

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії **Богдан САЛІЙ**, 1998 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2021 році ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, здобувши кваліфікацію магістр в галузі знань «Міжнародні відносини» за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», працює у Благодійному фонді Олександра Усика на посаді консультанта з питань освіти та розроблення освітніх проектів у стартапі «Ready to Fight», виконав акредитовану освітньо-наукову програму 073 «Менеджмент» ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» від «27» червня 2025 року № 71-4 у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради - **Віктора АЛЬКЕМИ**, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри управлінських технологій Університету «КРОК».

Рецензента - **Людмили СУМБАЄВОЇ** – кандидата економічних наук, доцента кафедри управління фінансово-економічною безпекою Навчально-наукового інституту менеджменту безпеки Університету «КРОК».

Офіційного опонента - **Марти КОПИТКО**, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри менеджменту та економічної безпеки Навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ.

Офіційного опонента - **Світлани БРЕУС**, доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту та маркетингу Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет».

Офіційного опонента - **Ірини СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВОЇ**, доктора наук з державного управління, професора, завідувача кафедри публічного адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом».

На засіданні «21» серпня 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» **Богдану САЛІЮ** на підставі публічного захисту дисертації «**Лідерство в управлінні освітніми організаціями**» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Дисертацію виконано у ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ.

Науковий керівник **Ірина МІГУС**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління фінансово-економічною безпекою Навчально-наукового інституту менеджменту безпеки ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» .

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису (наводиться аналіз дисертації щодо дотримання вимог пункту 6 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)).

Здобувач має 13 наукових публікацій за темою дисертації, з них 5 (наводиться аналіз наукових публікацій щодо дотримання вимог пунктів 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової

спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії) (зазначити наукові публікації):

1. Салій, Б. В. (2022). Using extended reality technology in education. *Economics, Finance and Management Review*, (2), 85–94. <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2022-2-85> (0,5 д.а.)

2. Салій, Б. В. (2022). Система лідерства в системі освіти України. Вчені записки Університету «КРОК», (2(66)), 152–156. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-152-156> (0,5 д.а.)

3. Greben, S., Parashchenko, L., & Salii, B. (2024). Comparative analysis of funding of university education in EU countries. *Public Administration and Law Review*, (1(17)), 28–42. <https://doi.org/10.36690/2674-5216-2024-1-28> (0,8 д.а., з яких автору належать 0,4 д.а.)

4. Салій, Б. В. (2025). Розробка моделі колаборативного управління для українських університетів. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (1 (16)), 72–80. <https://doi.org/10.32782/dees.16-11> (0,7 д.а.)

5. Салій, Б. (2025). Вплив моделі лідерства на фінансові результати освітньої організації. *Економіка та суспільство*, (71), <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-81> (0,8 д.а.)

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

Голова разової ради – доктор економічних наук, професор, АЛКЕМА Віктор Григорович, професор кафедри управлінських технологій ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» були задані запитання, а саме:

1. Наведіть науково-обґрунтовану аргументацію щодо відокремлення лідерства від інших функцій управління освітньою організацією.

2. Подайте наукове обґрунтування власного рейтингування актуальності застосування існуючих наукових підходів до управління освітніми організаціями на засадах лідерства.

3. Розкрийте особливі риси лідерства як управлінської технології в сучасних вітчизняних освітніх організаціях.

Рецензент – СУМБАЄВА Людмила Петрівна кандидат економічних наук, доцент кафедри управління фінансово-економічною безпекою Навчально-наукового інституту менеджменту безпеки Університету «КРОК» надала позитивну рецензію із зауваженнями:

1. Видається доцільним у першому розділі дисертації більш детально висвітлити ризики, пов'язані з упровадженням лідерських моделей в умовах кризових трансформацій освітнього середовища.

2. На нашу думку, дисертація потребує більш глибокого обґрунтування вибору ЗВО, які були використані під час дослідження, та їх кількості, що дозволило б краще зрозуміти основні тренди, закономірності й варіативність управлінських моделей у ширшому контексті системи вищої освіти України, а також підвищити репрезентативність висновків, зроблених на основі емпіричних даних.

3. У п. 3.3 доцільно конкретизувати підходи автора до обґрунтування системи балів у запропонованій рейтинговій моделі освітнього лідерства закладів вищої освіти, оскільки наразі залишається незрозумілим, за якими критеріями визначено вагу кожного блоку та як забезпечується об'єктивність і надійність оцінювання за умов структурної та функціональної різноманітності ЗВО.

Офіційний опонент – КОПИТКО Марта Іванівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки Навчально-

наукового інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. Попри актуальність теми та окреслення важливості лідерства в управлінні закладами вищої освіти, у дисертації відсутні конкретні рекомендації або концептуальні засади, які могли б бути використані для оновлення чи доповнення чинної освітньої політики України. Не розроблено підходів до інтеграції лідерських моделей у нормативно-правові документи (наприклад, у Закон України «Про освіту», «Про вищу освіту», Стратегію розвитку вищої освіти тощо).

2. Дисертація виглядала за умови розробки інструментів або механізмів на рівні держави, які б сприяли формуванню і підтримці ефективного освітнього лідерства – наприклад, через кадрову політику, систему підвищення кваліфікації управлінців, оцінювання ефективності ректорів. Це звужує можливості практичного застосування результатів дослідження у сфері публічного управління освітою.

3. Дисертація зосереджується переважно на загальних моделях управлінського лідерства в освітніх організаціях, однак не розкриває складну динаміку взаємодії всередині академічного колективу. Університетські структури мають особливу культуру самоврядування, академічної автономії та розподілу відповідальності між адміністрацією і науково-педагогічними працівниками. Питання довіри, горизонтальної комунікації, неформального впливу, участі викладачів у прийнятті управлінських рішень залишаються поза фокусом дослідження. Відсутність аналізу цих особливостей обмежує глибину розуміння процесів формування та реалізації лідерства в умовах ЗВО як специфічних соціо-організаційних систем.

4. Незважаючи на те, що в роботі згадуються праці окремих іноземних дослідників, дисертація не містить систематичного огляду провідних міжнародних підходів до освітнього лідерства, які широко використовуються в аналітиці та політиці Європейського Союзу, країн OECD або в рамках ініціатив UNESCO (наприклад, проекту Educational Leadership and Policy Reform). Не залучено такі джерела, як звіти Education at a Glance (OECD), стратегічні документи EUA (European University Association) або аналітика World Bank щодо управління вищою освітою. Відсутність глибшого аналізу міжнародних практик лідерства в освіті дещо обмежує потенціал застосування запропонованої автором колаборативної моделі управління ЗВО у ширшому міжнародному контексті. Це відкриває перспективи для подальших досліджень, спрямованих на адаптацію моделі до сучасних глобальних трендів та інтеграцію кращих світових практик управління освітніми організаціями.

Офіційний опонент – БРЕУС Світлана Василівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу Приватного вищого навчального закладу «Європейський університет» надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. Окремі терміни потребують уніфікації задля уникнення певної розмитості у формулюванні категорій: «тип лідерства», «форма лідерства», «стиль лідерства» (стор. 33) та окреслення відмінностей між ними й подальшого їх використання у дисертації.

2. Не у повній мірі обгрунтованою є теза автора про «виявлений кризовий стан управління та численні виклики, що стоять перед українською вищою освітою» (стор. 112) й це потребує підкріплення такого твердження статистичними або якісними даними, отриманими під час опитування, аналізування документів тощо, що особливо актуально в умовах

повномасштабної війни та матиме суттєвий прояв у період післявоєнного відновлення економіки України.

3. Деякі положення потребують глибшого обґрунтування, зокрема, концепція «стрибка» від безлідерного до лідерського управління (стор. 114) є перспективною відповідно до тематики дослідження, але не є результатом порівняльного аналізу моделей лідерства, що свідчить про доцільність здійснення конкретизації механізмів такого переходу.

4. Окремі тези автора, зокрема щодо особливостей колаборативного управління та на основі аналізування управлінських моделей у провідних країнах Азії окреслені переваги «поєднання автономного розвитку закладу з державним стратегічним контролем» (стор. 220), потребують уточнення й чіткішого окреслення авторського внеску з відповідним відображенням у авторській концепції колаборативної моделі управління (п. 3.1) й у моделі колаборативного управління для українських університетів (рис. 3.1, стор. 155).

Офіційний опонент - СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА Інна Андріївна, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом» надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. Слід відзначити широке коло завдань, які охоплюють низку складних і глибоких проблем управління вищою освітою на засадах лідерства. Кожне з визначених дисертантом завдань, зокрема, осмислення наукових підходів до лідерського управління, аналіз чинного стану управління у ЗВО, розроблення моделей лідерства, дослідження впливу стейкхолдерів, вивчення потенціалу колаборативного управління, побудова системи рейтингування та аналіз фінансової результативності управлінських моделей, могло б стати окремою темою наукового дослідження. Така масштабність зумовила певну фрагментарність у розкритті теоретичних аспектів обраної наукової проблематики. Натомість акценти було зміщено на авторське моделювання та формулювання прикладних рекомендацій щодо удосконалення управління освітніми організаціями на основі впровадження сучасних концепцій лідерства. Внаслідок цього широта заявки на дослідження «лідерства в управлінні освітніми організаціями» не була вичерпно реалізована.

2. Оскільки дослідження фактично стосується лише закладів вищої освіти, доцільним виглядає уточнення цього аспекту безпосередньо у назві та основних положеннях новизни дисертаційної роботи для більшої відповідності змісту дослідження його тематиці.

3. Автор резюмує аналітичні підходи до вивчення проблеми розвитку системи управління закладами освіти через розроблені ним модель чотирьох кіл лідерства і трирівневу схему дослідження реалізації концепцій лідерства у ЗВО України (п. 1.3.). Ці заявлені модель і схема не дістали розвитку при розробленні чітких авторських рекомендацій щодо розв'язання поставленого наукового завдання в межах дослідницького задуму (підпункти 3.2. та 3.3. дисертації), що значно б збагатило практичну значущість дослідження.

4. Відзначаючи удосконалення автором систематизації наукових підходів до управління освітніми організаціями на основі лідерства і розроблену ним матрицю застосування цих підходів у реформуванні управлінської системи ЗВО, варто вказати на їхню певну схематичність та нереалізоване прагнення дисертанта у поглибленому аналізі аспекту лідерства як соціального феномену. Певним виправданням для автора може стати переважання у сучасному

лідерологічному дискурсі публіцистичного та есеїстичного стилів дослідження лідерства і брак наукового стилю. Це ще раз підкреслює складність феномену лідерства і важливість реалізованого акценту в дисертаційному дослідженні щодо технологізації лідерства в управлінні як найважливішого тренду в запровадженні наукових підходів до управління сучасними освітніми організаціями.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,
«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує **Богдану САЛЮ** ступінь доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Відеозапис трансляції додається.

Голова разової спеціалізованої вченої ради



Віктор АЛКЕМА