

Голові разової спеціалізованої вченої ради
ДФ 70.895.090 Хмельницького університету
управління та права імені Леоніда Юзькова
Матвейчук Людмилі Олександрівні

ВІДГУК

офіційної опонентки

**докторки наук з державного управління, професорки, Заслуженої
працівниці освіти України Домбровської Світлани Миколаївни
на дисертаційну роботу Яковлєва Сергія Юрійовича на тему: «Соціальні
мережі як інструмент цифрових комунікацій у системі публічного
управління профільною середньою освітою», подану на здобуття
наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування галузі знань 28 – Публічне управління та
адміністрування**

Актуальність теми дослідження та її зв'язок з напрямками науково-дослідних робіт. Актуальність обраної теми не викликає сумнівів. Держава вже кілька років реалізує освітню політику значною мірою через цифрові платформи, проте теорія публічного управління описує цей процес переважно в категоріях, придатних для доби односторонніх офіційних повідомлень. Унаслідок цього соціальні мережі залишаються в науковій літературі на периферії – як інструмент інформування чи іміджевої роботи, тоді як в управлінському циклі вони виконують значно ширший набір функцій. Дисертація С. Ю. Яковлєва заповнює цю теоретичну прогалину.

Емпіричним полем дослідження обрано реформу профільної середньої освіти, що впроваджується Міністерством освіти і науки України у пілотному режимі 2025–2027 років із комунікаційним супроводом у межах кампанії «Профільна». Вибір цього поля є науково виправданим: освітня реформа належить до найскладніших об'єктів державної комунікації, оскільки вона розтягнута в часі, адресована різним за характеристиками аудиторіям, супроводжується суспільною тривогою, реалізується локальними виконавцями у міжсекторному середовищі й опосередковано зачіпає неповнолітніх. Аналіз того, як задум реформи долає шлях від центрального органу влади до управлінського рішення в закладі освіти, є актуальним напередодні масштабування реформи.

Важливим є й те, що дисертант розглядає соціальні мережі не ізольовано, а у взаємозв'язку з іншими елементами цифрових комунікацій органу публічної влади. Такий підхід відповідає реальній практиці

впровадження освітніх реформ, де жоден окремий канал не здатний забезпечити весь комплекс інформаційних, пояснювальних, координаційних, методичних і нормативних завдань. Отже, звернення до цифрової комунікаційної екосистеми та визначення в ній функціонального місця соціальних мереж є актуальним як у теоретичному, так і в практичному вимірах.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження пов'язане з науковою тематикою Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, зокрема з науково-дослідними роботами «Управлінські та правові засади забезпечення сталого розвитку України як європейської держави» (державний реєстраційний № 0117U000103), «Шляхи удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в сфері національної безпеки в умовах євроінтеграції» (державний реєстраційний № 0120U104417) та «Управлінсько-правові засади розбудови Української держави в умовах трансформації геополітичних векторів» (державний реєстраційний № 0123U105202).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність. Теоретичну основу дисертації сформовано ґрунтовно. Дисертант володіє зарубіжним доробком з реалізації публічної політики, цифрового врядування та державних комунікацій і використовує його як робочий інструмент: концепції top-down і bottom-up реалізації політики, положення street-level bureaucracy, напруцювання з policy translation залучаються там, де вони потрібні для пояснення власного емпіричного матеріалу. Це свідчить про здатність автора критично аналізувати сучасні наукові підходи, а не лише їх описувати.

Категоріальний апарат роботи побудовано послідовно. Автор розмежовує поняття соціальних мереж, цифрових комунікацій і цифрової комунікаційної екосистеми, що дає змогу визначити місце соціальних мереж у системі – як функціонально диференційований елемент екосистеми органу публічної влади, що виконує лише частину комунікаційних завдань і не є самодостатнім. Обраний якісний інтерпретативний дизайн відповідає такому предмету: реконструкція управлінського змісту, який передається й адаптується на різних рівнях реалізації політики, не може бути здійснена засобами кількісного вимірювання.

Методичне забезпечення дослідження є достатнім і належно описаним. Дисертант застосував кейс-дослідження в логіці single embedded case study, глибинні напівструктуровані інтерв'ю, тематичне кодування, документальний аналіз, моделювання, а також прогностичний метод для окреслення перспектив масштабування реформи. Достовірність висновків забезпечено

перехресною перевіркою джерел: дані 21 інтерв'ю з представниками трьох рівнів реалізації політики – авторів реформи, посадовців міністерства і Офісу впровадження НУШ, а також директорів, заступників і вчителів шести пілотних закладів освіти – зіставлено з нормативними документами й результатами кодування корпусу публікацій МОН у соціальній мережі Facebook. Збіг незалежних свідчень, документів і структури комунікаційних матеріалів надає висновкам належної стійкості. Логіка викладу підпорядкована меті дослідження, а рекомендації випливають з проведеного аналізу.

Обґрунтованість наукових положень забезпечується чіткою відповідністю між метою, завданнями, об'єктом, предметом і методами дослідження. Автор послідовно переходить від теоретичного розмежування основних понять до аналізу інституційної комунікаційної архітектури реформи, оцінювання локального сприйняття цифрової комунікації та розроблення концептуальної моделі й практичних рекомендацій. Структура дисертації відображає цю логіку: перший розділ формує теоретичну основу, другий містить аналіз фактичного стану комунікації реформи на центральному та локальному рівнях, а третій узагальнює результати у вигляді моделі, функціональної типології та напрямів удосконалення.

Вагомою стороною роботи є належно сформована емпірична база. Дослідження охоплює 21 напівструктуроване інтерв'ю з представниками різних рівнів реалізації освітньої політики, зокрема розробниками реформи, працівниками Міністерства освіти і науки України та Офісу впровадження НУШ, а також керівниками й педагогічними працівниками шести пілотних закладів освіти. Це дало змогу простежити проходження змісту реформи від центрального рівня до його сприйняття, тлумачення та практичної адаптації у закладах освіти. Інтерв'ю доповнено аналізом нормативних і комунікаційних документів, матеріалів кампанії «Профільна» та корпусу публікацій Міністерства освіти і науки України у Facebook.

Достовірність отриманих результатів підсилюється поєднанням кількох джерел інформації та методів їх опрацювання. Автор зіставляє позиції учасників реформи з офіційними документами, матеріалами цифрової комунікації та результатами тематичного кодування. Така перевірка дає змогу уникнути залежності висновків від одного типу джерел і виявити як збіги, так і розбіжності між стратегічним задумом реформи, її інституційним комунікаційним супроводом та локальною реалізацією. Переконливості висновкам додає те, що автор чітко розмежовує фактично встановлені результати та прогностичні положення, пов'язані з майбутнім масштабуванням реформи.

Сформульовані у дисертації рекомендації мають належне аналітичне підґрунтя та безпосередньо впливають із виявлених проблем. Пропозиції щодо формалізації циклу комунікаційного планування, посилення зворотного зв'язку, розподілу функцій між цифровими каналами, проактивної роботи з міфами і страхами, міжсекторної координації та підтримки керівників закладів освіти як локальних посередників пов'язані з результатами проведених інтерв'ю, документального аналізу й дослідження цифрового контенту. Практичну підтвердженість положень засвідчує також упровадження результатів на центральному, регіональному, місцевому та освітньому рівнях. У сукупності це дає підстави оцінити наукові положення, висновки та рекомендації дисертації як достатньо обґрунтовані й достовірні.

Наукова новизна одержаних результатів. Одержані результати мають самостійний характер і становлять внесок у теорію публічного управління.

Основним теоретичним результатом роботи є вперше побудована багаторівнева концептуальна модель, яка охоплює стратегічний задум реформи, інституційну комунікаційну архітектуру міністерства, цифрову комунікаційну екосистему органу публічної влади та локальну адаптацію в закладах освіти. Принциповим є те, що зв'язки між рівнями подано як двоспрямовані: поряд із рухом змісту політики top-down модель фіксує зворотні bottom-up сигнали від виконавців до центру. На цій підставі автор аргументовано відмовляється від лінійної схеми державних комунікацій «центр – канал – аудиторія» як такої, що не пояснює реальної динаміки реалізації реформи.

Самостійне теоретичне значення має вперше обґрунтований концепт локального перекладача політики. Керівник закладу освіти постає в ньому не виконавцем розпоряджень, а інстанцією, що інтерпретує центральну цифрову комунікацію, адаптує її до власного контексту й перетворює на локальну управлінську дію; цифрова компетентність керівника набуває при цьому статусу медіатора ефективності центральної комунікації. Автор не обмежується запозиченням концепції street-level bureaucracy, а розвиває її: додає цифрово-комунікаційний вимір, відсутній в оригіналі, і розмежовує керівника як управлінського посередника та вчителя як безпосереднього професійного реалізатора реформи.

Удосконалено функціональну типологію соціальних мереж, що об'єднує десять комунікаційних функцій, причому наукову вагу має не перелік як такий, а доведена автором структурна асиметрія: частина функцій органічна для соціальних мереж, частина реалізується лише за підтримки інших елементів екосистеми, а окремі потребують винесення за її межі. Розвинуто розуміння інституційного механізму цифрової комунікації міністерства як

організованої управлінської функції з розподіленою відповідальністю, а також запропоновано типологію управлінських розривів, у якій розмежовано емпірично зафіксоване й прогностично окреслене. Подальшого розвитку набули авторське визначення соціальних мереж у системі публічного управління та напрями удосконалення комунікації реформи – від формалізації циклу планування й інтеграції зворотного зв'язку до підтримки локальних перекладачів політики на етапі масштабування.

Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів.

Теоретична цінність дисертації полягає в тому, що вона розширює предметне поле науки публічного управління, вводячи до нього цифрову комунікацію реформ як самостійний об'єкт аналізу та пропонуючи концептуальні засоби її вивчення – модель, концепт локального перекладача політики, типологію функцій і типологію управлінських розривів. Ці засоби можуть бути перенесені за межі освітньої галузі й застосовані для дослідження комунікаційного супроводу реформ у соціальній, безпековій та інших сферах, що підвищує наукову вагу одержаних результатів. Практична значущість визначається тим, що висновки дисертації доведено до дорожньої карти удосконалення цифрової комунікації, придатної для використання Міністерством освіти і науки України та Офісом впровадження НУШ під час переходу реформи до масового контуру з 2027 року.

Результати дослідження впроваджено на всіх рівнях управлінської вертикалі. На центральному рівні – у Міністерстві освіти і науки України (довідка про впровадження від 09.06.2026 р. № 22/23626) та в діяльності народного депутата України, члена Комітету Верховної Ради України з питань освіти, науки та інновацій С. Колебошина (довідка від 05.06.2026 р. № 0506/2026); на регіональному та місцевому – у Київській обласній державній адміністрації – Київській обласній військовій адміністрації (довідка від 29.05.2026 р.), виконавчому комітеті Хмельницької міської ради (довідка від 20.05.2026 р.) і Департаменті освіти та культури Львівської міської ради (довідка від 04.06.2026 р. № 27-вих-81121); у громадському секторі – у громадській спілці «Освіторія» (довідка від 15.05.2026 р. № 15/05-1). Результати використано також в освітньому процесі Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова (акт про впровадження від 10.03.2026 р.).

Повнота викладення наукових і практичних результатів дисертації в опублікованих роботах. Основні положення дисертації оприлюднено у 12 наукових працях загальним обсягом 5,7 друкованого аркуша, з яких 6 становлять статті у наукових фахових виданнях України, а 6 – публікації в матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Публікації відображають усі елементи наукової новизни й підтверджують самостійність одержаних результатів. Обговорення положень дослідження на наукових форумах засвідчує належну апробацію роботи.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Структура дисертації є усталеною й підпорядкованою логіці дослідження: анотація, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Обсяг основного тексту становить 191 сторінку, робота містить 18 таблиць і 3 рисунки, список використаних джерел налічує 158 найменувань. Виклад матеріалу є послідовним; твердження автора підкріплено або посиланнями на джерела, або власними емпіричними даними. Дисертація та публікації здобувача відповідають вимогам академічної доброчесності – запозичення належно атрибутовано, бібліографічні посилання оформлено коректно.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи. Загалом позитивно оцінюючи наукові результати дисертаційної роботи та їх практичне значення, вважаємо за доцільне висловити низку зауважень і окреслити дискусійні аспекти роботи С. Ю. Яковлєва:

1. Теоретичний огляд дисертації ґрунтовно спирається на зарубіжні джерела, проте вітчизняний науковий доробок із цифрового врядування та електронної демократії залучено вужче, ніж дозволяє наявний масив українських публікацій. Ширше зіставлення авторського підходу з напрацюваннями вітчизняних дослідників посилило б наукове позиціонування роботи й точніше окреслило б її місце у вітчизняному науковому дискурсі.

2. У теоретичній частині поняття «соціальна мережа» вживається у двох значеннях – соціологічному (за М. Кастельсом, Л. Рейні, Б. Веллманом – як мережа соціальних зв'язків) і платформному (Facebook як конкретний цифровий сервіс). Ці два варіанти використання терміна наведено в тексті, однак їх розмежовано недостатньо чітко, що подекуди ускладнює розуміння його значення. Чіткіше розмежування цих значень зробило б виклад зрозумілішим.

3. Ключове для роботи поняття «цифрова комунікаційна екосистема» займає центральне місце в дослідженні; окремі його елементи в тексті названо (сайт, лендінг, професійно-методична зона), проте систематизованого переліку елементів і чітких критеріїв віднесення того чи іншого цифрового ресурсу до екосистеми не запропоновано. Через це залишається не цілком визначеним, за якими ознаками ресурс належить до екосистеми, а який перебуває поза нею. Уточнення цих критеріїв підвищило б операційну придатність поняття.

4. Чотири управлінські розриви подано в роботі як окремі діагностичні одиниці, однак їх взаємозв'язок та можлива ієрархія – зокрема те, який із

розривів породжує або посилює інші, – систематично не простежені. Вибудова розривів у систему з визначеними залежностями посилила б діагностичну цінність запропонованої типології.

Висловлені зауваження та пропозиції стосуються переважно дискусійних аспектів дослідження, не зменшують його науково-теоретичної та практичної цінності і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

Загальний висновок. Дисертація Яковлева Сергія Юрійовича є самостійною, завершеною науковою працею, що містить нові й достатньо обґрунтовані результати. Дисертант розв’язав актуальне наукове завдання, запропонувавши теоретичні засади та практичні рекомендації щодо використання соціальних мереж як інструмента цифрових комунікацій у системі публічного управління профільною середньою освітою. Роботі властиві концептуальна цілісність, коректність у використанні теоретичних джерел та обґрунтованість висновків, які автор не поширює за межі, дозволені обраним дизайном дослідження. Мету дослідження досягнуто, завдання виконано, наукові положення відображено в публікаціях здобувача.

На підставі здійсненого аналізу можна зробити висновок, що дисертація Яковлева Сергія Юрійовича на тему: «Соціальні мережі як інструмент цифрових комунікацій у системі публічного управління профільною середньою освітою», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії, відповідає вимогам пунктів 6–9 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 (зі змінами), а її автор Яковлев Сергій Юрійович заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування».

Офіційна опонентка:

проректорка з наукової роботи Національного
аерокосмічного університету «Харківський
авіаційний інститут», докторка наук з
державного управління, професорка,
Заслужена працівниця освіти України

Світлана ДОМБРОВСЬКА