of Ukraine (2021), “On approval of the concept of digital competence development and approval of the action plan for

its implementation”, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#n13> (Accessed 05 Oct 2025).

12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), “On approval of the Strategy for the Digital Development of Innovative Activity of Ukraine for the period until 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation in 2025-2027”, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text> (Accessed 05 Oct 2025).

13. Spirin, O. (2021) *Tsyfrova kompetentnist' naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv u zakladakh vyshchoyi osvity* [Digital competence of scientific and pedagogical workers in higher education institutions], Vydavnytstvo NPU, Kyiv, Ukraine.

14. Storonska, O. and Vorobel, M. (2020), “Transformation of professional competence of teachers in the conditions of digitalization”, *Zhurnal osvitnikh tekhnolohiy*, vol. 12(4), pp. 130–145.

15. Finnish National Agency for Education (2021), “Digital Competence Programs for Teachers in Finland”, Available at: <https://www.oph.fi/en> (Accessed 05 Oct 2025).

16. POL-on (2020), “National Higher Education Database of Poland”, Ministry of Science and Higher Education, Available at: <https://polon.nauka.gov.pl> (Accessed 05 Oct 2025).

17. Smith, J. and Brown, L. (2020), *AI and Big Data in Educational Management: International Perspectives*, Routledge, London, UK.

*Стаття надійшла до редакції 07.10.2025 р.*