

Голові разової спеціалізованої вченої ради
в Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка» доктору
історичних наук, професору,
Заслуженому працівнику освіти України
Бородіну Є. І.

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора наук з державного управління, професора,
Заслуженого працівника освіти України

Сиченка Віктора Володимировича на дисертаційне дослідження
Шипіциної Євгенії Сергіївни «Європейський досвід реформування
публічного управління загальною середньою освітою», подане до захисту в
разову спеціалізовану вчену раду Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка» на здобуття ступеня доктора філософії в галузі
знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281
Публічне управління та адміністрування

Відгук складено на основі вивчення дисертаційної роботи, опублікованих
автором наукових праць, а також матеріалів та документів, що підтверджують
впровадження результатів дослідження.

1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок із науковими програмами і темами.

Дисертаційне дослідження Є.С. Шипіциної присвячене проблемам
реформування публічного управління загальною середньою освітою в Україні,
що є надзвичайно актуальним в умовах сучасних трансформаційних процесів.
Загальна середня освіта в сучасних умовах розглядається не лише як
фундаментальний рівень освітньої системи, а й як ключовий чинник
формування людського капіталу, сприяння соціальній мобільності та розвитку
демократичних основ суспільства. У контексті зростаючих глобальних
викликів, посилення соціальної нерівності та динамічного розвитку цифрових
технологій постає нагальна необхідність переосмислення ролі державних
інституцій, громадянського суспільства та місцевих громад у забезпеченні
високої якості, доступності, інклюзивності та ефективності освітніх послуг.

Значну вагу дослідженню надають актуальні виклики, пов'язані з
процесами децентралізації, реформуванням місцевого самоврядування та
активною інтеграцією України до європейського освітнього простору в умовах
військового конфлікту. Освітня реформа, що визначена пріоритетом
державної політики, потребує системного перегляду існуючих стратегічних
підходів, моделей та механізмів публічного управління з урахуванням вимог
європейських стандартів та специфіки внутрішніх трансформацій.

Дисертаційне дослідження виконано в межах низки науково-дослідних тем, серед яких: «Еволюція інститутів і форм публічного управління: теоретико-методологічні засади» (номер державної реєстрації 01180006488, 2021), «Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні» (номер державної реєстрації 0122U002375, 2022–2023), «Цифрова трансформація публічного управління» (номер державної реєстрації 0122U002236, 2022–2023) – теми кафедри державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка». Також дослідження проводилося в межах теми «Удосконалення механізмів державного антикризового управління в умовах системних реформ в Україні» (номер державної реєстрації 0118U100228), що реалізується ГО «Міжнародний центр з розвитку науки і технологій» (договір № 03/765-1852 від 13.03.2025). Матеріали, підготовлені в межах зазначених тем, інтегровані до змісту дисертаційного дослідження та відображені у відповідних наукових публікаціях.

Отже, тему дисертаційної роботи можна вважати актуальною та суттєвою, а також такою, що відповідає сучасним викликам у сфері освіти.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 339 сторінок, з яких 299 припадає на основний текст. У дисертації наведено 15 таблиць, 11 рисунків та 9 додатків. Загальний список використаних джерел налічує 393 найменування, серед яких 192 – зарубіжні (зокрема 183 різними іноземними мовами) та 201 – українські джерела, що включають законодавчі акти, аналітичні матеріали, наукові публікації та освітні стратегії. Структура логічна, оформлення на високому рівні.

У вступі дисертації автором обґрунтовано актуальність теми роботи, сформульовано мету та завдання, визначено об'єкт, предмет і методологію дослідження. Охарактеризовано наукову новизну та практичне значення отриманих результатів. Надано інформацію про кількість публікацій за тематикою дослідження та апробацію результатів дисертації.

Обґрунтованість основних положень, висновків та результатів дослідження підтверджується використанням широкого спектру наявних наукових праць і публікацій, а також офіційних статистичних даних, наданих різними органами державної влади, органами місцевого самоврядування, іншими установами та організаціями. Поряд із цим результати дослідження підкріплені емпіричним досвідом, ґрунтовним аналізом поточних справ у сфері загальної середньої освіти та забезпечуються комплексним застосуванням методології.

Перший розділ дисертації присвячений теоретико-методологічним основам публічного управління інноваційними підходами у сфері освіти. У ньому розкриваються концептуальні засади публічного управління в контексті сучасних трансформацій, визначаються ключові поняття, сутність і принципи інноваційних підходів до розвитку освіти. Особлива увага приділяється аналізу існуючих теорій та моделей публічного управління, зокрема в освітній сфері, а також їх адаптації до українських реалій. У розділі обґрунтовуються методологічні засади дослідження, окреслюються основні виклики та можливості впровадження інновацій у систему публічного управління освітою.

Другий розділ дисертації присвячений дослідженню досвіду реформування публічного управління загальною середньою освітою в країнах Європейського Союзу. У ньому аналізуються основні моделі управління освітою, які функціонують у різних європейських державах, зокрема порівнюються централізовані та децентралізовані системи, а також розглядається роль інноваційних підходів у підвищенні ефективності управлінських процесів. Значна увага приділяється аналізу реформ у країнах ЄС-15, де освітні системи мають високий рівень розвитку та довгу традицію впровадження сучасних управлінських практик. Вивчаються управлінські стратегії, інституційні зміни, а також застосування цифрових технологій, які сприяють підвищенню якості, доступності та інклюзивності загальної середньої освіти. Окремо розглядається досвід посткомуністичних країн ЄС, які пройшли через складний процес трансформації своїх систем публічного управління освітою, що було зумовлено історичними, політичними та соціальними особливостями. Цей аналіз дозволяє виокремити ключові виклики та успішні практики, які можуть бути корисними для подальшого реформування системи освіти в Україні. Таким чином, другий розділ створює комплексне уявлення про європейський досвід реформування публічного управління освітою, який використовується як теоретично-методологічна база для формування рекомендацій щодо вдосконалення управління інноваційними підходами в українській системі загальної середньої освіти.

Третій розділ дисертаційного дослідження присвячений комплексному аналізу шляхів адаптації європейського досвіду реформування публічного управління загальною середньою освітою в умовах України. У межах цього розділу автор системно розглядає ключові напрями реформування вітчизняної системи загальної середньої освіти, акцентуючи увагу на сучасних викликах, що виникають у контексті децентралізації, цифрової трансформації та соціально-політичних змін. Виявлено і детально проаналізовано проблемні аспекти публічного управління в освітній сфері, серед яких слід відзначити недостатню координацію дій органів влади різних рівнів, слабкість існуючих управлінських механізмів, а також питання фінансування, нормативного забезпечення та реалізації принципів інклюзивності. Автор обґрунтовує

науково-методологічні засади адаптації європейських практик з урахуванням особливостей національного контексту, формулюючи пропозиції щодо удосконалення інституційної структури, впровадження інноваційних управлінських моделей і використання сучасних інформаційних технологій. Запропоновані у розділі рекомендації мають стратегічний характер і спрямовані на підвищення ефективності управління в системі загальної середньої освіти України, що є вагомим внеском у теорію та практику публічного управління.

За результатами кожного розділу зроблено відповідні висновки згідно з поставленими завданнями дослідження, наведено список використаних джерел. Загалом дисертаційне дослідження є збалансованим та змістовним, а послідовність викладення тексту - логічною та структурованою відповідно до поставлених завдань і сформульованої мети.

3. Наукова новизна отриманих результатів

Наукова новизна дисертаційного дослідження Шипіциної Є.С. полягає в тому, що автором уперше розроблено концептуальну модель впровадження дуальної освіти у старшій школі в межах публічного управління ЗСО, а також адаптовану до Дніпропетровської області. На відміну від існуючих досліджень, що стосуються лише вищої та професійно-технічної освіти, ця модель інтегрує управлінські, організаційні та кадрові механізми саме для ЗЗСО. Обґрунтовано доцільність впровадження дуальної форми здобуття повної загальної середньої освіти в умовах профільної школи відповідно до концепції НУШ; визначено її структурні компоненти, особливості педагогічного супроводу та вплив на професійне самовизначення учнів; розроблено модель взаємодії закладів освіти та роботодавців у межах дуального навчання.

Поряд з цим автором удосконалено понятійно-категоріальний апарат дослідження, запропонувавши власне визначення «реформування публічного управління загальною середньою освітою» як комплексного процесу інституційних, фінансових, правових і цифрових трансформацій задля підвищення ефективності, доступності та якості освіти. Уточнено відмінності між публічним, державним і державно-громадським управлінням на основі принципів поліцентризму та належного врядування. Розширено класифікацію проблем управління до шести складових (інституційна, фінансова, кадрова, цифрова, інфраструктурна, соціальна), що забезпечує комплексну оцінку викликів. Запропоновано адаптацію європейських підходів до формульного фінансування (польського, британського) з урахуванням соціально-демографічної вразливості, а також альтернативну шкалу коефіцієнтів для малокомплектних шкіл задля справедливого розподілу ресурсів в умовах децентралізації.

У дисертації подальшого розвитку набули методологічні підходи до аналізу європейських реформ у сфері освіти шляхом інтеграції концепцій належного врядування, нової публічної управлінської парадигми та поліцентричного управління. Сформовано авторську типологію моделей управління загальною середньою освітою – централізованої, децентралізованої, державно-громадської та ринкової – з урахуванням реальних інституційних практик країн ЄС та ознак гібридності української моделі. Запропоновано концепцію інтеграції наявних цифрових систем (АІКОМ, ЄДЕБО, ІСУО, «Єдина школа») в єдиний управлінський портал для стратегічного планування, моніторингу та моделювання освітньої політики на всіх рівнях. Зокрема, обґрунтовано трансформацію АІКОМ з облікової в аналітичну систему, здатну забезпечувати автоматизований аналіз наповнюваності класів, логістики, інфраструктурної та кадрової спроможності. Удосконалено інституційні механізми взаємодії між суб'єктами управління освітою – через укладання багаторівневих угод, розподіл повноважень і використання міжсекторального партнерства. Авторський підхід інтегрує успішні європейські практики, зокрема мультиакадемічні трасти та освітні хаби, в український контекст публічного управління.

4. Повнота викладу результатів дисертації в опублікованих працях та відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності.

Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною науковою працею, в якій здійснено розв'язання актуальної наукової проблеми, що полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному визначенні комплексу концептуальних підходів, управлінських моделей і інструментів імплементації європейського досвіду реформування публічного управління загальною середньою освітою в українських реаліях.

Основні наукові результати дисертаційної роботи опубліковані в 13 наукових працях, із них: 6 статей у наукових фахових виданнях України (з них 1 – у співавторстві), 7 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій.

Під час розгляду матеріалів дисертаційного дослідження ознак порушення автором академічної доброчесності, зокрема випадків оприлюднення повністю або частково наукових результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження, а також використання опублікованих текстів інших авторів без зазначення їх авторства — не виявлено.

5. Значення роботи для науки, практики та суспільства

Теоретичне значення дисертаційного дослідження полягає в тому, що в дослідженні цілісно обґрунтовано комплекс механізмів вдосконалення

системи публічного управління загальною середньою освітою в Україні в умовах децентралізації, цифровізації та руху до європейських стандартів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні теоретичні положення та прикладні рекомендації дисертаційного дослідження доведені до рівня практичного застосування в діяльності органів публічного управління, закладів освіти та установ підготовки кадрів.

Згідно з довідками, наведеними у Додатку Б, результати дослідження були враховані в діяльності:

Департаменту освіти і науки Дніпропетровської обласної військової адміністрації – у діяльності якого було враховано авторські рекомендації щодо моделі публічного управління освітою, яка поєднує децентралізовану автономію закладів із централізованими стандартами якості (довідка № 2541/0/211-25 від 21.04.2025).

Відділу освіти, культури, молоді та спорту Миколаївської сільської ради Дніпропетровської області, яким упроваджено підходи до оптимізації освітньої мережі громади на основі європейських практик стратегічного планування (Фінляндія, Польща, Естонія) (довідка № 222 від 21.04.2025).

Результати дослідження Шипіциної Є.С. були враховані не лише в діяльності органів публічної влади, а й у закладі вищої освіти (НТУ «Дніпровська політехніка»), закладі загальної середньої освіти (Комунальний заклад освіти «Ліцей «Синергія» Дніпропетровської обласної ради)), що засвідчує комплексний характер дисертації та підкреслює її практичну значущість.

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи

Визнаючи ґрунтовність та повноту дисертаційного дослідження Шипіциної Є.С., слід звернути увагу на окремі дискусійні положення та зауваження щодо змісту роботи:

1. Загальна структура схемного зображення реформування публічного управління загальною середньою освітою потребує суттєвого доопрацювання, представлена на рисунку 1.1. Перш за все, викликає занепокоєння нечіткість логіки переходів між рівнями - зокрема, взаємозв'язок між «Реформою в державному управлінні» та «Реформою освіти» виглядає формальним і недостатньо обґрунтованим з позиції причинно-наслідкових зв'язків. Крім того, спостерігається дублювання понять: формулювання «Реформування публічного управління освітою» та «Реформування публічного управління загальною...» надто близькі за змістом, що створює плутанину - слід чітко розмежувати загальну концепцію та окрему галузеву специфіку. Окремої уваги потребує деталізація ролі зацікавлених сторін - зокрема, взаємодія між громадськістю та державними органами позначена стрілкою, але не розкрито

її конкретних форм (наприклад, громадські слухання, експертні ради, механізми зворотного зв'язку тощо), що знижує аналітичну цінність схеми.

2. У підрозділі 2.1 автор аналізує моделі управління освітою в європейських країнах, однак у таблиці 2.1 подано приклади з освітніх систем Фінляндії, Канади та Сінгапуру, дві з яких (Канада і Сінгапур) не належать до європейського простору. Такий підбір прикладів виглядає методологічно суперечливим у контексті заявленої тематики підрозділу. Відтак доцільним було б чітко обґрунтувати доцільність включення саме цих країн, або ж уточнити межі аналізу, щоб уникнути термінологічної нечіткості та зміщення акцентів у логіці дослідження.

3. Розглядаючи досвід реформування публічного управління загальною середньою освітою в посткомуністичних країнах ЄС (підрозділ 2.3), варто зауважити, що отримані результати дослідження не набули належної систематизації. Це суттєво ускладнює їх порівняльну оцінку, а також обмежує можливості практичного застосування викладених висновків. Доцільним було б доповнити основний текст таблицею або схемою, що відображає проаналізовані моделі, або ж винести їх у додатки з короткими поясненнями. Такий підхід не лише покращив би візуальне сприйняття матеріалу, а й сприяв би глибшому розумінню тенденцій та особливостей реформ у регіональному розрізі.

4. Порівняльний аналіз фінансування малокомплектних шкіл в Україні і Польщі представлений на сторінках 235-236 загалом добре аргументований і виглядає переконливо. Водночас варто уточнити хронологію змін у постанові Кабінету Міністрів України №1088, оскільки в одному реченні згадується одразу кілька дат (1 вересня 2025 і 1 вересня 2026), що може спричинити плутанину. Доцільно було б чітко розмежувати етапність нововведень у формулі розподілу субвенції. Така конкретизація покращить зрозумілість тексту й дозволить уникнути неоднозначного трактування положень нормативного акту.

5. Доцільно було б розширити обґрунтування створення окремої бюджетної програми, яку автор пропонує на сторінці 238 наприклад, через короткий огляд проблем, які виникають у громадах при модернізації шкіл. Також варто структурувати перелік елементів програми (капремонт, цифровізація тощо) у вигляді списку чи таблиці.

Вказані зауваження суттєво не впливають на основні положення дисертації та одержані результати дослідження, наукову новизну, а також не знижують її науково-практичну цінність.

7. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертація Шипіциної Є.С. на тему «Європейський досвід реформування публічного управління загальною середньою освітою» є самостійним та

завершеним науковим дослідженням, результати якого мають обґрунтовану наукову новизну, теоретичну та практичну цінність. Дослідження є актуальним, а зміст і виклад матеріалу рукопису - структурованими.

Враховуючи викладене, можна стверджувати, що дисертаційна робота Шипіциної Є.С. на тему «Європейський досвід реформування публічного управління загальною середньою освітою» відповідає галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» і спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами), а також вимогам до оформлення дисертації, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 03 лютого 2017 року за № 155/30023 (із змінами).

У зв'язку з цим вважаю, що здобувач Шипіцина Євгенія Сергіївна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент,

доктор наук з державного управління,
професор, Заслужений працівник освіти
України, ректор Комунального закладу
вищої освіти «Дніпровська академія
неперервної освіти» Дніпропетровської
обласної ради»



 Віктор СИЧЕНКО