

УДК 351.811.12

DOI <https://doi.org/10.32782/pdu.2024.1.23>

О. М. Іваній

кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувач кафедри права та публічного управління
Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка

В. В. Ганжа

аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування
Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТИ ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У статті розкрито зміст поняття «цифрова трансформація освіти», яку на офіційному сайті Міністерства освіти і науки України визначено як комплексну роботу з побудови екосистеми цифрових рішень у сфері освіти та науки, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури закладів та установ освіти і науки, підвищення рівня цифрової компетентності, цифровою трансформацією процесів та послуг, а також автоматизацією збору і аналізу даних. Розглянуто стратегічні цілі щодо цифрової трансформації освітньої галузі, що встановлені в низці документів, прийнятих країнами-членами Європейського Союзу (ЄС) та імплементовані до вітчизняного законодавства. Проаналізовано вплив на освітню галузь глобалізації, викликів, які спричинені пандемією Covid-19 та військовою агресією росії проти України, їх вплив на переосмислення традиційних підходів до управління освітою та використання нових механізмів освітнього менеджменту. Нами було встановлено, що, з одного боку всі ці процеси пришвидшили цифрову трансформацію освіти, розширили застосування сучасного рівня технічної підтримки та інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності освітніх управлінців. А з іншого боку, вимушена адаптація менеджменту освіти до нових умов часто відбувалася емпіричним шляхом. Так, викликом для сфери інформаційно-освітнього управлінського забезпечення стали: необхідність прийняття виважених управлінських рішень, що базується на основі надійних верифікованих освітніх даних, яку забезпечила, зокрема, національна інформаційно-управлінська освітня система ПАК «АІКОМ» та нові поточні потреби учасників освітнього процесу на які управлінці швидко відреагували розробкою нових інструментів збору інформації – електронних опитувальників, що сприяло визначенню невідкладних освітніх потреб учасників освітнього процесу, які постраждали внаслідок воєнних дій та надання допомоги з боку держави. Також, нами були окреслені напрямки майбутніх розвідок з теми впливу цифрової трансформації на державне управління. Це, зокрема, дослідження постійного підвищення цифрових навичок і компетентності самих освітніх менеджерів.

Ключові слова: глобалізація, державне управління, цифрова трансформація освіти, цифровізація освіти.

Постановка проблеми. Провідними тенденціями сучасного етапу розвитку вітчизняної освіти виступають процеси євроінтеграції, залучення до глобального ринку освітніх послуг, нарощування процесів впровадження цифрових та інформаційних технологій, зростання ролі

нового педагога, здатного працювати на вимогу глобального суспільства, академічна мобільність студентів та викладачів, популяризація та розширення можливостей дистанційної освіти. Все це зумовлює потребу в модернізації державної політики в освітній галузі, вдосконалення

змісту, методів і форм освітнього процесу, впровадження цифрових технологій у її функціонування та розвиток, оновлення змісту та процесу підготовки висококваліфікованих фахівців, створення умов для самовдосконалення особистості впродовж усього життя, прийняття управлінських рішень з боку органів державної влади щодо наближення системи освіти України до світових освітніх стандартів. Постійні зміни, що відбуваються у суспільстві, їх вплив на модернізацію вітчизняної системи освіти є неможливим без настільки ж значущих змін у процесах і механізмах управління її розвитком. Дана розвідка присвячена впливу цифровізації на технології та механізми управління освітньою галуззю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти цифровізації в освітній сфері досліджували О. Андрющенко, М. Бойко, Т. Вакалюк, Г. Генсерук, С. Доценко, Н. Духаніна, Т. Ільїна, І. Новицька, О. Стойка, О Шпарик. Питання імплементації цифрових технологій до системи публічного управління досліджували В. Куйбіда, О. Карпенко, В. Наместнік, І. Лопушинський, О. Мазур та ін. Цифровій трансформації освіти як об'єкту державного управління присвячено розвідки Н. Крохмаль [1]. Незважаючи на значний інтерес дослідників до питань цифровізації освіти, питання управління цифровою трансформацією освіти лишається недостатньо дослідженим.

Мета статті – дослідити сутність поняття «цифрова трансформація освіти», здійснити аналіз сучасного стану та перспектив дослідження управління цифровою трансформацією в освітньому середовищі в умовах глобалізації.

Виклад основного матеріалу. Цифровізація на сучасному етапі перетворилась у провідний чинник розвитку глобального суспільства. Стрімке зростання впровадження цифрових та інформаційних технологій в усі сфери життя суспільства призводить до кількісних та якісних змін, у тому числі, спонукає до змін і в управлінській діяльності.

Цифровізація – це багатогранний процес переходу суспільства на цифрові технології, який стосується всіх сфер суспіль-

ної життєдіяльності (у тому числі, освіти). Забезпечення ефективності державного управління в сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства не може бути досягнуто без упровадження «цифрових» технологій у цій сфері як одного з основних напрямків реформування державного управління та конкретний приклад для всієї країни, яким чином потрібно використовувати переваги «цифрового» світу [2].

Україна активно впроваджує цифрову трансформацію і, звісно, освітня галузь є основою цього процесу. Цифрова трансформація систем освіти європейських країн, як і системи освіти в Україні, базується на низці документів, прийнятих країнами-членами Європейського Союзу (ЄС). Так, основним документом, що визначав стратегічні пріоритети впровадження та розвитку цифрової освіти на період до 2022 року був «План дій цифрової освіти (2018–2022)» (Digital Education Action Plan (2018–2022)). Сьогодні такою політичною ініціативою та ключовим документом, який визначає спільне бачення щодо високоякісної, інклюзивної та доступної цифрової освіти в Європі, а також шляхи цифрової трансформації Європейського освітнього простору є оновлений у 2020 році та розширений «План дій цифрової освіти (2021–2027)» (Digital Education Action Plan (2021–2027)) [3]. Ці документи спрямовані на підтримку ефективної адаптації освітніх систем держав-членів ЄС до епохи цифрових технологій.

Глобальні цілі та стратегічні напрями розвитку у сфері освіти в Європі також визначають наступні документи: Європейський порядок денний з навичок/компетентностей (European Skills Agenda), Європейський план дій соціальної підтримки (European Social Pillar Action Plan) та «Цифровий компас 2030: європейський шлях для цифрового десятиліття» (2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade), Декларація з європейських цифрових прав і принципів (Declaration on European Digital Rights and Principles). [4; 5, с. 38–39]. Усі вищезазначені документи мають бути інтегровані в систему вітчизняних освітніх стратегій, адже статус України як кандидата

на членство в ЄС зобов'язує брати до уваги політику та дії ЄС щодо цифровізації освітньої галузі, розвитку ефективних цифрових освітніх екосистем, покращення загальноєвропейського зв'язку, підготовки компетентних викладачів, високоякісного освітнього цифрового контенту, відповідних методів та інструментів, платформ, шляхів вдосконалення управління освітою в умовах цифрової трансформації. При цьому термін «трансформація» трактується як суттєва структурна переробка системи; відкритий процес, що розвивається під дією вихідних базисних і привхідних ситуаційних обставин, цілей і засобів їх досягнення в діяльності людей; як саморегульований та самокоректований процес, і переважно вільний від концептуальної заданості результатів, наявних у проектах модернізації та реформах [6, с. 80–81].

Хаотичність та непередбачуваність розвитку сучасного суспільства, зміни, спричинені пандемією Covid-19 та військовою агресією росії проти України лише пришвидшили глобальні процеси цифрової трансформації в освіті, а темпи їх упровадження та переведення частково або повністю у дистанційний формат стали питанням виживання вітчизняної освітньої галузі. Вимушена адаптація до нових умов часто відбувалася емпіричним шляхом і, якщо до пандемії Covid-19 та військової агресії рф проти України питання цифрової освіти переважно покладалися на міністерства та їхні підрозділи, то нові виклики часу продемонстрували, що цифрова освіта потребує глибокого залучення органів місцевої влади та безпосередньо закладів освіти.

На офіційному сайті Міністерства освіти і науки України цифрову трансформацію у сфері освіти і науки визначено як комплексну роботу з побудови екосистеми цифрових рішень у сфері освіти та науки, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури закладів та установ освіти і науки, підвищення рівня цифрової компетентності, цифровою трансформацією процесів та послуг, а також автоматизацією збору і аналізу даних [7]. А розміщені на сайті

Міністерства освіти і науки України проекти цифрової трансформації включають:

1) цифрову трансформацію дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти. Зокрема, розширені можливості роботи з е-платформою Всеукраїнської школи онлайн (ВШО); автоматичне формування звітів в електронному форматі (е-звітність); облік здобувачів в позашкільній освіті на державній платформі е-Позашкілля; створення цифрових аналогів документів діловодства (е-діловодство); підключення сторонніх інформаційних систем до ПАК «АІКОМ» як центральної бази даних; запровадження сучасного інструменту SELFIE для оцінки ефективності впровадження цифрових технологій в закладах освіти та прийняття управлінських рішень;

2) цифрову трансформацію вищої, фахової передвищої та професійної (професійно-технічної) освіти (е-університет). Зокрема, забезпечення проведення вступної кампанії зі створенням електронного кабінету для вступників, поданням заяв в електронному вигляді та відповідного обліку цих заяв МОН; внесення до Єдиної державної електронної бази (ЄДЕБО) інформації щодо іноземців-слухачів; електронне ліцензування у сфері освіти (е-ліцензування); розроблення системи для організації та управління даними (EMIS) у сфері професійної освіти; створення та модернізація єдиної електронної системи моніторингу працевлаштування випускників для інформування стейкхолдерів щодо кар'єрних траєкторій випускників та прийняття управлінських рішень;

3) цифрова трансформація фінансування та послуг у сфері науки. Зокрема, створення єдиної електронної системи конкурсного фінансування наукових досліджень; удосконалення Відкритого українського індексу наукового цитування тощо [7].

Даний проект трансформації освітньої галузі України деталізує очевидний вплив цифровізації на технології управління закладами освіти. Вочевидь, що на сучасному етапі, важливою передумовою формування ефективної освітньої політики та надання якісних освітніх послуг є сучасне інформаційно-аналітичне забез-

печення діяльності освітніх управлінців. Процес прийняття виважених управлінських рішень має базуватися на основі надійних верифікованих освітніх даних, часова актуальність яких постійно підтримується. Достовірна освітня інформація необхідна насамперед Міністерству освіти і науки України для проведення виваженої, обґрунтованої освітньої політики, що базується на статистичних даних. Це надзвичайно важливо і для регіональних управлінців, які в кожному регіоні України забезпечують процес планування та розподілу матеріально-технічних, фінансових ресурсів між закладами освіти, здійснюють поточне управління їх діяльністю. Для такого підходу в міжнародній практиці управління загальнонавчанням є термін «evidence based policymaking» – розроблення політики на основі доказових даних [8, с. 246]. Таку функцію, зокрема, забезпечує національна інформаційно-управлінська освітня система ПАК «АІКОМ». На офіційному сайті державної наукової установи «Інститут освітньої аналітики» програмно-апаратний комплекс «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» (ПАК «АІКОМ») визначено як налагоджену систему збору, зберігання, оброблення, поширення верифікованої освітньої статистичної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень щодо поліпшення якості навчання, раціонального використання коштів і відстеження ефективності витрат, підвищення конкурентоспроможності освітніх послуг [9]. З метою уникнення наслідків впливу військової агресії РФ проти України на збір достовірної освітньої інформації, її обробки й використання фахівцями директороматом цифрової трансформації МОН із перших днів війни було вжито необхідних заходів із забезпечення безперебійної роботи національних освітніх систем та посилено складову боротьби з кіберзагрозами [8, с. 242–243].

Окрім загроз освітнім інформаційним системам (у вигляді кібератак та фізичного знищення комп'ютерного обладнання, серверів, комунікаційних мереж тощо), викликом для сфери інформаційного освітнього управлінського забезпечення у наслідок повномасштабної вій-

ськової агресії РФ проти України стали нові поточні потреби учасників освітнього процесу на які управлінцям необхідно швидко реагувати. Для виявлення таких невідкладних освітніх потреб, вчасного представлення узагальненої інформації, кількісного оцінювання та надання допомоги з боку держави важливим завданням стала розробка нових інструментів збору інформації – електронних опитувальників. Так, за допомогою останніх фахівці ДНУ «Інститут освітньої аналітики» спільно з фахівцями Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) провели опитування внутрішньо переміщених здобувачів освіти й педагогічних працівників, сформувавши відповідний звіт, на підставі якого були прийняті необхідні управлінські рішення із забезпечення нагальних освітніх потреб даних категорій [8, с. 244]. Нині масові внутрішні та зовнішні (за кордон) переміщення учасників освітнього процесу повністю змінюють усталені канали збору освітньої інформації та вимагають пошуку нових способів її перевірки.

З метою посилення інформаційної обґрунтованості управлінських рішень за дорученням Міністерства освіти і науки України було створено набір управлінських інформаційних індикаторів розвитку освіти Solid Info, що у вигляді «теплової матриці» візуалізують ключові характеристики стану освіти регіонів, країни й дають змогу оперативно ідентифікувати проблемні аспекти функціонування освітньої мережі, визначити пріоритетні напрями діяльності управлінців на розвиток освіти в регіонах. Повномасштабне російське вторгнення в Україну призвело до необхідності доповнення аналітичних показників із метою розв'язання нагальних проблем, характерних для воєнного часу і дало змогу фокусувати увагу як Міністерства освіти і науки України, так і органів управління освітою на актуальних питаннях забезпечення освітньої діяльності закладів освіти регіонів в умовах воєнного стану [8, с. 247].

Все вищезгадане свідчить, що взаємодія між владою та громадянами має бути спрямована на відкритість та якість освітніх послуг, що надаються державою, однак є не можливою без відповід-

ної технічної підтримки, яка розвивається від інформатизації до комп'ютеризації та цифровізації державного управління та місцевого самоврядування. Також, на характер цифрової трансформації впливає системи технологій виконання управлінських процедур в закладі освіти, сприяє впорядкуванню його функціонування, ефективнішому прийняттю рішень керуючою системою, оптимізації системи технологій виконання управлінських процедур, розширенню можливостей в освітній діяльності закладу. Н. Крохмаль визначає наступні напрями впливу цифровізації на технології управління сучасним закладом освіти:

- стандартизації освітніх послуг шляхом автоматизації. Прикладом є активний розвиток дистанційного навчання;

- гнучкість і прискорення бізнес-процесів у закладі освіти, результатом яких має стати швидка адаптація до змін у суспільстві, до змін в менеджменті закладу, щоб залишатися конкурентними на ринку, оперативно приймати рішення тощо;

- використання інноваційних технологій, програм та платформ допомагає закладу освіти розробляти стратегії розвитку, ефективно використовувати та впливати на суб'єктів праці в управлінні закладом;

- персоналізація взаємодії з учасниками освітнього процесу – педагогами та науково-педагогічними працівниками попри уніфікацію освітнього процесу, його стандартизацію та уніфікацію у наданні освітніх послуг, організують максимально персоналізовану взаємодію з отримувачами освітніх послуг, за допомогою цифрових каналів зв'язку, з використанням доповненої (Augmented Reality, AR) та віртуальної (Virtual Reality, VR) реальності, технологій машинного навчання (Machine Learning, ML) та штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI). У педагогічному колективі цифровізація оптимізує та підвищує продуктивність праці. Цьому сприяє впровадження електронного документообігу, розвиток внутрішнього маркетингу у закладі освіти на основі цифрових технологій тощо;

- можливості співпраці з іншими закладами освіти, освітніми установами, заці-

кавленими особами тощо, незалежно від місцезнаходження партнерів, їх відкритість та доступність. Це створює додаткові можливості для обміну досвідом щодо освітньої діяльності; участі у різних грантах, програмах, конкурсах, проектах; управлінні закладом тощо [1, с. 284–285].

Відзначимо, що в умовах цифрової трансформації освітнього процесу виникає необхідність підвищення рівня цифрової компетентності всіх учасників освітнього процесу, яка охоплює технічну безпеку та технічну грамотність, інформаційну грамотність, критичне мислення, комунікацію в цифровому освітньому середовищі, створення цифрового контенту, співпрацю, навчання та самонавчання [10, с. 80]. Цифрова трансформація освіти веде до її якісної перебудови, де сучасний педагог повинен навчитися використовувати у своїй професійній діяльності нові технологічні інструменти та практично необмежені інформаційні ресурси тощо [10, с. 80]. Таким сучасним інструментом підвищення цифрової грамотності всіх учасників освітнього процесу, наприклад, є національна платформа «Дія. Освіта».

Стратегічним пріоритетом для успішної цифрової трансформації освіти є підвищення цифрових навичок і компетентності самих освітніх менеджерів, що включає набуття цифрової грамотності; здатність використовувати інформацію для вирішення проблем, комунікації, створення інформаційних рішень, продуктів та систем, а також для отримання нових знань за допомогою інструментів, ресурсів, процесів та систем, які відповідають за доступ та опрацювання інформації (відомостей та даних), отриманої через будь-які медіаресурси [11, с. 408]. Виклики суспільства, зумовлені вимогами часу потребують постійного удосконалення інформаційно-цифрової компетентності сучасного управлінця, що є ознакою інноваційного характеру освітньої діяльності. Специфіка інноваційної діяльності у закладах освіти полягає у тому, що упровадження інновацій відбувається через поєднання традиційних і сучасних технологій; необхідність моніторингу впровадження інновацій; створення бази даних з упровадження освітніх і педагогічних інновацій та ін.

[11, с. 411]. Використання цифрових технологій є однією з вимог до професійної діяльності сучасного менеджера освіти. Завдяки комплексу знань, умінь і навичок, які визначають інформаційно-цифрову компетентність освітнього менеджера освітній процес стає більш інноваційним, відзначається гнучкістю та доступністю.

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи, зазначимо, що сьогодні цифровізація перетворилась у провідний чинник розвитку глобального суспільства та істотно впливає на зміст і характер управлінської діяльності. В Україні дані зміни визначаються стратегічними цілями, що встановлені в низці документів, прийнятих країнами-членами Європейського Союзу (ЄС), імплементовані до вітчизняного законодавства. Однак, останні зміни, спричинені пандемією Covid-19 та військовою агресією росії проти України засвідчили, що вимушена адаптація менеджменту освіти до нових умов часто відбувалася емпіричним шляхом та пришвидшили цифровізацію управлінських процесів. Сьогодні цифрова трансформація освітньої галузі передбачає сучасний рівень технічної підтримки та інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності освітніх управлінців, потребує постійного підвищення цифрових навичок і компетентності самих освітніх менеджерів.

Одним з найперспективніших напрямків дослідження цифрової трансформації управління освітою у майбутніх розвідках можна вважати розвиток цифрових навичок самих державних службовців та менеджерів всіх рівнів освітньої галузі, вплив характеру та темпів цифровізації місцевої влади на цифрову трансформацію освітніх департаментів, вивчення розвитку цифрової взаємодії між всіма учасниками освітнього процесу тощо. Ці тенденції потребують більш детального аналізу з урахуванням світового досвіду та адаптації розвитку в Україні.

Список використаної літератури:

1. Крохмаль Н. Вплив цифровізації на технології управління закладом освіти. *Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітніх систем сучасного суспільства: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2022 року*. Запоріжжя. 2022. 692 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi69/0050547.pdf#page=281> (дата звернення 18.04.2024).
2. Чередніченко Н. С. Цифровізація державного управління. *Київський часопис права*. 2021. № 4. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/354.pdf> (дата звернення 16.04.2024).
3. Digital Education Action Plan (2021-2027). URL: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan> (дата звернення 12.04.2024).
4. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade. URL: <https://eufordigital.eu/wp-content/uploads/2021/03/2030-Digital-Compass-the-European-way-for-the-Digital-Decade.pdf> (дата звернення 13.04.2024).
5. Вища освіта України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення: виклики і відповіді: науково-аналітична доповідь / В.Г. Кремень, В.І. Луговий, П.Ю. Саух, І.І. та ін. / за заг. ред. В.Г. Кременя. Київ: Педагогічна думка, 2023. 172 с. URL: https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2024/01/VO-Ukrv-umovah-voeyen-stanu-ta-pisl-vidnovl-NAPN_2023-172p.pdf (дата звернення 20.04.2024).
6. Ажажа М.А. Державне регулювання процесу модернізації вищої освіти України в умовах глобалізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 19. С. 79-83. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2018/17.pdf (дата звернення 15.04.2024).
7. Цифрова трансформація освіти і науки. *Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/cifrova-transformaciya-osviti-ta-nauki> (дата звернення 16.04.2024).
8. Інформаційно-аналітичний збірник «Освіта України в умовах воєнного стану». Київ, 2022. 358 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.naukprakt.konferentsiya/Inform-analitic.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf> (дата звернення 21.04.2024).
9. Загальна інформація. Офіційний сайт державної наукової установи «Інститут освітньої аналітики». URL: <https://nauka.gov.ua/organizations/o.dmrskkmQ/> (дата звернення 19.04.2024).

10. Северина Л., Здоровець О., Беляєва О. Цифрова трансформація освіти. *Педагогічні науки та освіта*. Випуск XLIV–XLV. 2023. С. 76–83. URL: https://znayshov.com/FR/27464/Ped_nauk_XLIV_XLV-77-84.pdf (дата звернення 20.04.2024).
11. Барбінова А. Розвиток інформаційно-цифрової компетентності майбутніх менеджерів освіти в умовах інноваційної освітньої діяльності. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Вип. 51. 2022. С. 408–413. URL: http://www.aphn-journal.in.ua/archive/51_2022/63.pdf (дата звернення 21.04.2024).
-

Ivanii O., Hanzha V. Digital transformation of education as an object of state management in the conditions of globalization

The article reveals the meaning of the concept of "digital transformation of education", which is defined on the official website of the Ministry of Education and Science of Ukraine as comprehensive work on building an ecosystem of digital solutions in the field of education and science, including the creation of a safe electronic educational environment, provision of the necessary digital infrastructure of institutions and institutions education and science, increasing the level of digital competence, digital transformation of processes and services, as well as automation of data collection and analysis. The strategic goals regarding the digital transformation of the educational sector, established in a number of documents adopted by the member states of the European Union (EU) and implemented into domestic legislation, are considered. The impact on the education industry of globalization, the challenges caused by the Covid-19 pandemic and Russia's military aggression against Ukraine, their impact on the rethinking of traditional approaches to education management and the use of new educational management mechanisms is analyzed. We established that, on the one hand, all these processes accelerated the digital transformation of education, expanded the use of the modern level of technical support and information and analytical support for the activities of educational managers. On the other hand, the forced adaptation of education management to new conditions often took place empirically. Thus, the challenge for the field of information and educational management support became: the need to make balanced management decisions based on reliable verified educational data, which was provided, in particular, by the national information and management educational system of PAC "AIKOM" and the new current needs of participants in the educational process on which managers quickly reacted by developing new tools for collecting information – electronic questionnaires, which helped to determine the urgent educational needs of participants in the educational process who suffered as a result of military actions and the provision of assistance from the state. Also, we outlined directions for future research on the topic of the impact of digital transformation on public administration. This is, in particular, a study of the continuous improvement of digital skills and competence of educational managers themselves.

Key words: globalization, public administration, digital transformation of education, digitalization of education.