ВІДГУК
офіційного опонента
доктора педагогічних наук, професора,
Спіріна Олега Михайловича
на дисертацію Соловейка Олександра В'ячеславовича
«Модель імплементації цифрових сервісів у бізнес-процеси закладів вищої освіти в умовах воєнного стану»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки»
галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка»

Актуальність теми дисертаційної роботи. Повномасштабна збройна агресія проти України спричинила для системи вищої освіти комплекс взаємопов'язаних безпекових, організаційних, кадрових і технологічних викликів. Особливо гостро вони постали перед переміщеними закладами вищої освіти, які в умовах втрати або обмеженої доступності фізичної інфраструктури мають одночасно забезпечувати безперервність освітнього процесу, наукової діяльності та управління. За таких обставин цифрові сервіси набувають значення не лише технічних засобів автоматизації, а й інструментів збереження інституційної спроможності, оперативної взаємодії та стійкості університету.

Обрана О.В. Соловейком проблема відповідає сучасним потребам цифрової трансформації вищої освіти та практиці функціонування релокованих університетів. Її значущість посилюється необхідністю переходу від фрагментарного застосування окремих програмних рішень до їх системної інтеграції в управлінські, освітні, наукові, кадрові, комунікаційні та інші бізнес-процеси закладу. Важливим є й те, що дослідження ґрунтується на реальному досвіді Херсонського державного університету, який продовжив діяльність у надзвичайно складних умовах окупації, переміщення, територіального розосередження учасників освітнього процесу та регулярних інфраструктурних обмежень.

Актуальність роботи належно пов'язана з науковою тематикою кафедри педагогіки, психології й освітнього менеджменту імені проф. Є. Петухова Херсонського державного університету «Теоретико-методологічні засади формування конкурентоздатного фахівця освітньої галузі». Тему дисертації затверджено Вченою радою Херсонського державного університету та уточнено у 2026 році.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій. Наукові положення та висновки дисертації загалом узгоджені з визначеними об'єктом, предметом, метою і завданнями дослідження. Автором застосовано комплекс теоретичних та емпіричних методів: аналіз наукових і

нормативно-правових джерел, систематизацію, моделювання, цифровий аудит, опитування, інтерв'ювання, експертне оцінювання, педагогічний моніторинг, аналіз системних логів і методи математичної статистики. Позитивно слід оцінити намагання поєднати суб'єктивні оцінки користувачів із даними функціонування цифрової платформи, а також простежити зміни протягом 2023–2025 років.

Методологічну основу роботи становлять системний, процесний, сервісно-орієнтований, адаптивний і ризик-орієнтований підходи. Їх інтеграція дала змогу розглядати цифрову трансформацію не як сукупність локальних технічних заходів, а як зміну логіки організації університетської діяльності. Доказовість результатів підсилюють матеріали цифрової екосистеми KSU24, показники електронного документообігу, активності користувачів, стабільності сервісів, результати опитувань та експертного оцінювання. Загальні висновки співвіднесено з поставленими завданнями й побудовано у послідовності від теоретичного аналізу проблеми до розроблення моделі, визначення умов її реалізації та інтерпретації результатів апробації.

Наукова новизна одержаних результатів. Найбільш вагомим результатом дисертації є розроблення та теоретичне обґрунтування резильєнтно-адаптивної моделі імплементації цифрових сервісів у бізнес-процеси закладу вищої освіти в умовах воєнного стану. Модель орієнтована на цілісне поєднання управлінських, освітніх, наукових, комунікаційних і сервісних процесів у цифровій екосистемі та на забезпечення безперервності діяльності університету під впливом кризових чинників.

До науково значущих результатів належать також обґрунтування архітектури й алгоритму впровадження моделі; розроблення авторської матриці цифрової зрілості бізнес-процесів ЗВО; виокремлення організаційно-управлінського, технологічного, кадрового, освітнього, комунікаційного, аналітичного, безпекового та адаптаційно-резильєнтного критеріїв; уточнення змісту понять «цифрові сервіси бізнес-процесів ЗВО», «цифрова зрілість ЗВО» і «цифрова стійкість ЗВО». Певний науковий інтерес становить спроба пов'язати рівень цифрової зрілості з організаційною стійкістю та здатністю університету зберігати основні функції в умовах релокації.

Теоретичне і практичне значення результатів дослідження. Теоретичне значення роботи полягає в розвитку наукових уявлень про системну імплементацію цифрових сервісів у діяльність закладу вищої освіти, поглибленні положень освітнього менеджменту щодо управління бізнес-процесами в кризових умовах, а також у розробленні моделі та критеріально-діагностичного інструментарію оцінювання цифрової зрілості університету.

Практичне значення результатів визначається їх апробацією в цифровій екосистемі KSU24 Херсонського державного університету. Запропоновані етапи цифрового аудиту, кадрово-мотиваційного забезпечення, стратегічного планування, пілотування, розгортання та моніторингу можуть бути використані під час розроблення університетських стратегій цифрової трансформації. Корисними для управлінської практики є матриця цифрової зрілості, система показників, підходи до аналізу системних логів, а також методичні рекомендації для переміщених ЗВО щодо асинхронної взаємодії, резервування даних, електронного документообігу, підтримки цифрової компетентності персоналу та безперервності освітніх процесів.

Оцінка змісту дисертації та її завершеності. Дисертаційна робота має логічно вибудувану структуру і складається з анотацій українською та англійською мовами, переліку умовних позначень, вступу, трьох розділів, висновків до них, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 260 сторінок; заявлений обсяг основного тексту 226 сторінок. Робота містить 21 таблицю, 20 рисунків, додатки на 13 сторінках; список використаних джерел охоплює 221 найменування.

У першому розділі розкрито особливості функціонування та розвитку закладів вищої освіти в умовах воєнного стану, проаналізовано цифрову трансформацію та імплементацію цифрових сервісів у контексті управління вищою школою, охарактеризовано рівні цифрової зрілості ЗВО. Схвальної оцінки заслуговує поєднання аналізу загальносистемних викликів із конкретним досвідом релокованих університетів і увага до безперервності діяльності, кібербезпеки, цифрової компетентності та міжуніверситетської співпраці.

У другому розділі здійснено аналіз ключових бізнес-процесів ЗВО та їх трансформаційних потреб, визначено концептуальні підходи, подано резильєнтно-адаптивну модель, покроковий алгоритм її впровадження та умови реалізації. Позитивним є прагнення автора пов'язати стратегічний рівень цифрової трансформації з операційними процедурами: аудитом процесів, визначенням «вузьких місць», підготовкою персоналу, створенням мінімально працездатних прототипів, поетапним розгортанням сервісів і моніторингом ключових показників.

У третьому розділі представлено методику організації дослідження, результати моніторингу цифрової трансформації ХДУ, динаміку показників цифрової зрілості, матеріали опитування користувачів, експертного оцінювання та аналізу системних логів. Розроблені методичні рекомендації адресовано керівникам і працівникам переміщених закладів вищої освіти.

Загальні висновки відображають результати розв'язання поставлених завдань, а додатки конкретизують структуру моделі, критерії оцінювання та архітектуру KSU24.

Повнота викладу результатів дослідження в публікаціях та апробація. Основні результати дисертації відображено у 8 публікаціях автора, з яких 5 одноосібних і 3 підготовлено у співавторстві. Серед них дві статті у науковому фаховому виданні України, три публікації у виданнях, що індексуються в Scopus, та три праці апробаційного характеру. Результати дослідження доповідалися на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях у 2024–2026 роках. Тематика публікацій загалом охоплює питання цифрових сервісів, управління бізнес-процесами, функціонування KSU24 та взаємодії учасників цифрового освітнього середовища.

Дотримання академічної доброчесності. У дисертації подано посилання на використані джерела, наведено перелік публікацій і окреслено особистий внесок здобувача у працях, виконаних у співавторстві. Автор відкрито зазначив напрями застосування інструментів штучного інтелекту під час підготовки тексту та відповідальність за перевірку й редагування отриманих матеріалів. Під час ознайомлення з дисертаційною роботою і публікаціями здобувача ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації результатів не встановлено.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації. У цілому позитивно оцінюючи актуальність, науковий рівень і практичне значення дослідження, вважаємо за доцільне висловити такі зауваження та пропозиції дискусійного характеру:

1. У підрозділах 1.2–1.3 та у положеннях наукової новизни використовуються взаємопов'язані поняття «цифрові сервіси бізнес-процесів ЗВО», «цифрова зрілість ЗВО», «цифрова стійкість ЗВО», «цифрова життєдіяльність ЗВО». Їх зміст розкрито, однак понятєві межі та ієрархію визначено не цілком послідовно: окремі ознаки безперервності, адаптивності й резильєнтності переходять з одного поняття до іншого. Узагальнена понятєва модель, або порівняльна таблиця із зазначенням сутності, структурних компонентів, вимірюваних проявів і співвідношення цих понять зробила б термінологічний апарат дослідження чіткішим.

2. Резильєнтно-адаптивну модель розроблено й апробовано на матеріалі цифрової екосистеми KSU24 одного релокованого університету. Водночас у підрозділах 2.3–2.5 та 3.3 (с. 121–162, 202–216) недостатньо виразно розмежовано інваріантні складники моделі, придатні для різних ЗВО, і рішення, зумовлені архітектурою, кадровими можливостями та нормативними

практиками саме ХДУ. Доцільно було б визначити мінімальні організаційні, кадрові, фінансові й технологічні передумови перенесення моделі, а також обмеження її застосування для невеликих або менш цифрово зрілих закладів.

3. Потребує уніфікації критеріально-діагностичний апарат у підрозділі 3.1 (с. 170–178). Спочатку ефективність моделі оцінюється за чотирма критеріями – організаційно-управлінським, технологічним, компетентнісно-користувацьким і результативно-адаптаційним (табл. 3.2), тоді як авторська матриця містить уже вісім критеріїв (табл. 3.5). Не подано формального відображення між цими системами, правил агрегування показників і обґрунтування однакової ваги критеріїв в інтегральному індексі. Варто також узгодити назви рівнів і подати процедуру переведення різнорідних метричних, анкетних та експертних даних у чотирибальну шкалу.

4. Організацію емпіричного дослідження слід було описати точніше. На с. 169 загальну вибірку визначено як 2081 особу, на с. 184 підсумкове опитування охоплює 12 НПП, 4 керівників і 340 здобувачів, а на с. 185 склад експертної групи подано як 7 керівників та 12 викладачів при зазначеному N = 16; далі йдеться про 7 експертів, потім про 4 керівників і 3 викладачів, тоді як для критерію Вілкоксона знову використано n = 16. Потрібно однозначно подати склад і спосіб добору кожної групи, кількість учасників на окремих етапах, інструменти опитування, процедури перевірки їх валідності та дотримання етичних вимог.

5. Окремі статистичні висновки сформульовано сильніше, ніж це дозволяє схема дослідження (с. 193–202). Моніторинг одного університету без контрольного або зіставного кейсу фіксує позитивну динаміку, але не дає змоги відокремити вплив авторської моделі від паралельної модернізації платформи, управлінських рішень і зовнішніх змін 2023–2025 рр. Крім того, U-критерій Манна–Уітні підтверджує відмінність задоволеності груп, але не доводить компенсаторний механізм моделі. Формулювання про «строгий доказ» і «прямий результат» варто було б замінити обережнішою інтерпретацією.

6. Використана концепція трисуб'єктної дидактики дійсно має наукові публікації та авторську традицію. Однак твердження про ШІ як рівноправного суб'єкта доцільно було б обґрунтувати шляхом визначення критеріїв суб'єктності; розмежування понять «суб'єкт», «агент», «посередник» та «інструмент»; пояснення відповідальності й автономності ШІ; показу того, як ця суб'єктність вимірювалася в експерименті. У нинішньому вигляді це радше дискусійна теоретична декларація, ніж емпірично перевірене положення.

7. Текст дисертації потребує ретельного науково-літературного й технічного редагування. Подекуди оцінні вислови на зразок «неможливо

сфальсифікувати» (с. 179), «повністю зняти проблему» (с. 201-202) або «остаточно доводить високу ефективність та життєздатність» (с. 218) не відповідають академічній обережності. Усунення цих недоліків підвищило б точність і культуру представлення результатів.

Висловлені зауваження мають переважно дискусійний і уточнювальний характер та не заперечують загальної позитивної оцінки виконаного дослідження.

Висновок. Дисертаційна робота Соловейка Олександра В'ячеславовича «Модель імплементації цифрових сервісів у бізнес-процеси закладів вищої освіти в умовах воєнного стану» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому розв'язано актуальне науково-прикладне завдання, що має істотне значення для педагогічної науки і практики цифрової трансформації закладів вищої освіти, передусім переміщених. Одержані результати характеризуються науковою новизною, практичною спрямованістю та належним рівнем апробації.

Дисертація відповідає 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 р. № 44, а також чинним Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40.

Соловейко Олександр В'ячеславович має необхідний рівень наукової кваліфікації та заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

Офіційний опонент:
доктор педагогічних наук, професор,
дійсний член (академік) НАПН України,
директор Інституту цифровізації освіти
НАПН України О.М. Спірін