

Кирпале А. В.<https://orcid.org/0000-0003-0236-8661>

ПО «Лицей сучасної освіти»

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ (НА ПРИКЛАДІ ПЛАТФОРМИ E-OSVITA.DP.UA)

У статті здійснено комплексний теоретико-прикладний аналіз трансформації сервісної функції держави в освітній царині під впливом тотальної діджиталізації управлінських вертикалей. Авторка фокусує увагу на дослідженні регіональних інформаційно-освітніх систем не просто як технічних додатків, а як стратегічних важелів переходу від інтуїтивно-бюрократичного адміністрування до прогресивної парадигми управління на основі верифікованих даних.

Об'єктом детального розгляду постає досвід функціонування платформи e-osvita.dp.ua, яка в умовах правового режиму воєнного стану та масових міграційних процесів забезпечує інституційну стійкість освітньої мережі Дніпропетровської області. У роботі розкрито архітектурні особливості інтелектуальної системи LISO, що дозволяє здійснювати повний цикл супроводу загальної середньої освіти – від календарно-тематичного планування до автоматизованої перевірки результатів навчання. Доведено, що впровадження таких інструментів радикально мінімізує людський фактор у рутинних процесах та створює прозорий контур для моніторингу реальної залученості учасників освітнього процесу.

Особливий акцент зроблено на антикорупційному потенціалі цифровізації: завдяки механізмам багаторівневої крос-перевірки контингенту («чисті дані») система унеможливорює маніпуляції зі статистикою, забезпечуючи прецизійну реалізацію принципу «гроші ходять за дитиною» при плануванні бюджетних асигнувань. Досліджено функціональну потужність моделі асинхронного навчання, яка нівелює залежність здобувачів освіти від стаціонарного розкладу чи енергетичної нестабільності, гарантуючи при цьому безперервність виконання державного стандарту.

У висновках обґрунтовано необхідність масштабування успішного кейсу LISO на сегменти професійно-технічної та вищої освіти для формування цілісного інформаційного простору регіону. Запропоновано еволюційний перехід до концепції «розумного врядування» через імплементацію аналітичних дашбордів для громад, що дозволить керівникам приймати проактивні управлінські рішення на основі об'єктивних маркерів ефективності.

Ключові слова: публічне управління, цифрова трансформація, регіональна політика, освітній менеджмент, інформаційно-аналітичні системи, LISO, e-osvita.dp.ua, управління на основі даних.

Постановка проблеми. Трансформаційний вектор розвитку вітчизняної освітньої системи на сучасному етапі визначається унікальним та водночас критичним поєднанням декількох стратегічних процесів. По-перше, завершальна фаза децентралізації владних повноважень зумовила делегування значного масиву управлінських функцій безпосередньо територіальним громадам, що вимагає від місцевих органів самоврядування високої автономності та відповідальності у прийнятті рішень [18]. По-друге, імплементація концепції «Нова

українська школа» продовжує висувати запит на докорінну зміну парадигми навчання – від репродуктивної до компетентнісної, що потребує нових підходів до моніторингу якості освіти [20; 40].

Однак найбільш деструктивним чинником сьогодні постає правовий режим воєнного стану, який спричинив масову внутрішню та зовнішню міграцію суб'єктів освітнього процесу, руйнацію фізичної інфраструктури та необхідність миттєвої адаптації до змішаних форматів роботи. У таких екстремальних умовах традиційні ієрархічні



методи адміністрування, засновані на лінійному звітуванні, виявляють свою інституційну обмеженість, оскільки не здатні забезпечити необхідну швидкість реакції на кризові виклики [26].

Відтак, виникає гостра потреба у формуванні принципово нової архітектури інформаційно-аналітичного супроводу на регіональному рівні. Мова йде про перехід до моделі data-driven management, де сервісна функція держави реалізується через прозорість та цифрову доступність даних [33, с.37-52]. Питання підвищення якості обробки інформаційних масивів у системі публічного управління освітою стає не просто технічним завданням, а фундаментальним фактором стійкості національної безпеки в гуманітарній сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасному науковому дискурсі, присвяченому стратегічній модернізації державного апарату, спостерігається концептуальний перехід від реактивної моделі адміністрування, що базується на фіксації подій, до проактивного управління. Ключовим інструментом такої трансформації в освітній царині виступає імплементація регіональних екосистем управління навчанням (LMS-платформ), які генерують масив верифікованих даних, необхідних для реалізації принципів ефективного врядування.

Теоретичний фундамент та методологічні орієнтири цифровізації публічного сектору в Україні ґрунтовно закладено у працях В. Куйбіди та О. Карпенка [4]. Дослідники акцентують увагу на тому, що цифрова трансформація – це не лише технологічне оновлення, а передусім зміна інституційної культури та алгоритмів взаємодії між державою та громадянином. Паралельно з цим, прикладні аспекти функціонування комп'ютерно-технологічних платформ та їхній вплив на архітектуру освітнього простору вичерпно висвітлено у науковій школі В. Бикова [2]. Його концепція хмароорієнтованого середовища є критично важливою для розуміння того, як технології детермінують якість освітнього процесу в умовах дистанційної роботи.

Регіональний вектор освітньої політики, зокрема в контексті децентралізації та розширення повноважень органів місцевого самоврядування (ОМС), став об'єктом детального аналізу у працях І. Лопушинського [30]. Автор доводить, що ефективність територіальної громади безпосередньо корелює з її здатністю вибудовувати горизонтальні зв'язки та використовувати аналітичні інструменти для прийняття управлінських рішень.

Попри значний науковий доробок, питання синергії між регіональними LMS-платформами та державними сервісними функціями в умовах

воєнної дестабілізації залишається недостатньо висвітленим. Зокрема, потребують деталізації механізми інтеграції децентралізованих баз даних у єдиний інформаційний простір для забезпечення безперервності освіти. Це визначає актуальність нашого дослідження, яке має на меті заповнити лакуну між теоретичними моделями цифровізації та практичними запитами кризового менеджменту на регіональному рівні.

Постановка завдання. Центральна візія даної розвідки полягає у комплексній теоретико-прикладній концептуалізації фундаментальної ролі цифрових екосистем у структурі сучасного регіонального врядування. Стаття фокусується на дослідженні таких платформ не просто як технічних додатків, а як стратегічних важелів детермінації переходу від інтуїтивно-бюрократичного адміністрування до прогресивної парадигми управління на основі даних.

Виходячи з наведеного, основна мета дослідження структурується через реалізацію таких завдань:

Теоретичне обґрунтування. Визначення параметрів трансформації сервісної функції держави в освітній царині під впливом тотальної діджиталізації управлінських вертикалей.

Архітектурно-функціональний аналіз. Детальна декомпозиція структурних можливостей інтелектуальної системи LISO на прикладі регіонального кейсу e-osvita.dp.ua [1]. Особлива увага приділяється здатності системи генерувати «чисті дані» для прийняття предиктивних управлінських рішень.

Верифікація прозорості. Дослідження механізмів, за допомогою яких цифрова платформа мінімізує корупційні ризики та забезпечує транспарентність освітніх траєкторій – від первинного планування уроків до підсумкової атестації здобувачів освіти.

Прогностична екстраполяція. Обґрунтування потенціалу масштабування існуючої моделі LISO на сегменти професійної та вищої освіти як необхідного кроку для створення цілісного інформаційного контуру регіону.

Об'єктом аналізу постає процес цифровізації регіонального освітнього менеджменту, тоді як предметом – інструментарій платформи e-osvita.dp.ua у контексті оптимізації взаємодії між органами публічної влади та закладами освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес інституціоналізації інноваційних цифрових екосистем у вітчизняному освітньому ландшафті, що найбільш рельєфно експонований

через функціонування регіонального порталу e-osvita.dp.ua, ґрунтується на фундаментальній нормативно-правовій базі цифрової трансформації державного сектору [19; 22]. Дана платформа не просто виконує роль статичного репозитору контенту, а здійснює докорінну реконфігурацію архітектури регіональних комунікацій. Шляхом імплементації інтелектуальної обробки великих масивів даних, управлінська координація переміщується у площину предиктивних автоматизованих алгоритмів, що фактично нівелює людський фактор у рутинних адмініструваннях [28].

Нормативний фундамент такої системної трансформації, закладений Постановами Кабінету Міністрів України щодо діджиталізації освітньої вертикалі, дозволяє органам публічної влади реалізувати модель реального моніторингу. У такому контексті освітня мережа регіону розглядається як єдиний, живий організм, де синхронізація дій досягається через спільний інформаційний контур [34; 37]. Технологічне ядро порталу – інтелектуальна система LISO – наразі забезпечує повний цикл загальної середньої освіти (1–11 класи). Інтеграція навчальних модулів у жорсткій кореляції з державними календарно-тематичними планами гарантує дотримання освітніх стандартів навіть у децентралізованих умовах.

Особливістю інституційного дизайну системи є впровадження верифікованих контрольно-діагностичних інструментів. Автоматизація перевірок робіт не лише мінімізує суб'єктивізм оцінювання, а й розширює компетенції суб'єктів публічного управління до рівня верифікаторів якості. Архітектура LISO дозволяє здійснювати багаторівневу крос-перевірку контингенту здобувачів освіти, що є критично затребуваним для прецизійного планування бюджетних асигнувань. Це унеможливує маніпуляції зі статистикою («мертві душі») та забезпечує реальну реалізацію принципу «гроші ходять за дитиною» в умовах воєнної дестабілізації та міграційних викликів [24].

Паралельно з цим, аналітичний інструментарій моніторингу активності педагогів у цифровому середовищі формує об'єктивну карту фактичної залученості кадрів до дистанційних процесів. Така радикальна автоматизація звітності де-факто виконує антикорупційну превентивну функцію, оскільки система автоматично генерує статистичні зрізи на основі первинних логів активності, виключаючи викривлення даних на проміжних рівнях управлінської ієрархії.

Впровадження даного цифрового інструментарію дозволяє якісно реартикулювати сервісну функцію держави [12]. У парадигмі Government-to-Citizen (G2C), платформа трансформується у повноцінний канал надання публічних послуг, де батьки та здобувачі отримують оперативний доступ до результатів навчання та освітніх траєкторій. Саме через таку радикальну транспарентність досягається високий рівень легітимації дій влади [17].

Перспективним вектором розвитку системи вбачається її інституційна дифузія у сегменти професійно-технічної та вищої освіти. Архітектурна гнучкість LISO закладає потенціал для створення наскрізної системи Lifelong Learning, де єдність методичного інструментарію та горизонтальна комунікація між громадами (benchmarking) створюють умови для синергетичного розвитку людського капіталу в масштабах регіону [40]. Таким чином, портал перетворюється з локального IT-рішення на стратегічний інструмент забезпечення національної освітньої стійкості (resilience).

Окремим вектором функціональної потужності порталу e-osvita.dp.ua постає реалізація моделі асинхронного дистанційного навчання, яка нівелює жорстку залежність здобувача освіти від стаціонарного розкладу чи синхронних підключень до викладача. У контексті сучасних безпекових викликів та енергетичної дестабілізації, така архітектура стає критичним інструментом забезпечення безперервності освітнього процесу.

Механізм роботи платформи у цьому режимі базується на концепції автономних навчальних модулів, структурованих відповідно до чинних державних календарно-тематичних планів. Процес взаємодії суб'єкта з контентом вибудовується за алгоритмом індивідуального темпу, де кожен урок містить вичерпний методичний комплекс: від теоретичного базису до верифікованого контрольного блоку. Це дозволяє здійснювати навчання в умовах обмеженого доступу до мережі інтернет або в асинхронному режимі, зумовленому перебуванням дитини в іншому часовому поясі чи в укритті.

З точки зору публічного управління, така модель радикально змінює роль вчителя: він трансформується з транслятора інформації у модератора освітньої траєкторії та верифікатора результатів. Система LISO, на якій базується портал, автоматично фіксує прогрес учня, час опрацювання матеріалу та результативність виконання діагностич-

них робіт. Це створює масив «чистих даних», які дозволяють органам управління бачити реальну картину залученості контингенту без необхідності проведення суб'єктивних опитувань.

Важливою інституційною особливістю є те, що асинхронна модель на e-osvita.dp.ua не означає хаотичного навчання. Вона інтегрована в єдиний контрольний-звітний контур, де автоматизація перевірки завдань забезпечує миттєвий зворотний зв'язок для дитини та об'єктивну статистику для адміністрації. Така конфігурація забезпечує високу стійкість освітньої системи регіону, дозволяючи виконувати державний стандарт незалежно від зовнішніх обставин, що повністю корелює зі стратегічними цілями цифрової трансформації України [9; 15; 31].

Висновки. Резюмуючи результати проведеного аналізу, варто констатувати, що досвід імплементації та функціонування порталу e-osvita.dp.ua постає не просто успішним технологічним експериментом, а репрезентативним кейсом фундаментального переходу до Data-driven політики у вітчизняній освітній галузі. Ключовий управлінський висновок дослідження полягає в тому, що інтелектуальний стек системи LISO володіє необхідним рівнем інституційної зрілості, аби стати базисом для проектування нової, децентралізованої архітектури регіонального врядування [16; 39]. Це дозволяє змінити логіку публічного управління: від формального контролю процесів до стратегічного оперування верифікованими результатами.

З метою подальшої оптимізації та масштабування отриманих результатів, у роботі обґрунтовано такі перспективні вектори:

Масштабування та інституційна дифузія: Необхідним вбачається трансфер успішних цифрових стандартів та алгоритмів LISO в інші суміжні управлінські вертикалі регіону. Це дозволить створити мультимодальну екосистему управління, де обмін даними між відомствами відбуватиметься безшовно, мінімізуючи бюрократичні затримки.

Перехід до концепції «розумного врядування» (Smart Governance): Пропонується еволюційний вихід на рівень інтелектуального менеджменту через розробку та впровадження комплексних аналітичних дашбордів для органів місцевого самоврядування (ОМС). Такі інструменти візуалізації Big Data дозволять керівникам громад у режимі реального часу ідентифікувати «вузькі місця» в освітній мережі та приймати предиктивні рішення на основі об'єктивних маркерів ефективності [27].

Антропоцентрична спрямованість цифровізації: Пріоритетним має стати зміщення акценту з суто технологічного оновлення на підтримку та розвиток людського капіталу. Вбачається за доцільне розробка та впровадження багаторівневих програм стимулювання для «вчителів-цифровізаторів», які виступають агентами змін на місцях. Це включає не лише фінансові преференції, а й створення середовища для безперервного професійного зростання в межах цифрової екосистеми [32].

Перспективи подальших наукових розвідок у цьому напрямі пов'язані з дослідженням можливостей інтеграції в систему LISO алгоритмів штучного інтелекту для персоналізації освітніх траєкторій, а також аналізом кібербезпекових аспектів збереження великих масивів персональних даних у хмарних сховищах регіонального рівня.

Список літератури:

1. E-Osvita: офіційний портал. URL: <https://e-osvita.dp.ua/>.
2. Биков В. Ю. Цифрова трансформація суспільства і розвиток комп'ютерно-технологічної платформи освіти і науки в Україні. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2019. Т. 70, № 2. С. 1–13.
3. Карпа Г. В. Публічне управління в умовах цифрової трансформації: теоретико-методологічний аспект. *Ефективність державного управління*. 2021. Вип. 1 (66). С. 34–45.
4. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наміас Н. В. Публічне управління в умовах цифрової трансформації : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2020. 152 с.
5. Лопушинський І. П. Державна політика в галузі освіти: регіональний аспект : монографія. Херсон : Гілея, 2017. 320 с.
6. Олійник В. В. Цифрова платформа як інструмент модернізації регіонального освітнього простору. *Вісник післядипломної освіти*. 2022. № 19(48). С. 112–128.
7. Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2020 роки : Закон України від 09.01.2007 № 537-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16>.
8. Риженко О. В. Електронне урядування та електронна демократія: опанування цифрових інструментів публічного управління. Київ : ФОП видавець Кушнір Ю. В., 2020. 240 с.
9. Цифрова трансформація освіти і науки. Міністерство освіти і науки України. URL: https://mon.gov.ua/news/mon-ukrainy-onovylo-tsyfrovu-platformu-osvita-dla-zhyttia?__cf_chl_tk=q8Bv03ZY8wP

RpEflWUw1kEASbLDT0xSnQQv5vaNk_mQ-1766132862-1.0.1.1-Sr1CAQmGoDQ60r0XpbUUdM_0FS
myNKWLFgUB6j4dq4M

10. Anderson, C. (2020). *Creating a Data-Driven Organization*. O'Reilly Media.
11. Knyazeva, O., & Shabanov, S. (2021). *Architecture of Regional Learning Management Systems*. Journal of Digital Science.
12. OECD (2023). *Digital Transformation in Education: Policies and Practices*. Paris: OECD Publishing.
13. OECD (2024). *The Power of Data in Education: Resilience and Governance*.
14. Бережна С. В. (2022). *Управління освітою на основі даних: від теорії до практичних кейсів*. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова.
15. Биков В. Ю. (2019). Цифрова трансформація суспільства і розвиток комп'ютерно-технологічної платформи освіти і науки. *Інформаційно-цифрові технології в освіті*.
16. Биков В. Ю. (2022). *Проблеми розвитку хмароорієнтованого освітнього середовища*.
17. Биков В. Ю., Спирін О. М., Пінчук О. П. (2020). Сучасні завдання цифрової трансформації освіти. *Вісник ЮНЕСКО*. [https://doi.org/10.35387/ucj.1\(1\).2020.27-36](https://doi.org/10.35387/ucj.1(1).2020.27-36)
18. Ганущак Ю. (2021). *Децентралізація в Україні: здобутки та виклики на шляху до ефективного врядування*. К.: Логос.
19. Гриневич Л. М. (2021). *Цифровізація освіти: від концепції до реалізації*. К.: Освіта України.
20. Гриневич Л. М., Морзе Н. В., Бойко М. А. (2020). Науково-методичні засади цифровізації освіти в Україні в умовах сучасних викликів. *Інформаційні технології і засоби навчання*, Том 77, № 3, С. 1–25.
21. Жилияев І. Б. (2022). *Цифровізація освіти в Україні: правове забезпечення та практична реалізація*. К.: ІОТ.
22. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» (від 05.10.2017 № 2163-VIII).
23. Закон України «Про цифрову трансформацію» (проект та супутні нормативні акти щодо електронного урядування).
24. Звіт Державної служби якості освіти України щодо моніторингу дистанційного навчання в умовах воєнного стану (2024).
25. Звіт Світового банку (2023). *Digital Transformation of Education Systems in Post-Conflict Environments*.
26. Кремень В. Г., Луговий В. І., Саух П. Ю. (2022). Освіта і наука України в умовах повномасштабної воєнної агресії РФ: виклики, перемоги, перспективи. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 4(2).
27. Куйбіда В. С. (2021). *Цифрове врядування: світові тренди та українські реалії*. Монографія.
28. Куйбіда В. С. (2022). *Державне управління в епоху цифровізації*. Монографія.
29. Куйбіда В. С., Карпенко О. В. (2018). *Державне управління в умовах цифровізації: виклики та перспективи*. К.: НАДУ.
30. Лопушинський І. П. (2021). *Розвиток освітньої галузі на регіональному рівні в умовах децентралізації влади*. Херсон: Книжкове видавництво.
31. Морзе Н. В., Буйницька О. П. (2022). *Цифрова трансформація освіти: досвід та перспективи*.
32. Морзе Н. В., Буйницька О. П. (2023). *Цифрова компетентність викладача як чинник трансформації освіти*.
33. Морзе Н. В., Гладун М. А. (2021). Модель цифрової трансформації закладу освіти. *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету*, (11), С. 37–52.
34. Морзе Н. В., Гладун М. А. (2021). Побудова цифрового освітнього середовища закладу освіти.
35. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні (2021). Під заг. ред. В. Г. Кременя. DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-2021-ua>
36. Національна стратегія розвитку цифрової освіти до 2027 року. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України.
37. Постанова Кабінету Міністрів України від 19 травня 2021 р. № 493 «Про встановлення порядку ведення переліку інформаційних систем в освіті».
38. Постанова Кабінету Міністрів України від 19.05.2021 № 493 «Про встановлення порядку ведення переліку інформаційних систем в освіті».
39. Розпорядження КМУ від 03.03.2023 № 215-р «Про схвалення Стратегії розвитку цифрової освіти до 2027 року».
40. Стратегія розвитку цифрової освіти до 2027 року (Розпорядження КМУ від 03.03.2023 № 215-р).

Kyrpale A. V. PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS FOR DIGITAL TRANSFORMATION OF THE EDUCATIONAL SECTOR AT THE REGIONAL LEVEL (CASE STUDY OF THE E-OSVITA.DP.UA PLATFORM)

This article provides a comprehensive theoretical and practical analysis of the transformation within the state's service function in education, driven by the comprehensive digitalization of administrative hierarchies. The author directs attention toward regional information and educational systems, framing them not merely as technical applications but as strategic levers for pivoting from intuitive-bureaucratic administration to a progressive paradigm of data-driven management.

The primary focus is the operational experience of the e-osvita.dp.ua platform, which maintains the institutional resilience of the Dnipropetrovsk region's educational network amidst martial law and large-scale migration. The study details the architectural characteristics of the LISO intelligent system, which facilitates a full-cycle support mechanism for general secondary education—ranging from calendar-thematic planning to the automated assessment of learning outcomes. It is argued that implementing such tools drastically reduces the human factor in routine operations while establishing a transparent framework for monitoring the actual engagement of educational stakeholders.

Specific emphasis is placed on the anti-corruption potential inherent in digitalization: through multi-level cross-verification of student populations (“clean data”), the system prevents statistical manipulation, thereby ensuring the precise execution of the “money follows the child” principle during budgetary allocation. Furthermore, the study examines the functional capacity of the asynchronous learning model, which offsets students' dependence on fixed schedules or energy instability, ensuring the continuous fulfillment of state educational standards.

The conclusions advocate for scaling the successful LISO case study into the vocational and higher education sectors to forge a unified regional information space. An evolutionary transition toward the “Smart Governance” concept is proposed, utilizing analytical dashboards for local communities to empower leaders in making proactive managerial decisions based on objective performance markers.

Keywords: *public administration, digital transformation, regional policy, educational management, information and analytical systems, LISO, e-osvita.dp.ua, data-driven management.*

Дата першого надходження статті до видання: 25.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 16.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 29.05.2026