

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради ДФ 073.24.25
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії Олексій КОВАЛЕНКО
 (власне ім'я, прізвище здобувача)
1975 року народження, громадянин України
 (назва держави, громадянином якої є здобувач)
 освіта вища: закінчив у 2020 році Національну академію державного управління при Президентові України
 (найменування закладу вищої освіти)
 за спеціальністю Публічне управління та адміністрування (диплом М20 №172864 від 31.12.20)
 (за дипломом)
 працює головою організації
 (посада)
 в громадська організація «Форум розвитку громадянського суспільства», м. Київ,
 (місце основної роботи, підпорядкування, місто)
 виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Менеджмент»
 Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ректора Національного транспортного університету, Міністерства освіти і науки України, м. Києва
 (повне найменування закладу вищої освіти (наукової установи), підпорядкування (у родовому відмінку), місто)
 від « 02 » червня 2025 року № 482 у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради – Олена ЛОЖАЧЕВСЬКА, д-р екон. наук, професор,
 (власне ім'я, прізвище, науковий ступінь, вчене звання,
завідувачка кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет;
 (посада, місце роботи)

Рецензентів – Віталій ХАРУТА, канд. техн. наук, професор,
 (власне ім'я, прізвище, науковий ступінь, вчене звання,
професор кафедри транспортного права та логістики,
Національний транспортний університет;
 (посада, місце роботи)
Олена КОМЧАТНИХ, канд. екон. наук, доцент,
 (власне ім'я, прізвище, науковий ступінь, вчене звання,
доцент кафедри економіки,
Національний транспортний університет;
 (посада, місце роботи)

Офіційних опонентів – Наталя БУШУЄВА, д-р техн. наук, професор,
 (власне ім'я, прізвище, науковий ступінь, вчене звання,
професор кафедри управління проектами,
Київський національний університет будівництва та архітектури;
 (посада, місце роботи)
Юлія ХЛЕВНА, д-р техн. наук, професор,
 (власне ім'я, прізвище, науковий ступінь, вчене звання,
професор кафедри технологій управління,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка;
 (посада, місце роботи)

на засіданні « 25 » липня 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня
доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»,
(галузь знань)

Олексію КОВАЛЕНКО

(власне ім'я, прізвище здобувача у давальному відмінку)

на підставі публічного захисту дисертації

«Стратегічне управління розвитком неурядових організацій в умовах диджиталізації»
(назва дисертації)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

(код і найменування спеціальності (спеціальностей) відповідно до Переліку галузей знань
і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти)

Дисертацію виконано у Національному транспортному університеті
(найменування закладу вищої освіти (наукової установи),

Міністерства освіти і науки України, м. Київ

(підпорядкування, місто)

Науковий керівник Вікторія ХРУТЬБА, д-р техн. наук, професор,
(власне ім'я, прізвище, науковий ступінь, вчене звання,

Національний транспортний університет,

завідувачка кафедри екології та технологій захисту навколишнього середовища

(місце роботи, посада)

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису в якому отримані нові науково обґрунтовані результати, спрямовані на вирішення важливого науково-практичного завдання наукового обґрунтування та розробки комплексного методу прийняття стратегічних рішень розвитку неурядових організацій (НУО) в умовах диджиталізації, який поєднує цифрові, освітні та ігрові компоненти з уніфікованим алгоритмом обробки даних для об'єктивізації процесу прийняття рішень та системного врахування інтересів всіх стейкхолдерів.

Дисертація виконується державною мовою.

Дисертаційна робота в обсязі 226 сторінок є завершеним науковим дослідженням у відповідності до «Вимоги до оформлення дисертації» (Наказ Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р.) та відповідає специфіці галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Наукові результати дисертаційної роботи здобувача висвітлено у 18 наукових публікаціях, з яких: 5 статей опубліковано у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України; 1 стаття опублікована у періодичному науковому виданні інших держав (не є виданнями держави, визнаної Верховною Радою України державою-агресором); 3 одноосібних монографії; 1 публікація у колективній монографії (у співавторстві).

Монографії

1. Бернацький Б., Коваленко О. Регулювання діяльності неурядових організацій в Україні: чи є зміни на шляху до інтеграції в ЄС. Київ : Український центр вивчення міжнародних відносин, 2023. 41 с. (1,71 друк. арк.) <https://doi.org/10.5281/zenodo.15333547>

Автор розробив концептуальні засади та практичний інструментарій, що дозволяє ефективно адаптувати нормативно-правове регулювання НУО в Україні до європейських стандартів у контексті інтеграції до ЄС.

2. Коваленко О. Прикладна методика проведення моніторингу учасницького процесу прийняття та об'єктивної оцінки якості публічних рішень. Civil society development forum NGO, 2022, 40 с. (1,67 друк. арк.) <https://doi.org/10.5281/zenodo.15333723>

3. Kovalenko, O. *UChange Tool for teaching the fundamentals of civic participation in a game format*. Division of Elections and Participatory Democracy Council of Europe, 2022. 101 p. (4,21 друк. арк.) <https://doi.org/10.5281/zenodo.15333475>

4. Kovalenko, O. *CivicLab methodology Toolkit*. Division of Elections and Participatory Democracy Council of Europe Expert, 2022. 67 p. (2,79 друк. арк.) <https://doi.org/10.5281/zenodo.1533337>

Статті у виданнях іноземних держав

5. Kovalenko O., Khrutba V. *Enhancing Enterprise Competitiveness through Digitalization in Strategic Decision-Making*. *European Journal of Interdisciplinary Issues*. 2025. Т. 2. С. 23–32. (0,42 друк. арк.) <https://doi.org/10.5281/zenodo.15378827>

Автор розробив практичні рекомендації для НУО щодо впровадження цифрових технологій для підвищення результатів стратегічного управління розвитком неурядових організацій в умовах диджиталізації.

Статті в наукових фахових виданнях України, у яких опубліковані основні наукові результати дисертації

6. Коваленко О. Розробка альтернативних варіантів стратегічних рішень у публічній сфері за інноваційною методикою. *Вісник Національного транспортного університету. Науково-технічний збірник*. Київ, 2022. Т. 53, вип. 3. С. 156–162. (0,2 друк. арк.) <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-3-53-156-162>

7. Коваленко О. Методи для напрацювання, аналізу та прогнозування варіантів управлінських рішень в процесі їх прийняття. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2024. Т. 35 (74), вип. 2 : Серія: Менеджмент. С. 28–31. (0,3 друк. арк.) <https://doi.org/10.32782/2523-4803/74-2-6>

8. Хрутьба В.О., Коваленко О.Л. Диджиталізація процесів управління змінами в умовах цифрової трансформації публічної сфери. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Т. 6, вип. 15. С. 401–407. (0,2 друк. арк.) <https://doi.org/10.32782/dees.15-64>

Автор запропонував підходи та інструментарій, що дозволяє на практиці здійснити цифрову трансформацію процесів прийняття рішень в сфері розвитку економіки та економічної безпеки.

9. Хрутьба В.О., Коваленко О.Л. Аналіз проєктного середовища для розробки альтернативних стратегічних рішень методом DIU4Change. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2024. № 61. С. 136–144 (0,2 друк. арк.) <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2025.61.136-144>

Автор запропонував цифровий інструментарій для моніторингу, оцінки, аналізу проєктів в режимі реального часу, розроблений за стандартами методу DIU4Chage.

10. Коваленко О.Л. Математична модель управління прийняття рішень в неурядових організаціях. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025, Т. 1, вип. 16. С. 403–408. (0,2 друк. арк.) <https://doi.org/10.32782/dees.16-61>

У дискусії взяли участь (голова, рецензенти, офіційні опоненти, інші присутні) та висловили зауваження:

Голова разової спеціалізованої вченої ради – Олена ЛОЖАЧЕВСЬКА.

Зауваження:

Без зауважень.

Рецензент – Віталій ХАРУТА.

Зауваження:

1. Теоретичний аналіз міжнародного досвіду діджиталізації стратегічного управління є досить фрагментарним. Відсутній системний порівняльний аналіз успішних практик цифрової трансформації стратегічного управління в різних країнах.

2. Автор згадує про «експериментальні проекти, як «Е-політика» у Мінесоті (1994) та «Онлайнова демократія для громадян» у Великобританії (1996)», однак не наводить аналізу їх результативності та актуальності для сучасних умов, що обмежує практичну цінність дослідження.

3. У дисертаційній роботі недостатньо висвітлено потенційні ризики та обмеження запропонованого методу DIY4Change, зокрема, в контексті його застосування організаціями з різним рівнем цифрової готовності та різними сферами діяльності.

4. Наведена модель 2.12 дуже поверхнево описує умови в яких відбувається діяльність організації. Варто розширити і ввести додаткові критерії оцінки умов, що базуються на таких методах, як SWOT та/або PEST аналіз.

5. Апробація описується на прикладі однієї організації, а провадилась в 5 інституціях. Чому не описано результати апробації в закладах вищої освіти? Варто розкрити загальний, а не лише одиничний результат.

Рецензент – Олена КОМЧАТНИХ.

Зауваження:

1. У роботі не відображено потенційні обмеження застосування запропонованих підходів, зокрема з огляду на організаційне різноманіття НУО в Україні, їх ресурсну базу та рівень цифрової грамотності.

2. Для оцінювання індикативних показників рівня умов в яких провадить свою діяльність організація автором запропоновано використовувати бальну шкалу від 1 до 100, що є доцільним для кількісного аналізу. Водночас для окремих критеріїв відсутнє чітке пояснення щодо логіки присвоєння проміжних балів.

3. У роботі порушено важливу проблему стратегічного управління розвитком неурядових організацій в умовах діджиталізації, однак роль стейкхолдерів у цьому процесі залишилася недостатньо розкритою. Доцільним було б приділити більше уваги ідентифікації ключових груп стейкхолдерів, механізмам їх залучення до процесів стратегічного планування, а також інструментам оцінки їх впливу на прийняття управлінських рішень.

Офіційний опонент – Наталя БУШУЄВА.

Зауваження:

1. Хоча дисертація представляє вагомий емпіричний результат від однієї НУО, розширення кейс-стаді або порівняльний аналіз між різними типами НУО (наприклад, великими та малими, міськими та сільськими, з різними тематичними фокусами) могли б ще більше посилити узагальнюваність ефективності методу DIY4Change.

2. Дисертація могла б виграти від більш явного обговорення потенційних викликів або обмежень, що виникли під час впровадження DIY4Change, крім лише позитивних

результатів. Це надало б більш збалансовану перспективу та запропонувало б цінні відомості для майбутніх користувачів.

3. Хоча коефіцієнт R_k (1.89) введений, глибше теоретичне обґрунтування або емпіричне виведення його значення могло б бути додатково розроблено, можливо, у додатку, для підвищення наукової строгості.

4. Майбутні дослідження могли б зосередитися на довгостроковій стійкості спостережуваних покращень у НУО після впровадження *DIY4Change*, особливо в різноманітних та мінливих зовнішніх середовищах.

5. Дослідити адаптивність *DIY4Change* до інших секторів (наприклад, публічне адміністрування поза НУО, малі та середні підприємства) для оцінки його ширшої застосовності.

6. Провести порівняльні дослідження з іншими методологіями цифрової трансформації у стратегічному управлінні для подальшої оцінки унікальних переваг та підвищення ефективності *DIY4Change*.

7. Розробити версії цифрових інструментів та матриць з відкритим вихідним кодом для сприяння ширшому впровадженню та покращенням, що керуються спільнотою, потенційно створюючи «екосистему *DIY4Change*».

Офіційний опонент – Юлія ХЛЕВНА.

Зауваження:

1. Ігрова компонента методу *DIY4Change* передбачає «симуляцію багаторівневої комунікації». Дисертація могла б більш детально розкрити, які саме педагогічні або психологічні механізми забезпечують ефективний трансфер набутих в ігровому середовищі навичок та компетенцій у реальні, часто стресові та складні, процеси прийняття стратегічних рішень в НУО.

2. У підрозділі 3.3 представлені конкретні відсоткові показники ефективності методу, отримані під час апробації. Для посилення достовірності результатів було б доцільно більш детально описати методологію збору цих даних, інструменти вимірювання, статистичні методи аналізу, а також, за можливості, представити вихідні дані або їх агреговані форми, які підтверджують заявлені числові значення.

3. В умовах війни, кризових ситуацій або обмеженого доступу до цифрових ресурсів (наприклад, через енергетичні відключення чи кібератаки) функціонування НУО зазнає значних ускладнень. Доцільним виглядає додаткове розкриття адаптивності методу *DIY4Change* до таких обставин — особливо з точки зору забезпечення безперервності управлінських процесів.

4. З огляду на згадане в дисертації створення єдиної онлайн-платформи «ВзаємоДія», цікавою була б позиція автора щодо можливості інтеграції методу *DIY4Change* з державними цифровими інструментами, а також окреслення потенційних напрямів такого розвитку.

5. Формули 3.1-3.4 представлені як математичні моделі, однак не містять обґрунтування коефіцієнтів α , β , γ та не пояснюють, як ці коефіцієнти визначаються на практиці. Виникає питання – чи не є ці формули радше концептуальними схемами, ніж валідними

математичними моделями? Відсутність методів визначення коефіцієнтів та їх емпіричної валідації ставить під сумнів практичну застосовність запропонованих математичних співвідношень.

6. У структурі методу DIY4Change задіяні багатовимірні поняття — зокрема «інституційна спроможність», «комунікативний вплив», «управлінська результативність», тощо. Хоча вони описані на концептуальному рівні, в роботі бракує чіткої операціоналізації цих понять у вигляді кількісних або якісних індикаторів з відповідними методами вимірювання. Це може ускладнювати незалежне відтворення методу іншими дослідниками або практиками та порівняння результатів у динаміці або між різними організаціями.

7. Для підвищення прозорості дослідження та зручності подальшого відтворення результатів доцільним було б включити до додатків форму анкети, характеристику вибірки та основні принципи обробки отриманих даних. Така деталізація не є критично необхідною, але могла б посилити довіру до емпіричної частини дослідження.

Висновок разової спеціалізованої вченої ради ДФ 073.24.25 щодо розгляду дисертаційної роботи:

1. Дисертаційна робота відповідає освітньо-науковій програмі «Менеджмент» за спеціальністю 073 «Менеджмент», що реалізується в Національному транспортному університеті.

2. Мета дисертаційної роботи полягає у науковому обґрунтуванні та розробці інтегрованого методу стратегічного управління розвитком неурядових організацій в умовах цифрової трансформації.

3. Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробленні інтегрованого методу для прийняття стратегічних рішень розвитку неурядових організацій, який поєднує цифрові, освітні та ігрові компоненти з уніфікованим алгоритмом обробки даних, що забезпечує об'єктивізацію процесу стратегічного управління розвитком НУО та системне врахування інтересів всіх стейкхолдерів, в тому числі в умовах безпекових викликів.

4. Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці методу DIY4Change та цифрового інструментарію прийняття стратегічних рішень розвитку НУО, що враховує пропозиції заінтересованих сторін, об'єктивні дані, умови їх реалізації та знижує рівень суб'єктивного впливу відповідальних за розробку таких рішень осіб на їх конфігурацію із використанням інформаційно-комунікаційних технологій, а також в удосконаленні процедури управління процесом прийняття рішень розвитку НУО, що, на відміну від існуючого, дозволяє враховувати потреби цільових груп при прийнятті стратегічних рішень, прогнозувати вплив результатів рішення та попереджувати можливі ризики на основі чітко визначених критеріїв та даних моніторингу і оцінки в умовах невизначеності та обмежених ресурсів.

5. Матеріали досліджень були впроваджені:

- у діяльність громадської організації «Форум розвитку громадянського суспільства» (довідка від 26.12.2024 р.), зокрема метод DIY4Change та розроблений відповідний цифровий інструментарій;

- у діяльність громадської організації «Фонд розвитку міста Миколаєва» (довідка від 14.02.2025), де метод DIY4Change, цифровий модуль D4C та методики CivicLab і UChange були успішно застосовані для розробки планів відновлення 4-х українських громад (Березанської селищної, Коблівської і Шевченківської сільських, Новоодеської міської). Також було здійснено адаптацію реаліті-гри «UChange» для розробки проєктів з інтеграції внутрішньо переміщених осіб у життєдіяльність громад;

- у діяльність Ради Європи в Україні (довідка від 18.01.2024 р.) – впроваджено цифрові методики CivicLab, UChange та «Шкільний громадський бюджет», які активно використовують при розробці української моделі шкільного громадського бюджету;

- у діяльність Солонянської селищної ради (довідка від 27.12.2024 р.) – впроваджено метод DIY4Change та розроблені на його основі цифрові модулі (D4C, D4M) та методику ДЗОР, що дозволило скоротити період актуалізації стратегії, розробки і ухвалення «Плану заходів на 2024-2027 роки» в 4 рази (з шести до півтора місяців), розробити 19 проєктів відновлення і розвитку та оновити 50 технічних завдань на проєкти місцевого розвитку;

- у освітні процеси Національного транспортного університету (довідка від 05.05.2025 р.) та Інституту лідерства та управління Українського католицького університету (довідка від 21.03.2025 р.).

6. Рада відзначає високий науковий рівень дисертації, кваліфікує її як роботу, в якій отримано нові результати, що мають наукове обґрунтування та спрямовані на розробку інтегрованого методу стратегічного управління розвитком неурядових організацій в умовах цифрової трансформації. Для досягнення мети було виконано в роботі цілий ряд завдань:

1) провести аналіз наукових праць і досліджень сучасного стану та особливостей стратегічного управління розвитком НУО, зокрема стандарти і кращі практики Європейського Союзу і Ради Європи у сфері регулювання їх діяльності;

2) охарактеризувати та науково обґрунтувати метод, його компоненти та інструментарій для напрацювання, аналізу, прогнозування або прийняття стратегічних рішень та визначити передумови і особливості диджиталізації процесів стратегічного управління розвитком НУО в умовах глобальної трансформації;

3) розробити метод DIY4Change (компоненти та інструментарій) удосконалення процесів стратегічного управління розвитком НУО в умовах диджиталізації, процедуру його реалізації та здійснити оцінку його ефективності за запропонованою системою критеріїв;

4) впровадити метод DIY4Change та цифрові інструменти для стратегічного управління розвитком НУО.

7. Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням і разом з публікаціями здобувача відповідають положенням «Вимоги до оформлення дисертації» (Наказ Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р.), та п. 6 – 9 «Порядок присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (Постанова Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 р., зі змінами).

Результати відкритого голосування:

«За» – 5 членів ради,

«Проти» – 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує

Олексію КОВАЛЕНКО

(власне ім'я, прізвище, здобувача у давальному відмінку)

ступінь доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування
(галузь знань)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

(код і найменування спеціальності (спеціальностей) відповідно до Переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти)

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Окрема думка члена разової ради додається (за наявності).

Голова разової
спеціалізованої вченої ради,
д-р екон. наук, професор



(Підпис)

Олена ЛОЖАЧЕВСЬКА
(Власне ім'я та ПРІЗВИЩЕ)