



## Освіта і глобальне управління: виклики цифрової епохи

Марія Нестерова

**Г**учасна криза, що характеризується нелінійністю соціальних процесів, стрімким ускладненням світу, регіональними та глобальними конфліктами, цифровими трансформаціями та зростаючою невизначеністю, формує нові вимоги до управління складними системами. У цих умовах зростає роль освіти, причому в кількох важливих напрямках. По-перше, це ключовий фактор підготовки акторів глобального управління, по-друге, це інструмент і водночас об'єкт глобального управління через стандарти, рейтинги та інші міжнародні режими оцінювання. Таким чином, освіту для глобального управління і глобальне управління освітою, як два взаємопов'язані аспекти, необхідно розглядати одночасно, оскільки освіта є невід'ємною частиною глобальної екосистеми управління: вона формує управлінську еліту та інші кадри, що визначають майбутній розвиток суспільств, і водночас сама регулюється транснаціональними структурами, які задають ключові параметри цього розвитку. Перший аспект розгляду сучасної освіти є більш традиційним: підготовка соціальних акторів, передусім управлінських еліт, була ключовим завданням освіти протягом усього періоду історії людства, хоча й має свою специфіку, про яку буде сказано далі. Другий аспект, пов'язаний із впливом процесів глобалізації, безумовно, є унікальним атрибутом сучасного етапу та складним феноменом, що перебуває у фокусі наукових інтересів багатьох дослідників. Зокрема, щодо того, що стосується того, як глобальне грома-

дянство та сталий розвиток концептуалізуються й реалізуються в національних політиках та освітніх середовищах [1].

Безумовно, можна підтвердити основні напрями освіти, як такого навчання, що має відповідати викликам цифрової епохи. Таке навчання включає, щонайменше розвиток системного та критичного мислення, здатність працювати з майбутнім, уже не обмежуючись форсайтами та стратегічним прогнозуванням [3], а використовуючи механізми складного моделювання та роботи із системами штучного інтелекту (ШІ), що працюють з великими масивами даних (так звані Big Data). Тобто в процесі навчання потрібно набутти вміння моделювати та готуватися до різних сценаріїв — мобілізаційних, виживальних, змішаних, біфуркаційних, а також вміння діяти в умовах невизначеності, швидких змін та тиску часу. Окрім цих когнітивних компетенцій потрібно розвивати креативність, як механізм пошуку рішень у нестабільних обставинах, та емоційну стійкість, що включає саморегуляцію та здатність працювати в стресових ситуаціях.

**О**собливо важливим є дослідження глобальної освіти в цифрову епоху, що відбувається між можливостями та ризиками впровадження штучного інтелекту (ШІ). З одного боку ШІ сприяє побудові індивідуальних освітніх траєкторій, персоналізації навчання, автоматизації рутинних завдань, швидкості та доступності інформації. Однак зростає і критика — особливо в контексті когнітивних наслідків. Ризик полягає в тому, що



цифрові асистенти поступово заміщують самостійне мислення, знижуючи здатність самостійно шукати та аналізувати інформацію. Також зменшується здатність синтезувати та творити, ставити запитання та утримувати складність.

**К**рім того, особливий інтерес викликає дискурс цифрової етики — наскільки наявність когнітивних асистентів може бути етичною та виправданою як у навчанні, так і, наприклад, у сфері ухвалення рішень. Наявність таких когнітивних інструментів, на перший погляд, дозволяє говорити про когнітивне покращення — зменшення кількості помилок, швидкість обробки інформації, масштабність досліджень. Але з іншого боку, цей феномен можна назвати когнітивним спрощенням, збідненням. Він проявляється у зниженні глибини рефлексії, здатності до критичного аналізу, самостійного пошуку рішень. У нейрофізіології діють ті самі принципи ослаблення функції, якщо вона не використовується, як і в фізіології. Тому в довгостроковій перспективі слід урахувати загрозу «надмірного споживання» інформації та ослаблення ментальних функцій у процесі навчання. В освіті у сфері глобального управління це створює складний парадокс: у добу зростаючої складності людству потрібні сильніші когнітивні здібності, але масове використання ШІ суттєво знижує когнітивну автономію та потенціал здобувачів освіти.

Таким чином, освіта в цифрову епоху перестане бути лише механізмом передавання знань. Вона стає засобом вивчення та моделювання складності, групової динаміки, а також формування суб'єктності й управлінської компетентності, необхідної для непередбачувано мінливого соціального ландшафту глобального світу. Усі необхідні наративи, що формують цінності майбутніх соціальних акторів та їхні патерни поведінки, виховуються (насаджуються) саме в процесі освіти. Так, теорія «м'якої сили» в сучасному соціальному просторі реалізується через стратегічно орієнтовані освітні проекти. Насамперед це створення університетів, які готують майбутню еліту,

управлінців різного рівня та лідерів громадянського суспільства. Водночас освіта може використовуватися як інструмент управління на різних рівнях — від регіонального до глобального, а також у різних формах, залежно від соціальних ролей і завдань [2]. Але формування управлінців, особливо в умовах масштабу сучасних процесів глобалізації все більше висуває ціннісні, етичні виміри. Адже вплив прийнятих рішень, так звана «ціна помилки» зростає паралельно інформаційному та технологічному розвитку, що повертає нас до важливості етичної, філософської проблематики як в глобальному управлінні, так і в освіті.

Таким чином, освіта для глобального управління формує мислення, стійкість, здатність діяти в кризових ситуаціях і креативність, необхідні для роботи зі складними системами. А глобальне управління освітою створює єдині стандарти, ключові індикатори та рамки, що визначають, чому і як мають навчатися майбутні соціальні актори в умовах сучасної геополітичної та економічної кризи. Саме тому, освіта в контексті глобального управління є складним соціальним феноменом, який у підсумку виступає одночасно і полем, і об'єктом глобального регулювання, а також інструментом підготовки суб'єктів управління, зокрема, середовищем формування компетентностей, необхідних як для прогнозування й управління майбутнім, так і для ефективної діяльності в теперішньому.

Сучасний антропологічний перехід в цифрову епоху посилюється не лише глобально-політичними та соціальними трансформаціями, а й стрімким розвитком цифрових технологій, передусім штучного інтелекту. Ми перебуваємо в стані транзиту, зміни технологічного укладу, що потребує глибокого осмислення, серйозних і масштабних досліджень. Водночас уже зараз можна стверджувати, що сучасна цифрова епоха змінює характер знання і способи мислення, а отже, змінює як форму і зміст освіти, так і форми участі в управлінні, створюючи водночас нові можливості й ризики.

## Література

1. *Amin H., Zaman A., & Tok E.* Education for sustainable development and global citizenship education in the GCC: a systematic literature review // *Globalisation, Societies and Education*. 2023. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.1080/14767724.2023.2265846>

2. *Education as national and global instrument of governance* URL: <https://bildungswissenschaft.univie.ac.at/en/>

comparative-and-international-education/research/education-as-national-and-global-instrument-of-governance/

3. *Elfert M., & Ydesen C.* Global governance and the promissory visions of education: challenges and agendas // *Comparative Education*. 2024. Vol. 60(3). P. 361–376. DOI: <https://doi.org/10.1080/03050068.2024.2371701>

*Надійшла до редколегії 16.02.2026*

*Рекомендовано до друку 21.05.2026*

*Опубліковано 29.05.2026*

### Відомості про автора:

*Нестерова Марія Олександрівна* — доктор філософських наук, професор, дослідниця GSIS — Інституту глобального сталого інформаційного суспільства, членкиня Австрійського філософського товариства, президент Асоціації дослідників європейських цінностей в освіті AREVE, віцепрезидент IntegrA (Австрія); email: [marja@nesterova.com.ua](mailto:marja@nesterova.com.ua); ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6703-7797>

### Нестерова М. Освіта і глобальне управління: виклики цифрової епохи.

Розглядається взаємозв'язок освіти та глобального управління, ціннісно-орієнтованого управління в цифрову епоху, особливо в умовах кризи. В умовах сучасної глобальної кризи актуалізується нова роль освіти в управлінні складними системами. Освіта виступає одночасно засобом підготовки акторів глобального управління та об'єктом глобального регулювання через стандарти, рейтинги й транснаціональні режими оцінювання. У цифрову епоху ключовими завданнями для освіти стають формування системного й критичного мислення, здатності працювати з майбутнім, моделювати сценарії розвитку та діяти в умовах невизначеності, що надзвичайно важливо для глобального управління. Водночас зростає амбівалентність використання штучного інтелекту в освіті: поряд із персоналізацією та ефективністю з'являються ризики когнітивного спрощення, зниження автономії мислення й глибини рефлексії. Таким чином, освіта перетворюється на простір формування суб'єктності, стійкості та управлінської компетентності, а також на інструмент «м'якої сили». Наразі освіта стає одночасно полем і механізмом глобального управління, визначаючи як майбутні моделі мислення, так і практики ухвалення рішень. Також показано важливість ціннісної орієнтації сучасної освіти, етичної проблематики.

*Ключові слова:* глобальне управління; криза; освіта; цінності; цифрова епоха; штучний інтелект.

### Nesterova M. Education and Global Governance: Challenges of the Digital Age.

The study examines the interrelationship between education and global governance, as well as value-oriented governance in the digital age, particularly under conditions of crisis. In the context of the contemporary global crisis, a new role of education in the governance of complex systems becomes increasingly salient. Education functions simultaneously as a means of preparing actors of global governance and as an object of global regulation through standards, rankings, and transnational evaluation regimes. In the digital era, the key tasks of education include the development of systemic and critical thinking, the capacity to work with the future, to model development scenarios, and to act under conditions of uncertainty, which is crucial for global governance. At the same time, the use of artificial intelligence in education is becoming increasingly ambivalent: alongside personalization and efficiency, there emerge risks of cognitive simplification, reduced autonomy of thinking, and diminished depth of reflection. Thus, education is transforming into a space for the formation of agency, resilience, and governance competence, as well as into an instrument of “soft power.” At present, education becomes simultaneously a field and a mechanism of global governance, shaping both future modes of thinking and decision-making practices. The paper also highlights the importance of value orientation and ethical issues in contemporary education.

*Key words:* artificial intelligence (AI); crisis, digital age; education; global governance; values.