

Голові разової спеціалізованої вченої ради
ДФ 70.895.090 Хмельницького університету
управління та права імені Леоніда Юзькова
Матвейчук Людмилі Олександрівні
д.держ.упр., проф.

ВІДГУК

*офіційного опонента доктора наук з державного управління, професора
Карпенка Олександра Валентиновича на дисертаційну роботу
Яковлева Сергія Юрійовича на тему: «Соціальні мережі як інструмент
цифрових комунікацій у системі публічного управління профільною
середньою освітою», представлену на здобуття ступеня доктора філософії
у галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»*

Актуальність теми дисертації, зв'язок з науковими програмами, темами. На сучасному етапі розвитку цифрового суспільства комунікація представників органів влади та громадян відбувається через соціальні мережі, сукупність яких представляє собою складну екосистему функціонування суб'єктів публічного управління. Дослідження такої екосистеми залишається недостатнім у галузі науки державного управління, оскільки соціальні мережі як комунікаційна складова цифрового врядування розглядалася здебільшого поза межами управлінського контексту. Дисертаційне дослідження Яковлева С. Ю. спрямовано на вирішення завдань у сфері зазначеної проблематики, розглядаючи соціальні мережі як функціональний елемент цифрової комунікаційної екосистеми органів публічної влади.

Дослідницьким полем слугує реформа профільної середньої освіти, яку МОН впроваджує в пілотному режимі 2025–2027 років завдяки застосуванню розгалуженого набору цифрових інструментів, розрахованого на кілька різних цільових аудиторій. Актуальність дослідження визначається й тим, що цифрові комунікації органів публічної влади дедалі більше впливають не лише на інформування громадян, а й на сприйняття, підтримку та практичну реалізацію державно-управлінських рішень. У цьому контексті соціальні мережі виступають одним із найбільш доступних каналів взаємодії з різними групами зацікавлених сторін, проте їх результативність залежить від узгодженості з іншими цифровими ресурсами, змістової послідовності повідомлень та наявності дієвого зворотного зв'язку.

Особливого значення ця проблематика набуває у сфері профільної середньої освіти, де успішність реформи визначається не лише нормативними рішеннями, а й тим, наскільки зрозуміло зміст змін доводиться до керівників закладів освіти, педагогічних працівників, батьків та учнів. Тому дослідження місця соціальних мереж у ширшій системі цифрових комунікацій дає змогу оцінити їх реальну управлінську роль та визначити умови більш ефективного комунікаційного супроводу освітньої політики.

Дисертаційне дослідження виконувалося в межах науково-дослідних робіт Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова: «Управлінські та правові засади забезпечення сталого розвитку України як європейської держави» (ДР № 0117U000103), «Шляхи удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в сфері національної безпеки в умовах євроінтеграції» (ДР № 0120U104417) та «Управлінсько-правові засади розбудови Української держави в умовах трансформації геополітичних векторів» (ДР № 0123U105202).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі. Дисертаційна робота є прикладом послідовно витриманого якісного дослідження: автор не підміняє інтерпретацію вимірюванням і чітко окреслює межі власних висновків. Дослідницьку стратегію побудовано на кейс-дослідженні реформи профільної середньої освіти як єдиного випадку з вбудованими одиницями аналізу (single embedded case study); емпіричний матеріал здобуто через глибинні напівструктуровані інтерв'ю та опрацьовано методом тематичного кодування з елементами «grounded theory», а теоретичні узагальнення сформульовано шляхом послідовного зіставлення емпіричних даних із концептуальними положеннями. Такий інструментарій відповідає поставленим завданням, а його опис у тексті є достатньо докладним.

Достовірність держаних результатів забезпечено перехресним використанням різнотипних джерел. Інтерв'ю з представниками трьох рівнів реалізації державної політики – розробниками реформи, державними службовцями МОН й Офісу впровадження НУШ, а також керівниками та вчителями шести пілотних закладів освіти – доповнено аналізом нормативних і комунікаційних документів. Завдяки цьому самоопис комунікаційної команди перевіряється незалежними свідченнями практиків і структурою самих комунікаційних матеріалів. Понятійно-категорійний апарат роботи побудовано коректно: чітке розмежування трактувань таких складових цифрової комунікаційної екосистеми як «соціальні мережі» та «цифрові комунікації» дало змогу правильно здійснити теоретико-методичну та практичну складові дисертаційного дослідження.

Обґрунтованість наукових положень забезпечується чіткою кореляцією між метою, завданнями, предметом і методами дослідження. Кожне із поставлених завдань має логічне розв'язання у висновках до дисертації: теоретичне розмежування ключових понять сформовано у першому розділі, аналіз інституційних умов та фактичного використання цифрових комунікацій здійснено у другому, а концептуальні та практичні пропозиції представлено у третьому розділі дисертації. Така побудова роботи забезпечує поступовий перехід від теоретичних положень до емпіричного аналізу та подальшого формулювання практичних рекомендацій. Важливою перевагою дослідження є багаторівневість емпіричного аналізу. Автор розглядає реформу профільної середньої освіти не лише з позиції центрального органу виконавчої влади, а й враховує її сприйняття та адаптацію на рівні закладів освіти. Залучення до інтерв'ювання розробників реформи, представників МОН, Офісу впровадження НУШ, керівників і педагогічних працівників пілотних закладів освіти дозволило зіставити управлінський задум із практикою його реалізації. Це дало можливість виявити не лише змістові особливості цифрової комунікації, а й ті розриви, що виникають між центральним і локальним рівнями реалізації державної політики. Достовірність результатів дисертаційного дослідження ґрунтуються не тільки на матеріалах інтерв'ю, а й на аналізі нормативно-правових актів, офіційних документів, цифрових ресурсів і публікацій МОН у Facebook. Зіставлення цих матеріалів дозволило перевірити відповідність між офіційно задекларованими підходами, практикою комунікаційної діяльності та сприйняттям реформи її безпосередніми виконавцями.

Отримані наукові положення мають належний рівень аргументованості, оскільки сформульовані на основі конкретного емпіричного матеріалу та не виходять за межі обраного дослідницького підходу. Автор коректно розмежовує емпірично підтверджені результати і прогностичні положення, що особливо важливо під час оцінювання можливих ризиків масштабування реформи профільної середньої освіти. Такий підхід свідчить про виваженість висновків та обережність у їх поширенні на ширший контекст. Практичні рекомендації є шляхом розв'язання виявлених у дослідженні проблем. Пропозиції щодо функціонального розподілу завдань між цифровими каналами, комунікаційного планування, інтеграції зворотного зв'язку, підтримки керівників закладів освіти та міжсекторної координації безпосередньо пов'язані з результатами проведеного аналізу. Запропоновані рекомендації мають не декларативний, а прикладний характер і можуть бути використані у практиці публічного управління системою профільної середньої освіти.

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів дослідження забезпечується чітко визначеною методологією, загальних і спеціальних методів наукового пізнання. Основні наукові результати, одержані автором, та їх новизна полягає у вирішенні актуального наукового завдання щодо обґрунтування теоретичних засад та розробки практичних рекомендацій з удосконалення використання соціальних мереж як інструмента цифрових комунікацій у системі публічного управління профільною середньою освітою. Зокрема, у дисертації:

Уперше розроблено багаторівневу концептуальну модель використання соціальних мереж як інструмента цифрових комунікацій у системі публічного управління профільною середньою освітою, яка описує функціональне місце соціальних мереж у цифровій комунікації реформи, не моделюючи соціальні мережі як технологічну платформу, а інтегрує чотири взаємопов'язані рівні – стратегічний задум профільної середньої освіти, інституційну комунікаційну архітектуру МОН, цифрову комунікаційну екосистему органу публічної влади та локальну адаптацію у закладах загальної середньої освіти – зі зв'язками подвійного характеру: прямими (top-down) і зворотними (bottom-up).

Окрім того, автором удосконалено функціональну типологію соціальних мереж у системі публічного управління профільною середньою освітою, що включає десять комунікаційних функцій (інформаційну, пояснювальну, легітимаційну, антикризову, мобілізаційну, навігаційну, репутаційну, пілотну, ресурсно-управлінську, нормативно-процедурну) з емпіричним обґрунтуванням структурної асиметрії їх відповідності природі соціальних мереж: п'ять функцій структурно відповідають логіці соціальних мереж; три функції потребують комплементарної підтримки інших елементів цифрової комунікаційної екосистеми; дві функції потребують винесення у комплементарні елементи екосистеми – лендінг, професійно-методичну зону, broadcast-канали

У дисертації дістали подальшого розвитку напрями удосконалення цифрової комунікації у системі публічного управління профільною середньою освітою, що включають формалізацію циклу планування комунікації та інтеграцію зворотного зв'язку, диференціацію каналів цифрової екосистеми за функціями та створення професійно-методичної зони, інституціоналізацію проактивної роботи з міфами і страхами, створення інструментів міжсекторної координації цифрової комунікації.

Теоретична цінність і практична значущість наукових результатів. Теоретична цінність дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні комунікаційного складника цифрового врядування, зокрема соціальні мережі

розглядається не як канал, а як функціонально обмежений емпіричний елемент екосистеми.

Запропонований підхід дає змогу коректно ставити питання про розподіл комунікаційних завдань між платформами та офіційними цифровими ресурсами органів публічної влади. Практична значущість дисертації визначається придатністю результатів до безпосереднього застосування: дорожньої карти з удосконалення цифрової комунікації, функціональної типології та типології управлінських розривів, що становлять діагностичний і планувальний інструментарій для МОН та Офісу впровадження НУШ на етапі масштабування реформи починаючи з 2027 року, а також для регіональних і місцевих органів управління освітою.

Результати дисертації впроваджено в діяльності:

- Міністерства освіти і науки України (довідка про впровадження від 09.06.2026 р. № 22/23626);
- Київської обласної державної адміністрації – Київської обласної військової адміністрації (довідка від 29.05.2026 р.);
- Виконавчого комітету Хмельницької міської ради (довідка від 20.05.2026 р.);
- Департаменту освіти та культури Львівської міської ради (довідка від 04.06.2026 р. № 27-вих-81121) та громадської спілки «Освіторія» (довідка від 15.05.2026 р. № 15/05-1).

Окремо слід відзначити застосування матеріалів дисертації в освітньому процесі Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова (акт про впровадження від 10.03.2026 р.). Значущість запропонованих рішень для установ з різними завданнями й різним обсягом повноважень свідчить про їх практичну життєздатність.

Повнота викладу результатів дисертації в опублікованих працях. Зміст дисертації відображено у 12 наукових працях загальним обсягом 5,7 друкованого аркуша, серед яких 6 статей у наукових фахових виданнях України та 6 публікацій у матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій. Опубліковані праці розкривають усі елементи наукової новизни, а їх кількість і рівень відповідають установленим вимогам. Апробацію результатів на наукових конференціях слід визнати достатньою.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертація має завершену структуру, яка включає анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки; обсяг основного тексту становить 191 сторінку, робота містить 18 таблиць і 3 рисунки та спирається на 158 використаних джерел. Виклад матеріалу відповідає нормам академічного письма: аргументація розгортається без логічних розривів, межі власних

тверджень автор окреслює точно. Дисертація та наукові публікації здобувача відповідають вимогам академічної доброчесності; запозичені ідеї, положення й текстові фрагменти інших авторів супроводжуються коректними бібліографічними посиланнями.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи.
Схвальна оцінка дисертації не виключає низки питань, які потребують пояснення автора під час захисту. Зауваження стосуються переважно методологічного боку дослідження:

1. Дослідження побудовано на прикладі якісного трирівневого кейсу реформування системи публічного управління профільної середньої освіти в рамках удосконалення інституційного механізму лише одного центрального органу виконавчої влади – МОН. Незважаючи на глибину проведеного аналізу зазначеного інституційного механізму у дисертаційній роботі не достатньо розкрито можливість застосування наданих рекомендацій іншими суб'єктами ухвалення державно-управлінських рішень. На нашу думку, доцільно було б чіткіше визначити умови та межі застосування запропонованого автором підходу до реформ профільної середньої освіти іншими виробниками відповідної державної політики України.

2. Навігаційну функцію соціальних мереж проаналізовано у підрозділі 2.3 дисертаційного дослідження переважно як свідоме виведення користувача на виключно управлінські ресурси цифрової комунікаційної екосистеми. Водночас роль алгоритмів управління соціальними цифровими платформами (ранжування стрічки, встановлення обмежень щодо цільового охоплення), які здатні суттєво підсилювати або «гасити» цю функцію незалежно від намірів комунікатора, у роботі представлено недостатньо. Урахування особливостей застосування таких алгоритмів дало б змогу здійснити більш повний і всебічний аналіз навігаційної функції управління цільовими аудиторіями соціальних мереж.

3. Запропонована у п.3.3 дорожня карта використання соціальних мереж у системі цифрових комунікацій публічного управління профільною середньою освітою окреслює всі напрями та передбачувані заходи, проте не супроводжується системою індикаторів результативності щодо її ефективного впровадження. Відсутність таких показників, за якими можна було б оцінити ефект від реалізації запропонованих заходів, дещо ускладнює практичне застосування зазначеної дорожньої карти та оцінку очікуваних результатів.

Висловлені зауваження стосуються переважно способу аргументації, а не суті одержаних результатів, і мають на меті уточнити межі зроблених автором висновків. На підсумкову позитивну оцінку дисертації вони не впливають.

Загальний висновок та оцінка дисертації. З огляду на важливість здобутих автором наукових результатів, їх актуальність, новизну та обґрунтованість, враховуючи практичну цінність сформульованих положень і висновків, вважаємо, що дисертаційна робота Яковлева Сергія Юрійовича на тему: «Соціальні мережі як інструмент цифрових комунікацій у системі публічного управління профільною середньою освітою» є завершеною самостійною працею, що має вагоме значення для сфери публічного управління та адміністрування.

Наукові положення, висновки та практичні рекомендації автора є достовірними, аргументованими й повністю підтверджують задекларовану новизну роботи. Дисертаційна робота за актуальністю, практичною цінністю та науковою новизною повністю відповідає вимогам чинного законодавства України, що передбачені в п. 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 ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор наук з державного управління,
професор, завідувач кафедри національної
економіки та публічного управління
Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана

Олександр КАРПЕНКО

«27» липня 2026 року

