

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії Тетяна КОРНІЄНКО, 1985 року народження, громадянка України, освіта повна вища: закінчила у 2020 році Державний вищий навчальний заклад «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» за спеціальністю «Менеджмент», працює на посаді начальника відділу документообігу та діловодства в Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника, що належить до сфери управління Міністерства освіти і науки України, м. Івано-Франківськ, виконала акредитовану освітньо-наукову програму «Публічне управління та адміністрування».

Разова спеціалізована вчена рада ДФ 20.051.217, утворена наказом ректора Карпатського національного університету імені Василя Стефаника Міністерства освіти і науки України, м Івано-Франківськ від 12 червня 2026 року № 802, у складі:

Голови разової
спеціалізованої вченої
ради –

Інни СУРАЙ, доктора наук з державного управління, професора, професора кафедри публічного управління та адміністрування Карпатського національного університету імені Василя Стефаника;

Рецензентів –

Ірини П'ЯТНИЧУК, доктора наук з державного управління, доцента, декана факультету управління Карпатського національного університету імені Василя Стефаника;

Наталії ГОЙ, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри публічного управління та адміністрування Карпатського національного університету імені Василя Стефаника;

Офіційних опонентів –

Лариси ГАЄВСЬКОЇ, доктора наук з державного управління, професора, професора кафедри національної економіки та публічного управління Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана;

Віктора ПАЛЮХА, доктора наук з державного управління, старшого дослідника, начальника докторантури – ад'юнктури Національного університету цивільного захисту України

на засіданні 05 серпня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня

доктора філософії з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування Тетяні КОРНІЄНКО на підставі публічного захисту дисертації «Діджиталізація управлінських процесів у системі вищої освіти України» за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Дисертацію виконано в Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника, Міністерства освіти і науки України, м. Івано-Франківськ.

Науковий керівник: Валентина ЯКУБІВ, доктор економічних наук, професор, ректор Карпатського національного університету імені Василя Стефаника.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису.

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає в тому, що *уперше*:

– обґрунтовано концептуальний підхід побудови цифрової управлінської системи у закладах вищої освіти України, як цілісної сукупності управлінських процесів, цифрових сервісів, даних, електронного документообігу, цифрових маршрутів, відповідальних осіб, нормативного забезпечення, аналітики, кібербезпеки та цифрової культури, що базується на поєднанні технологічного, організаційного, нормативного, даних-орієнтованого та культурного вимірів цифрового управління. При цьому цифрова управлінська система ЗВО повинна мати процесне ядро, до якого належать ключові управлінські процеси університету: документообіг, кадрове адміністрування, фінансове управління, освітній процес, наукова діяльність, міжнародна співпраця, електронна взаємодія, робота зі зверненнями, управління даними, внутрішня комунікація, звітність, акредитаційний супровід і стратегічне планування. Основними принципами побудови цифрової управлінської системи ЗВО запропоновано: процесність, інтероперабельність, людиноцентричність, безпека, відкритість, адаптивність, доказовість, відповідальність, поетапність, прозорість і сервісність;

– запропоновано науково-обґрунтовану платформно-екосистемну модель цифрового університету як основу впровадження діджиталізації управлінських процесів у ЗВО України, сутність якої полягає у поєднанні різних цифрових компонентів: систем електронного документообігу, фінансово-кадрових систем, освітньо-адміністративних платформ, державних цифрових систем, офіційного сайту, цифрових кабінетів, партнерських платформ, електронної взаємодії, цифрових профілів науковців, ORCID, URIS, репозитаріїв, аналітичних інструментів, сервісів відкритої науки та інструментів відповідального використання ІІІ. У цій моделі кожний компонент виконує власну функцію, але всі вони поєднуються навколо управлінських процесів, даних, користувачів для досягнення стратегічних цілей університету;

– розроблено модель поетапного впровадження елементів діджиталізації управлінських процесів у системі вищої освіти України, яка включає діагностичний, архітектурний, партнерсько-адаптаційний, сервісний, аналітико-управлінський і культурно-безпековий етапи та особливістю якої є те, що цифровізація починається з аналізу управлінської проблеми, процесу, користувачів, даних, ресурсів, ризиків і цифрової культури;

удосконалено:

– науковий понятійно-категорійний апарат діджиталізації управлінських процесів у системі вищої освіти шляхом уточнення змісту понять:

«оцифрування» як переведення інформації, документів, даних або записів у цифрову форму без обов'язкової зміни самого управлінського процесу; «цифровізація / діджиталізація» як інтеграція цифрових технологій у процеси, процедури, комунікацію та щоденну управлінську діяльність; «цифрова трансформація» як зміна моделей управління, організаційної культури, способів прийняття рішень і взаємодії між учасниками процесу; «діджиталізація управлінських процесів», як інтеграцію цифрових технологій, електронних сервісів, цифрових даних та аналітичних інструментів у функції й процедури управління з дотриманням вимог законності, фіксації, прозорості, підзвітності та відповідальності, що дозволяє аналізувати цифрові зміни не через перелік технологій, а через їхній вплив на управлінські процеси;

– модель «*трьох рівнів*» цифрових змін, у межах якої розмежовано оцифрування, цифровізацію/діджиталізацію та цифрову трансформацію, де відокремлено просте переведення інформації у цифрову форму від реальної зміни управлінських процедур, а також від глибшої трансформації моделей управління, організаційної культури і способів прийняття рішень;

– наукові підходи: до *побудови цифрової управлінської системи* закладу вищої освіти, за яких на відміну від підходу, де цифровізація зводиться до впровадження окремої інформаційної системи, цифрову управлінську систему ЗВО запропоновано розглядати як цілісну сукупність управлінських процесів, цифрових сервісів, даних, електронного документообігу, цифрових маршрутів, відповідальних осіб, нормативного забезпечення, аналітики, кібербезпеки та цифрової культури; до *оцінювання результативності діджиталізації управлінських процесів* у ЗВО, де результати якої мають визначатися не фактом наявності цифрової системи, а реальними управлінськими змінами: скороченням строків виконання процесів, зменшенням паперового дублювання, підвищенням якості даних, прозорості процедур, доступності сервісів, цифрової взаємодії, кіберстійкості та аналітичної спроможності університету; до *міжуніверситетського партнерства*, зокрема співпраці з релокованими ЗВО, як практичний механізм, що передбачає впровадження цифрових рішень у системі вищої освіти України, не як механічне копіювання готової платформи, а адаптацію апробованого рішення до локальних бізнес-процесів, організаційної структури, ролей користувачів, цифрової зрілості та ресурсних можливостей конкретного університету;

набули подальшого розвитку:

– виокремлення етапів нормативно-інституційного забезпечення цифровізації: 1998–2002 рр. – інформатизаційний старт; 2003–2006 рр. – правова легітимація електронного документообігу та електронної взаємодії; 2007– 2015 рр. – стратегічний розвиток інформаційного суспільства; 2016–2019 рр. – концептуалізація цифровізації та інституційна централізація цифрової політики; 2020–2025 рр. – формування моделі цифрової держави, розвиток електронних послуг, публічних електронних реєстрів, цифрової ідентифікації, кібербезпеки та управління даними;

– виокремлення блоків правових передумов діджиталізації управлінських процесів в Україні: 1) акти, які забезпечують юридичне визнання електронних документів, електронного документообігу, електронної ідентифікації, електронних довірчих послуг і цифрової взаємодії; 2)

стратегічні та програмні документи, які визначають цифрову трансформацію як напрям державної політики; 3) спеціальне регулювання у сфері освіти, науки, відкритої науки, управління даними, кібербезпеки та функціонування державних інформаційних систем;

– підходи до аналізу управлінських моделей університету в контексті цифрових змін, у межах яких на основі підходу Л. Сулковського показано перехід від традиційної середньовічної, гумбольдтівської та підприємницької моделей до цифрового університету четвертої хвилі; обґрунтовано, що цифрові зміни впливають не лише на інструменти управління, а й на місію, стратегію, організаційну структуру, систему влади й автономії, академічну культуру, лідерство, контроль, управління знаннями та управлінські процеси;

– положення щодо цифрової культури та відповідального використання цифрових технологій у ЗВО, відповідно до якого цифрова культура охоплює не лише цифрові навички, а й довіру до електронних процедур, відповідальність за якість даних, готовність до змін, кібергігієну, етичне використання ІІІ та здатність уникати формального дублювання паперових процедур в електронному середовищі; ІІІ при цьому розглянуто як допоміжний інструмент підготовки документів, узагальнення інформації, аналітики, комунікації, перекладу, звітності та моделювання сценаріїв, але не як суб'єкт автономного прийняття управлінських рішень, що зумовлює потребу людського контролю, перевірки результатів, захисту даних і правил відповідального використання ІІІ;

– обґрунтування ролі цифрових профілів науковців як елемента цифрової управлінської системи ЗВО, у межах якого цифровий профіль запропоновано трактувати не лише як сторінку викладача на сайті, а як інструмент управління науковим потенціалом, підтримки відкритої науки, акредитації, звітності, аналітики, міжнародної видимості та репутації університету;

– положення щодо рамково-адаптивного характеру моделі впровадження елементів діджиталізації управлінських процесів у системі вищої освіти, відповідно до якого модель не нав'язує всім ЗВО однакового програмного рішення, а пропонує послідовність управлінських дій, яку кожен університет може адаптувати відповідно до свого рівня цифрової зрілості, ресурсів, організаційної структури, управлінської культури і стратегічних потреб.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані у дисертації положення, висновки, моделі та рекомендації можуть бути використані для вдосконалення управлінських процесів у закладах вищої освіти України в умовах цифрової трансформації. Запропоновані підходи становлять прикладну основу для розроблення стратегій цифрового розвитку ЗВО, дорожніх карт діджиталізації, внутрішніх політик цифрової трансформації, регламентів електронної взаємодії, опису й оптимізації управлінських процесів, оцінювання цифрової зрілості та формування показників результативності цифрових змін.

Практичні рекомендації можуть застосовуватися під час побудови цифрової управлінської системи закладу вищої освіти, впровадження електронного документообігу, цифрових маршрутів управлінських процедур, цифрових кабінетів, аналітичних інструментів, сервісів відкритої науки,

цифрових профілів науковців, а також під час розроблення локальних нормативних актів щодо відповідального використання технологій штучного інтелекту. Окремі положення дисертації доцільно використовувати у діяльності органів публічного управління, закладів вищої освіти, ІТ-компаній, що проєктують цифрові сервіси для освітнього та публічного сектору, а також у навчальному процесі за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Матеріали та результати дисертаційного дослідження впроваджено у роботу:

Карпатського національного університету імені Василя Стефаника, зокрема практичної реалізації набули підходи до цифрової трансформації управлінських процесів, що відображено у розробленні та введенні в дію локального нормативного акта «Положення про політику відповідального використання технологій штучного інтелекту», яким визначено загальні принципи застосування цифрових інструментів із дотриманням вимог прозорості, підзвітності та захисту даних. Також у діяльність університету впроваджено систему електронної взаємодії, спрямовану на оптимізацію управлінських процедур, підвищення оперативності обміну інформацією між структурними підрозділами, удосконалення процесів прийняття управлінських рішень, підвищення ефективності документообігу та розвиток цифрової інфраструктури університету. У межах дослідження запропоновано людиноцентричну модель взаємодії із системами штучного інтелекту, що ґрунтується на принципах Human-in-the-loop та Human-on-the-loop і передбачає збереження ключової ролі людини у процесах прийняття рішень та контролю результатів використання цифрових інструментів (довідка № 01-23/227 від 22.09.2025).

Херсонського державного університету в процесі міжуніверситетської співпраці щодо адаптації цифрових управлінських рішень до бізнес-процесів закладів вищої освіти. Застосовано науково обґрунтовані підходи до діджиталізації управлінських процесів, зокрема щодо оцінювання відповідності цифрових платформ управлінським процедурам, визначення потреб їх організаційної адаптації та оптимізації бізнес-процесів в умовах цифрових змін. На основі зазначених підходів підготовлено пропозиції щодо адаптації цифрових рішень до особливостей управлінських процесів, що враховуються у процесі подальшого розвитку та масштабування цифрових платформ для використання в закладах вищої освіти (довідка № 03-32/1280 від 29.08.2025).

ТОВ «Елекс Софтвр», де окремі результати дисертаційного дослідження враховано у професійному обговоренні та опрацюванні підходів до проєктування цифрових сервісів і програмних рішень для організацій публічного сектору. Зокрема, для практичних потреб компанії використано положення щодо процесного підходу до діджиталізації управлінських функцій і рішень, людиноцентричності під час проєктування цифрових сервісів, забезпечення підзвітності та простежуваності управлінських дій, застосування моделей Human-in-the-loop та Human-on-the-loop при використанні ШІ, а також узгодження цифрових рішень із вимогами етичності, правомірності та відповідального використання даних. Практичну корисність результатів

підтверджено в частині організації електронної взаємодії, управління даними, забезпечення прозорості процесів і керованості змін (довідка № 2025/07/10-1 від 10.07.2025).

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів поділених на підрозділи, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 327 сторінок, з них основного тексту – 243 сторінок. Робота містить 42 таблиці, 9 рисунків, 5 додатків. Список використаних джерел налічує 249 найменувань.

Дисертація відповідає вимогам, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 р. (зі змінами) «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», вимогам Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12.01.2022 №44 (зі змінами).

Основні положення та зміст дисертації відображено у 7 публікаціях, зокрема: 1 стаття – у виданні, що індексується у наукометричній базі Scopus; 3 статті – у наукових фахових виданнях України (категорії Б) з публічного управління; 3 тези доповідей – у матеріалах науково-практичних конференцій, що відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12.01.2022 №44 (зі змінами):

1. Vostriakova V., Hryhoruk I., Maksymiv Y., Korniienko T. The role of information technologies in developing innovative bioeconomic ecosystems for sustainable transformation. *CEUR Workshop Proceedings*. 2024. Vol. 3679. Paper 09. P. 178–194. (Scopus) EID: 2-s2.0-85192752794
URL: <https://ceur-ws.org/Vol-3679/paper09.pdf>

2. Корнієнко Т. Б. Запровадження політики відповідального використання технологій штучного інтелекту у системі вищої освіти України. *Наукові перспективи*. 2025. № 11(65). С. 242–256.
DOI: <https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-11%2865%29-242-256>
URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/32604>

3. Корнієнко Т. Б. Цифрові компетентності персоналу як умова цифрових змін у ЗВО України. *Суспільство та національні інтереси*. 2026. № 2(22). С. 1188–1203.
DOI: <https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-2%2822%29-1188-1203>
URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/36859>

У дискусії взяли участь голова і члени разової спеціалізованої вченої ради та присутні на захисті фахівці:

1. Інна СУРАЙ – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Карпатського національного університету імені Василя Стефаника.
Оцінка позитивна, зауважень немає.

2. Ірина П'ЯТНИЧУК – доктор наук з державного управління, доцент, декан факультету управління Карпатського національного університету імені Василя Стефаника.

Оцінка позитивна, зауважень немає.

3. Наталія ГОЙ – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Карпатського національного університету імені Василя Стефаника.

Оцінка позитивна, зауважень немає.

4. Лариса ГАЄВСЬКА – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри національної економіки та публічного управління Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана.

Оцінка позитивна, зауважень немає.

5. Віктор ПАЛЮХ – доктор наук з державного управління, старший дослідник, начальник докторантури – ад'юнктури Національного університету цивільного захисту України

Оцінка позитивна, зауважень немає.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада ДФ 20.051.217 Карпатського національного університету імені Василя Стефаника Міністерства освіти і науки України, м. Івано-Франківськ, присуджує Тетяні КОРНІЄНКО ступінь доктора філософії (PhD) з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої
вченої ради ДФ 20.051.217



Інна СУРАЙ