

**РІШЕННЯ**  
**РАЗОВОЇ СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ ВЧЕНОЇ РАДИ**  
**ПРО ПРИСУДЖЕННЯ СТУПЕНЯ ДОКТОРА ФІЛОСОФІЇ**

Здобувачка ступеня доктора філософії КОНОНОВА Наталія, 1975 року народження, громадянка України,

освіта вища: закінчила у 2002 році Харківський державний економічний університет, за спеціальністю Маркетинг,

працює на посаді наукового співробітника науково-дослідної лабораторії Інституту цивільної авіації Харківського національного університету повітряних сил імені Івана Кожедуба, м. Харків,

виконала акредитовану освітньо-наукову програму 075 «Маркетинг».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця від «28» квітня 2026 року № 130, у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради –

Олена ГАВРИЛЬЧЕНКО, доктор економічних наук, професор, заступник директора навчально-наукового інституту менеджменту і маркетингу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця.

Рецензентів –

Надія ЛИСИЦЯ, доктор соціологічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця;

Юлія КОТЕЛЬНИКОВА, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця.

Офіційних опонентів –

Юрій ДАНЬКО, доктор економічних наук, професор, проректор з наукової та міжнародної діяльності, Сумський національний аграрний університет;

Наталія ТКАЛЕНКО, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Київський національний університет технологій та дизайну

на засіданні «30» червня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Наталії КОНОНОВІЙ на підставі публічного захисту дисертації «Маркетинг взаємодії закладу вищої освіти зі стейкхолдерами в умовах цифровізації» за спеціальністю 075 «Маркетинг».

Дисертацію виконано у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця, Міністерство освіти і науки України, м. Харків.

Науковий керівник – Марина УС, кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, доцент кафедри маркетингу.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, в якому містяться нові науково обґрунтовані результати проведених здобувачкою досліджень, присвячених узагальненню теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо формування маркетингового інструментарію організації взаємодії закладу вищої освіти зі стейкхолдерами в умовах цифровізації. У дисертації проведено дослідження концептуальних засад маркетингу взаємодії закладу вищої освіти зі стейкхолдерами, визначено сутність та зміст закладу вищої освіти з позиції системного підходу. Розроблено матрицю впливу цифровізації на управління організаційною структурою закладу вищої освіти. Сформовано класифікацію інструментів мережевого маркетингу у контексті функціонування закладів вищої освіти та проведено порівняння ефективності класичних та цифрових каналів мережевого маркетингу у закладах вищої освіти. Розвинений теоретико-методичний підхід до визначення впливу зовнішнього середовища на заклади вищої освіти. Розроблено методичний підхід до побудови партнерської моделі маркетингу закладу вищої освіти зі стейкхолдерами. Проведено оцінювання ефективності матричної моделі маркетингу взаємодії закладу вищої освіти зі стейкхолдерами. Досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти формування маркетингового інструментарію взаємодії закладу вищої освіти зі стейкхолдерами, що має істотне значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Здобувачка має 10 наукових публікацій за темою дисертації, з них 4 наукові публікації відповідають вимогам 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, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами):

1. Kononova N., Berbyuk Lindström N., Panchuk A. Teaching and Learning amid War Crisis: Perceptions of Ukrainian Academic Staff and Students. *IBIMA Business Review*. 2024. Vol. 2024 (Scopus, зарубіжне видання)

URL: <https://ibimapublishing.com/articles/IBIMABR/2024/465847/465847.pdf>

DOI: <https://doi.org/10.5171/2024.465847>

2. Кононова Н. В., Ус М. І. STEEP+S-аналіз як інструмент маркетингу взаємодії закладів вищої освіти зі стейкхолдерами в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. (фахове видання, категорія Б)

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6563/650>

2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-90>

3. Кононова Н. В. Маркетинг взаємодії закладів вищої освіти зі стейкхолдерами в умовах цифровізації: емерджентна матриця багатостейкхолдерної взаємодії. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. (фахове видання, категорія Б)

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7072/701>

5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-54>

4. Кононова Н. В. Комбінований методичний підхід до оцінювання ефективності мережевої взаємодії закладу вищої освіти зі стейкхолдерами в умовах цифрової трансформації. *Бізнес-навігатор*. 2026. Випуск 1 (84). С. 455-460. (фахове видання, категорія Б)

URL: [https://business-navigator.ks.ua/journals/2026/84\\_2026/73.pdf](https://business-navigator.ks.ua/journals/2026/84_2026/73.pdf)

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.84-71>

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

Офіційний опонент Наталія Валеріївна ТКАЛЕНКО, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Київського національного університету технологій та дизайну, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. У дисертаційній роботі заклади вищої освіти розглядаються як великомасштабні економічні системи. Водночас потребує додаткового пояснення, за яких саме методологічних передумов емерджентність визначається як одна з ключових, а фактично – провідних властивостей таких систем, та яким чином ця характеристика впливає на подальшу логіку дослідження маркетингу взаємодії ЗВО зі стейкхолдерами, с. 27-30 дисертації.

2. На с. 47 дисертації авторка зазначає, що «дослідження маркетингу взаємодії ЗВО дозволяє виявити закономірний перехід від класичної моделі управління комунікаціями до мережевої». Це положення є цікавим, однак потребує більш чіткого аргументування, оскільки перехід від класичної до мережевої моделі комунікацій не завжди є лінійним і закономірним, а залежить від рівня цифрової зрілості університету, організаційної культури, ресурсного забезпечення та готовності стейкхолдерів до партнерської взаємодії.

3. У роботі авторка доходить висновку, що організаційна структура закладів вищої освіти має переважно лінійно-функціональну побудову. Водночас на с. 95 дисертації звертається увага на концепцію голократії як сучасний підхід до організаційного устрою. У цьому зв'язку доцільно було б більш чітко окреслити авторську позицію щодо можливостей, обмежень і доцільності впровадження елементів голократії в організаційну побудову українських закладів вищої освіти.

4. У запропонованій класифікації внутрішніх стейкхолдерів закладу вищої освіти авторка виокремлює менторів, с. 113 дисертації. Разом із тим, така категорія не є усталеною для організаційної структури більшості університетів України, тому потребує уточнення: чи розглядаються ментори як формалізовані учасники внутрішнього середовища ЗВО, чи як функціональна роль, що може виконуватися викладачами, науково-педагогічними працівниками, кураторами, роботодавцями або зовнішніми партнерами.

5. На с. 135 дисертації представлено теоретичну схему внутрішніх стейкхолдерів закладу вищої освіти. Водночас у цій схемі недостатньо чітко відображено науковців як окрему групу внутрішніх стейкхолдерів. На наш погляд, це потребує уточнення, оскільки сучасний університет виконує не лише освітню, але й наукову, інноваційну та експертно-аналітичну функції, а тому науковці є важливими учасниками формування репутаційного, інтелектуального та партнерського потенціалу ЗВО.

6. У процесі проведення STEEP+S-аналізу авторка, розглядаючи чинники соціального виміру, коментує ризики, притаманні університетам різних макрорегіонів світу, с. 152 дисертації. Проте такий підхід потребує певного уточнення, оскільки ризики, характерні для університетів США, країн Європейського Союзу чи України, мають різну природу, інституційні передумови та наслідки. З огляду на це, доцільним було б чіткіше розмежувати універсальні соціальні ризики та специфічні ризики, зумовлені національним контекстом функціонування закладів вищої освіти.

Офіційний опонент Юрій Іванович ДАНЬКО, доктор економічних наук, професор, проректор з наукової та міжнародної діяльності Сумського національного аграрного університету, надав позитивний відгук із зауваженнями:

1. Розглядаючи інструменти мережевого маркетингу у контексті ЗВО здобувач в описі очікуваного ефекту від певної групи інструментів неодноразово згадує поняття бренду університету, але не уточнює що саме вкладається ним у зміст цього поняття, с. 78.

2. На с. 66-67 здобувач пише: «Мережевий маркетинг у цьому контексті постає як концептуальна та методологічна рамка, здатна забезпечити комплексний аналіз маркетингової взаємодії ЗВО зі стейкхолдерами в умовах цифрової трансформації», така позиція є оригінальною і викликає дискусію, оскільки маркетинг взаємодії університетів зі стейкхолдерами у класичному розумінні не передбачав наявності мережевих взаємовідносин, що потребує пояснення.

3. На с. 128 здобувач пропонує створення Департаменту зі стейкхолдерської взаємодії, який має об'єднати міжнародний відділ, центр кар'єри, а також відділ маркетингу і комунікацій університету, але всі перелічені підрозділи виконують достатньо розгалужені функції, що ставить під сумнів цей організаційний захід.

4. Серед чинників економічного виміру, с. 157, здобувач називає ринок праці, хоча, виходячи зі специфіки послуг ЗВО, це скоріше чинник соціального впливу.

5. На основі організаційної схеми зв'язків ЗВО у мереживому маркетингу, с. 171, складно зрозуміти чи має ця мережа ієрархічну побудову, чи, за думкою здобувача, вона є однорівневою.

6. Потребує обґрунтування вибір здобувачем університетів з метою ілюстрації висновків дослідження, доцільно дати пояснення за яким принципом було здійснено їх вибір, с. 220-221.

Рецензент Юлія Миколаївна КОТЕЛЬНИКОВА, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. Викликає інтерес проведене автором визначення впливу міжнародних організацій на розвиток ЗВО як великомасштабних економічних систем, с. 38-40, однак, вбачається не досить коректним розгляд ЄС та UNESCO як

організацій одного рівня за масштабами і напрямками діяльності.

2. Не коректно сформовані типи комунікацій у ході укладання матриці внутрішньосистемних комунікацій університету у контексті маркетингу взаємодії, с. 50-51, адже департаменти, що працюють з стейкхолдерами не є типом комунікації.

3. У ході надання характеристик стейкхолдерам закладів вищої освіти автор вказує спільні інтереси і потреби місцевих територіальних громад та засобів масової інформації, що викликає дискусію, адже представники цих двох груп стейкхолдерів мають значні відмінності в інтересах та намірах, с. 108-110.

4. У ході надання характеристики системі партнерства закладу вищої освіти у період цифрової трансформації, с. 231-232, автор виокремила ознаку мереживості і характеризує її як побудову партнерства не ієрархічно, а через гнучкі горизонтальні зв'язки. В той же час загальновідомо, що мережевий маркетинг передбачає саме ієрархічну побудову мережі партнерів. Отже, такий підхід потребує пояснення.

5. На с. 234 автор зазначає: «Той ЗВО, який збудує прозору, багат шарову мережеву модель взаємодії, отримає маркетингову перевагу: він позиціонуватиметься як центр довіри, інновацій і соціальної відповідальності», з цим неможливо не погодитись, але багат шарова мережива модель передбачає наявність певної ієрархії, що протирічить характеристиці наданій на с. 232.

Рецензент Надія Михайлівна ЛИСИЦЯ, доктор соціологічних наук, професор, професор кафедри маркетингу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. У розділі «Мережевий маркетинг у закладах вищої освіти в умовах цифрової трансформації та багатостейкхолдерного підходу» дисертантка наполягає на тому, що університетам слід використовувати інструментарій мережевого маркетингу, що є дискусійним і потребує пояснення.

2. У характеристиці стейкхолдерів ЗВО, с. 108-109 дисертації, відсутні представники Національної академії наук, що потребує пояснення.

3. У теоретичній схемі еволюції організаційних моделей функціонування ЗВО, с. 125 дисертації, представлено як традиційну ієрархічну модель, що є дискусійним, адже університет має лінійно-функціональну структуру управління.

4. У теоретичній моделі впливу зовнішньої складності на внутрішню варіативність партнерства ЗВО, с. 229 дисертації, авторка використовує поняття «цифрові збурення», але не розкриває його сутності та змісту.

5. Характеристики системи партнерства ЗВО у період цифрової трансформації, с. 231 дисертації, включають таку ознаку, як динамічність, що пояснюється авторкою наявністю постійних змін – технологічних, політичних, соціальних, але ці зміни мали місце до цифрової трансформації. Отже, розгляд цієї ознаки є дискусійним.

Голова спеціалізованої вченої ради ДФ 64.055.077 Олена Володимирівна ГАВРИЛЬЧЕНКО, доктор економічних наук, професор, заступник директора навчально-наукового інституту менеджменту і маркетингу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, надала позитивний відгук без зауважень.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Наталії КОНОНОВІЙ ступінь доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 075 «Маркетинг».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої  
вченої ради



(підпис)

Олена ГАВРИЛЬЧЕНКО

(власне ім'я та прізвище)

