

ВІДГУК

офіційного опонента

Бушуєвої Наталії Сергіївни

на дисертаційну роботу Коваленка Олексія Лелевича

«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ»,

представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент» Галузь знань: 07 «Управління та
адміністрування»

Актуальність теми

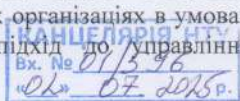
Сучасний цифровий світ, як інструментарій впровадження новітніх технологій в умовах турбулентності економіки, забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень, ефективне використання ресурсів, скорочення часу на виконання робіт, зниження витрат, захист конфіденційної інформації. Сучасні підходи щодо дослідження проблем стратегічного управління в неурядових організаціях, запропоновані інноваційні методи стратегічного управління в неурядових організаціях в умовах диджиталізації, методичний підхід до управління процесами прийняття стратегічних рішень в умовах диджиталізації створює тим самим фундамент конкурентоспроможності та сталого розвитку бізнесу.

Технологічна еволюція породжує нові загрози у сфері збереження конфіденційності та цілісності інформації організацій. Дослідження в цій області спрямоване на впровадження ефективних моделей, методів та інструментів стратегічного управління, удосконалення процесів стратегічного управління розвитком неурядових організацій в умовах диджиталізації, а також механізми їх практичного впровадження. Тож процеси стратегічного управління та прийняття стратегічних рішень розвитком неурядових організацій та механізми їх удосконалення через застосування інноваційних підходів та цифрових технологій, як основна технологія успішності реалізації проєктів цифрової трансформації бізнесу, обумовлює актуальність теми дослідження та реалізується через методи, моделі, методики та інструменти для удосконалення процесів прийняття стратегічних рішень для розвитку неурядових організацій.

Дисертація присвячена актуальній та своєчасній проблематиці стратегічного управління для неурядових організацій (НУО) в умовах посилення диджиталізації. Ця тема є особливо релевантною для України, враховуючи поточні суспільно-політичні виклики, зокрема умови воєнного стану та прагнення до європейської інтеграції. Дослідження спрямоване на вдосконалення процесів прийняття рішень для розвитку НУО шляхом застосування інноваційних підходів.

Тому дисертаційна робота Коваленка Олексія Лелевича, що спрямована на наукове обґрунтування і розробку методів, моделей, методик та інструментів для удосконалення процесів прийняття стратегічних рішень для розвитку неурядових організацій (НУО) в умовах диджиталізації має істотне значення для розвитку інформаційних технологій управління прєктами та є актуальною.

У дисертаційній роботі поставлена науково-технічна задача створення інноваційних методів стратегічного управління в неурядових організаціях в умовах диджиталізації, розробити та впровадити методичний підхід до управління



процесами прийняття стратегічних рішень в умовах диджиталізації.

Тема пов'язана з виконанням науково-дослідних робіт кафедр Національного транспортного університету (довідка від 05.05.2025) та Інституті лідерства та управління Українського католицького університету (довідка від 21.03.2025). Здобувач брав участь у науково-дослідних роботах:

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертаційній роботі.

Положення та висновки, наведені в дисертаційній роботі Коваленка Олексія Лелевича в достатній мірі обґрунтовані як з наукового, так і з технічного поглядів. Обґрунтованість отриманих у роботі наукових положень, висновків і рекомендацій базується для узагальнення та поглиблення теоретико-методичних засад, наукове обґрунтування та розробка комплексного методу стратегічного управління розвитком НУО через застосування інноваційних підходів в умовах цифрової трансформації. Результати перевірені шляхом проведення практичних експериментів, що підтверджує обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертаційній роботі.

Достовірність результатів досліджень.

Достовірність результатів теоретичних досліджень підтверджується результатами відповідних експериментальних досліджень.

Наукові результати застосовані під час дослідження та проведені при розробці стратегій розвитку НУО «Форум розвитку громадянського суспільства» та розвитку Новояворівської, Жовківської, Луцької, Звягельської міських територіальних громад з урахуванням думки і потреб мешканців, зокрема внутрішньо переміщених осіб; Солонянської селищної ради та ін. За підсумками виконаного дисертаційного дослідження підготовлені практичні рекомендації щодо зміни нормативних документів у діяльність Ради Європи в Україні, що регулюють процедуру прийняття стратегічних рішень, впроваджено цифрові методики CivicLab, UChange та «Шкільний громадський бюджет» та надані рекомендації щодо їх впровадження.

Підтверджує впровадження інноваційних цифрових інструментів та методу в роботу НУО «Форум розвитку громадянського суспільства» (довідка від 26.12.2024), НУО «Фонд розвитку міста Миколаєва» (довідка від 14.02.2025). Методичні розробки та практичні рекомендації, які спрямовані на удосконалення практики стратегічного планування та прийняття управлінських рішень, прийняті в Ради Європи в Україні (довідка від 18.01.2024) та в діяльність Солонянської селищної ради (довідка від 27.12.2024), у навчальний процес Національного транспортного університету (довідка від 05.05.2025) та Інституті лідерства та управління Українського католицького університету (довідка від 21.03.2025).

До основних нових наукових результатів дисертації слід віднести наступне:

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні, що ефективність стратегічного управління розвитком НУО може бути суттєво підвищена через диджиталізацію процесів стратегічного управління, а саме шляхом впровадження комплексного методу, який поєднує цифрові, освітні та ігрові компоненти з уніфікованим алгоритмом обробки даних, що забезпечує об'єктивізацію процесу прийняття рішень

та системне врахування інтересів всіх стейкхолдерів, в тому числі в умовах безпекових викликів.

Розроблено комплексний метод прийняття стратегічних рішень розвитку НУО, який поєднує цифрові, освітні та ігрові компоненти з уніфікованим алгоритмом обробки даних, що забезпечує об'єктивізацію процесу прийняття рішень та системне врахування інтересів всіх стейкхолдерів, в тому числі в умовах безпекових викликів

вперше: – розроблено метод DIY4Change та цифровий інструментарій прийняття стратегічних рішень розвитку НУО, який 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. удосконалено: – механізм 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.

знайшли подальший розвиток – концептуальний підхід до формування стратегічних рішень, моніторингу та оцінки результатів стратегічного управління розвитком НУО в умовах невизначеності, небезпек та військового стану, що, на відміну від існуючих, доповнено застосуванням інноваційних цифрових інструментів; – модель застосування освітніх технологій в процесі розробки стратегічних рішень для розвитку НУО, яка, на відміну від існуючих, об'єднує груповий та проєктний підхід із використанням методів гейміфікації; – критеріальна база оцінки ефективності стратегічного розвитку НУО, яка до вже існуючих (рівень інституційної спроможності та рівень досягнення результатів) доповнена і розширена 6-ма новими вимірюваними критеріями: рівень розвитку організації, середній річний приріст розвитку організації, середній приріст рівня спроможності організації, рівень трансформаційних змін викликаний впровадженням цифрових інструментів, рівень впливу результатів цифрової трансформації на стратегічне управління розвитком неурядової організації в умовах диджиталізації, середня ефективність впровадження компонентів цифрового методу управління прийняттям рішень.

Значимість отриманих результатів для науки і практичного використання.

Практична цінність полягає у використанні результатів досліджень:

– у діяльність громадської організації «Форум розвитку громадянського суспільства» (довідка від 26.12.2024) метод DIY4Change та розроблений цифровий інструментарій в рамках проєктів ПРООН, Ради Європи, Міжнародного фонду «Відродження», GIZ та інших міжнародних організацій; – 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 24 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) – 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) – впроваджено метод DIY4Change та розроблені на його основі цифрові модулі (D4C, D4M) та методичку 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 навчальний процес Національного транспортного університету (довідка від 05.05.2025) та Інституті лідерства та управління Українського католицького університету (довідка від 21.03.2025) полягає в тому, що основні положення дисертаційної роботи доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій та інноваційних цифрових інструментів, які спрямовано на удосконалення практики стратегічного управління розвитку та відновлення громадського сектору та НУО

Повнота викладення результатів досліджень в опублікованих працях.

Результати досліджень опубліковані у 20 роботах, серед яких: 4 монографії, 5 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у закордонних періодичних фахових виданнях, 8 наукових праць, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації. Надано відомості про 9 авторських прав.

Участь здобувача у роботах, що опубліковані у співавторстві зазначена у дисертаційній роботі.

Опубліковані матеріали повністю відображають зміст дисертації та відповідають вимогам пункту 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44.

Оцінка змісту дисертаційної роботи

Дисертаційна робота складається з анотацій, змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації складає 215 сторінок, з них: список використаних джерел із 197-го найменування на 24 сторінках; 2 додатки на 10- ти сторінках, 6-ти довідок та актів впровадження

У вступі дисертації наведено обґрунтування вибору теми дослідження; зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами; мету і завдання дослідження; методи дослідження; наукову новизну отриманих результатів; практичне значення отриманих результатів; особистий внесок здобувача; відомості про апробацію матеріалів дисертації та публікації; структуру та обсяг дисертації.

У першому розділі роботи автор демонструє всебічний та ґрунтовний огляд наукових праць, що стосуються стратегічного управління та прийняття рішень.

Окрім академічних теорій, автор аналізує міжнародні та українські нормативно-правові акти, які регулюють діяльність неурядових організацій та процеси прийняття рішень. До них належать Європейська конвенція з прав людини, Європейська хартія місцевого самоврядування, Керівні принципи щодо громадської участі Ради Європи, а також низка українських законів, таких як «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про громадські об'єднання» та інші. Такий міждисциплінарний підхід дозволяє

врахувати як академічні дискусії, так і практичні та правові рамки функціонування НУО.

Дисертація також розглядає різні наукові школи стратегічного управління, включаючи школу дизайну, планування, позиціонування, підприємництва, влади, навчання, когнітивну, культури, зовнішнього середовища, конфігурації, динамічних здібностей та гнучкого стратегічного управління. Це демонструє глибоке розуміння еволюції та різноманітності стратегічних підходів, що є важливою передумовою для розробки інноваційних рішень. Виявлено низку системних недоліків, що суттєво знижують ефективність стратегічного управління розвитком НУО в Україні. Ці проблеми є багатограними та охоплюють різні аспекти управлінської діяльності. Виявлені проблеми переконливо обґрунтовують критичну необхідність впровадження інноваційних підходів до стратегічного управління розвитком НУО. По-перше, в умовах безпекових загроз, забезпечення безперервності процесів розробки та реалізації стратегічних рішень стає «критично важливим», навіть за несприятливих умов. Це означає, що традиційні, менш гнучкі методи не можуть забезпечити стабільне функціонування та розвиток громадянського суспільства в кризових обставинах. По-друге, сучасні механізми стратегічного управління вимагають інноваційних підходів для підвищення ефективності та конкурентоспроможності НУО. Це особливо актуально в умовах зростаючої конкуренції за ресурси та вплив. По-третє, подолання інституційних недоліків, таких як суб'єктивність та відсутність врахування пропозицій стейкхолдерів, є ключовим для відновлення суспільної довіри та підвищення стратегічної ефективності управління. Традиційні методи створюють значний розрив між розробниками рішень та суспільними групами, що підриває легітимність та результативність управлінських процесів. Нарешті, диджиталізація відкриває унікальні можливості для переосмислення механізмів громадської участі та подолання традиційних комунікативних бар'єрів. Впровадження інноваційних цифрових рішень створює передумови для більш гнучкого, інклюзивного та відповідального врядування. Ключові переваги диджиталізації полягають у прискоренні обробки даних, підвищенні ефективності управлінських процесів, забезпеченні максимальної прозорості рішень та створенні дієвих механізмів всебічного залучення громадськості. Це дозволяє не лише оптимізувати використання ресурсів, а й підвищити якість самого процесу прийняття рішень.

У другому розділі представлена концептуальна модель диджиталізації процесів прийняття стратегічних управлінських рішень у діяльності неурядових організацій, яка має на меті підвищити об'єктивність та забезпечити комплексне врахування всіх важливих даних. Ця модель ґрунтується на трьох ключових наукових принципах: партисипативності, інклюзивності та транспарентності.

- Партисипативність реалізується через створення діалогових платформ та інтерактивних інструментів, що забезпечують активне залучення членів організації та зовнішніх стейкхолдерів до формування стратегічних напрямів діяльності НУО.
- Інклюзивність передбачає формування механізмів, які гарантують рівноправне представництво та врахування інтересів усіх залучених стейкхолдерів у процесі колективного вироблення стратегічних рішень.

- Транспарентність втілюється через впровадження інноваційних практик цифровізації, що підвищують прозорість як внутрішньоорганізаційної взаємодії, так і комунікації НУО з усіма категоріями стейкхолдерів.

Стратегічні цілі моделі включають захист конституційних прав громадян на участь у процесах прийняття ефективних управлінських рішень, забезпечення комплексного врахування суспільних інтересів при формуванні управлінських стратегій та підвищення об'єктивності прийняття рішень шляхом залучення широкого громадського експертного середовища. Очікуваними результатами впровадження моделі є посилення громадянської активності, підвищення якості публічного управління, розвиток демократичних інституцій та формування культури конструктивного діалогу між владою та суспільством.

Ця модель є новою, оскільки вона інтегрує системний підхід до прийняття рішень та передбачає активне залучення стейкхолдерів на різних рівнях – від інформування до повноцінного партнерства. Її акцент на всебічному врахуванні даних та принципах участі є спробою фундаментально змінити підхід до прийняття рішень, роблячи його більш демократичним та об'єктивним. Такий підхід не лише додає цифрові інструменти, але й суттєво переформатовує етос прийняття рішень, що має на меті сприяти більш демократичній та ефективній публічній сфері.

Процедура реалізації методу DIY4Change є структурованим підходом, що включає послідовні етапи та чіткі рекомендації для кожного з них, що є критично важливим для досягнення очікуваних результатів. Метод DIY4Change базується на чотирьох ключових положеннях :

1. Формування множинних альтернативних варіантів рішення на основі пропозицій зацікавлених сторін (трендів), із забезпеченням їх доступності для ознайомлення в нативному (не інтерпретованому) вигляді.
2. Вибір оптимального варіанту рішення з щонайменше трьох альтернатив шляхом проведення варіативного аналізу (дослідження) та прогнозування на основі об'єктивних даних, що враховує поточні умови реалізації.
3. Підтвердження кожного вибору відповідальної особи даними індикативних показників, що доводять його правильність.
4. Інтеграція просвітницької та/або навчальної складової впродовж всього процесу напрацювання рішення для зміцнення спроможності заінтересованих сторін до спільної розробки якісних публічних рішень.

Процедура впровадження методу є циклічною, що забезпечує безперервне вдосконалення методики та інструментарію на основі емпіричних даних. Вона охоплює ініціацію, формалізацію методичних основ, апробацію методики, розвиток компетенцій стейкхолдерів, інституціоналізацію, валідацію результатів, сертифікацію фахівців, масштабування методики та комплексний моніторинг.

- Розроблено інтегрований метод DIY4Change, який поєднує цифрові, освітні та ігрові компоненти з уніфікованим алгоритмом обробки даних. Це забезпечує об'єктивізацію процесу прийняття рішень та системне врахування інтересів усіх стейкхолдерів, включаючи умови безпекових викликів.
- Удосконалено механізм управління процесом прийняття рішень, що дозволяє враховувати потреби цільових груп, прогнозувати вплив результатів рішення та попереджувати можливі ризики на основі чітко визначених критеріїв та даних моніторингу і оцінки в умовах невизначеності та обмежених ресурсів.
- Знайшов подальший розвиток концептуальний підхід до формування стратегічних рішень, моніторингу та оцінки результатів, доповнений застосуванням інноваційних цифрових інструментів.
- Розроблено модель застосування освітніх технологій у процесі розробки стратегічних рішень для розвитку НУО, яка об'єднує груповий та проєктний підхід із використанням методів гейміфікації.
- Розширено критеріальну базу оцінки ефективності стратегічного розвитку НУО шістьма новими вимірюваними критеріями: рівень розвитку організації, середній річний приріст розвитку організації, середній приріст рівня спроможності організації, рівень трансформаційних змін, викликаний впровадженням цифрових інструментів, рівень впливу результатів цифрової трансформації на стратегічне управління розвитком неурядової організації в умовах диджиталізації, середня ефективність впровадження компонентів цифрового методу управління прийняттям рішень.

У третьому розділі міститься методологічний підхід та результати впровадження. Детальний розгляд методики DIY4Change та її чотирьох компонентів (загальна, цифрова, освітня, ігрова)

Метод DIY4Change представлений як інноваційний інструмент залучення громадськості до процесів напрацювання, аналізу та прогнозування альтернативних варіантів стратегічних рішень. Його наукова новизна полягає у забезпеченні інклюзивного підходу до управління НУО, що спрямований на вдосконалення механізмів участі через створення інструментів широкого представництва у процесах прийняття рішень

Метод DIY4Change включає чотири взаємопов'язані компоненти: загальну, цифрову, освітню та ігрову, які використовують соціально-комунікативні та ігрові техніки, що створює ефективний механізм суспільної взаємодії та колективного напрацювання рішень.

- Загальна компонента (Сс): Є фундаментальним елементом, що забезпечує структурований підхід до організації процесу консультацій та прийняття стратегічних рішень. Вона включає методики оцінки потреб, структурованого розподілу («Світлофор»), керованої групової взаємодії («Фасилітована дискусія»), а також інструментарії для консультацій та навчання (ToolBox «Консультації» та ToolBox «Навчання»). Ця компонента є базовою і не може використовуватися без неї.

- Цифрова компонента (Dc): Ключова компонента, що являє собою інноваційний автоматизований програмно-аналітичний комплекс для цифровізації процесів консультацій та прийняття рішень (розробка, ухвалення, реалізація, моніторинг, оцінка). Вона включає модулі D4 (D4C, D4S, D4M, D4R), матриці D4 (D4Fc, D4Eco, D4St, D4Adv, D4Com, D4MiO, D4Sol) та методики (ДЗОР, MiO Solve, CivicLab, IRMM). Цифрова компонента забезпечує повну дистанційність консультацій, безпаперовий документообіг, оптимізацію часових витрат, підвищення якості рішень та прозорість.
 - Освітня компонента (Ec): Спрямована на швидке отримання нових знань, компетенцій та навичок за принципом «навчання через дію», що дозволяє одразу застосовувати їх на практиці. Реалізується через впровадження шкільного громадського бюджету та реаліті-ігри UChange. Її формула:
- $$K_n + S_k + P_r = R_t \text{ (Знання + Навички + Практика = Результат).}$$
- Ігрова компонента (Gc): Забезпечує гейміфікацію освітніх та консультативних процесів, моделюючи вирішення реальних проблем. Включає прикладну інтерактивну настільну реаліті-гру UChange та її онлайн варіант UChange LIVE. Хоча вона не є обов'язковою, її використання підвищує залученість, скорочує час на навчання та дозволяє моделювати різні варіанти розвитку подій.

Взаємозв'язок та гнучкість компонентів демонструються через математичну модель типових комбінацій, що показує, як компоненти можуть підсилювати одна одну, забезпечуючи системний підхід до прийняття стратегічних рішень. Наприклад, обов'язкова Загальна компонента створює послідовний, структурований підхід до будь-якого втручання. Опціональний, але підсилюючий характер інших компонентів дозволяє створювати індивідуальні рішення. Використання Освітньої та Ігрової компонент разом із Цифровою (як у Прикладі №3) означає, що учасники навчаються на практиці в змодельованому середовищі, а їхній прогрес та рішення негайно вимірюються та адаптуються за допомогою цифрових інструментів. Це безпосередньо вирішує виявлену проблему нестачі практичних навичок та об'єктивних даних у НУО. Така конструкція методу забезпечує його високу адаптивність та масштабованість для застосування в різних контекстах НУО, зберігаючи при цьому ключові принципи участі, прийняття рішень на основі даних та розбудови потенціалу.

Висновки до розділів та за результатами роботи сформульовані чітко та відповідають змісту дисертаційної роботи. Список використаних джерел досить повний і включає вітчизняні та зарубіжні публікації. Анотація відображає основний зміст дисертації та достатньо повно розкриває наукові результати та практичну цінність роботи.

Академічна доброчесність

Порушень академічної доброчесності в дисертації та наукових публікаціях, у яких висвітлені основні наукові результати дисертації, не виявлено.

Усі результати, які винесено автором на захист, отримані самостійно і містяться в опублікованих роботах. У роботах, опублікованих у співавторстві, використані тільки ті ідеї, положення та розрахунки, які є результатом особистих наукових пошуків.

По дисертаційній роботі можна зробити наступні зауваження:

Незважаючи на значні переваги дисертації, можна виділити кілька сфер для потенційного покращення:

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».

На основі проведеного аналізу, можна запропонувати такі рекомендації для майбутніх досліджень або доопрацювання. Але зазначенні зауваження носять дискусійний характер і не знижують загального позитивного враження від роботи.

ВИСНОВОК

Дисертаційна робота Коваленка Олексія Лелевича, «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ» за своїм змістом відповідає спеціальності 073 - "Менеджмент". Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою, яка розв'язує важливу науково-практичну задачу створення комплексного методу прийняття стратегічних рішень розвитку НУО, який поєднує цифрові, освітні та ігрові компоненти з уніфікованим алгоритмом обробки даних, що забезпечує об'єктивізацію процесу прийняття рішень та системне врахування інтересів всіх стейкхолдерів, в тому числі в умовах безпекових викликів

Подана дисертаційна робота «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ» Коваленка Олексія Лелевича відповідає спеціальності 073 - "Менеджмент", відповідає вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 6, 7, 8 і 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 КМУ від 12.01.2022 р. №44, а здобувач Коваленко Олексія Лелевича заслуговує присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент, професор
кафедри управління проектами
Київського національного
університету будівництва і
архітектури, доктор технічних
наук, професор

Наталія БУШУЄВА

Підпис
д.т.н., професора Н.С. Бушуєвої
засвідчую

Вчений секретар КНУБА, к.т.н., доц.



Микола Клименко