

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора технічних наук, професора, професора кафедри технологій управління Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Хлевної Юлії Леонідівни

на дисертаційну роботу Коваленка Олексія Лелевича
на тему «**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НЕУРЯДОВИХ
ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ**», що представлена на
здобуття ступеня доктора філософії з галузі 07 «Управління та
адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дисертації

Актуальність дисертаційного дослідження Коваленка О. Л. зумовлена нагальною потребою у створенні ефективних стратегічних інструментів управління розвитком неурядових організацій (НУО) в умовах цифрової трансформації суспільства. У період активного формування концепції «цифрової держави» та широкого впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери суспільного життя, НУО опиняються перед новими викликами, що потребують переосмислення підходів до стратегічного управління та планування.

Значна частина сучасних НУО відчуває обмеження у своїй діяльності через відсутність адаптованих до цифрового середовища методик стратегічного управління, що негативно впливає на ефективність функціонування, залучення ресурсів, реалізацію соціальних проєктів і вплив на суспільні процеси. Це особливо актуально в умовах безпекових загроз, зростаючої нестабільності та необхідності швидкої адаптації до змін.

Дисертація Коваленка О. Л. пропонує цілісний підхід до стратегічного управління розвитком НУО з урахуванням можливостей цифровізації. Синтез принципів стратегічного менеджменту із сучасними диджитал-інструментами становить значущий теоретичний і практичний внесок у розвиток науки про



управління, а також сприяє зміцненню спроможності громадянського суспільства до сталого розвитку та інституційної зрілості.

Отже, тема дисертаційного дослідження є безперечно актуальною та своєчасною, оскільки відповідає стратегічним пріоритетам розвитку України, викликам воєнного часу та потребам підвищення ефективності управлінських рішень у неприбутковому секторі.

Зв'язок теми дослідження з науковими програмами, темами.

Дисертаційне дослідження виконано відповідно тематичним планам науково дослідних робіт кафедри екології та технологій захисту навколишнього середовища Національного транспортного університету. НДР «Обґрунтування застосування сучасних інноваційних підходів для розв'язання складних задач і проблем у сфері технологій захисту навколишнього середовища» (№держ.рестраії 0121U107571 від 25-01-2021), де автором запропоновано інноваційний метод для прийняття стратегічних рішень. НДР «Розробка методів, моделей, методик та інструментів розв'язання складних проблем та завдань у сфері захисту довкілля та збалансованого природокористування в умовах післявоєнної відбудови України» (№ держ.реєстрації 0124U001012 від 28-01-2024), в межах запропоновано методика підвищення ефективності стратегій розвитку організацій. Виконання Планів дій Ради Європи для України на 2023-2026 роки «Стійкість, відновлення та відбудова», Постанови КМУ №731 від 18.07.2023 «Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад», на сприяння досягненню 4 Цілей Сталого розвитку ООН (№11 «Сталий розвиток міст та спільнот», №5 «Гендерна рівність», №16 «Мир та справедливість та №17 «Партнерство заради стійкого розвитку»).

Наукова новизна одержаних 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.

Основні наукові результати дослідження:

Уперше розроблено:

1. метод DIY4Change та відповідний цифровий інструментарій для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку НУО, який інтегрує пропозиції стейкхолдерів, базується на об'єктивних даних і мінімізує суб'єктивний вплив розробників рішень через використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Удосконалено:

2. механізм управління процесом прийняття рішень у НУО, який на відміну від традиційних підходів забезпечує врахування потреб цільових аудиторій, дозволяє прогнозувати наслідки реалізації рішень та попереджати ризики на основі чітких критеріїв і систем моніторингу в умовах невизначеності.

Отримали подальший розвиток:

3. концептуальний підхід до формування стратегічних рішень та оцінювання результатів управління розвитком НУО в умовах загроз і воєнного стану, доповнений застосуванням інноваційних цифрових інструментів;

4. модель використання освітніх технологій у процесі розробки стратегічних рішень, яка поєднує колективний і проєктний підходи з елементами гейміфікації;

5. система критеріїв оцінки ефективності стратегічного розвитку НУО, розширена шістьма новими вимірюваними показниками: рівень організаційного розвитку, середньорічний приріст розвитку, приріст спроможності організації, рівень трансформаційних змін від цифровізації, вплив цифрової трансформації на стратегічне управління та ефективність впровадження компонентів цифрового методу.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Усі представлені у дисертаційній роботі наукові положення, висновки та рекомендації достатньо повно підтверджуються коректним використанням математичного інструментарію та комплексним науково-методичним обґрунтуванням. Основні положення дисертаційної роботи доведено до рівня методичних розробок, практичних рекомендацій та інноваційних цифрових інструментів, що забезпечує високий рівень їх практичної значимості.

Наукові результати дисертації пройшли всебічну апробацію, доповідались на 9 вітчизняних та міжнародних науково-практичних конференціях, включаючи престижні міжнародні форуми IEEE та європейські наукові платформи. Практична цінність дослідження підтверджується успішним впровадженням розроблених методів та цифрових інструментів у діяльність громадських організацій, органів місцевого самоврядування, міжнародних організацій та закладів вищої освіти, що засвідчено відповідними довідками про впровадження.

Комплексний характер апробації та широке практичне застосування результатів дослідження в різних сферах діяльності підтверджує високий рівень обґрунтованості та науково-практичної значимості дисертаційної роботи.

Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

За темою дисертаційної роботи опубліковано 18 наукових праць, з яких 4 монографії у співавторстві, 5 – у фахових збірниках наукових праць України, 1 у іноземному науковому виданні, 8 тез у збірниках матеріалів наукових конференцій, в тому числі міжнародних, а також 9 документів авторського права.

Основні положення дисертаційної роботи повністю викладено в опублікованих працях. Виконано вимоги до кількості та якості публікацій. Для

всіх публікацій, які написані у співавторстві, у вступі дисертаційної роботи наведено особистий вклад автора дисертаційного дослідження.

Структура дисертації складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел за трьома розділами та додатків. Повний обсяг дисертації становить 226 сторінок друкованого тексту, з них 180 сторінок основного тексту. Список використаних джерел налічує 197 найменування.

У вступі обґрунтовано актуальність, мету і задачі дослідження, визначено наукову новизну дослідження та практичне значення.

Перший розділ містить аналіз сучасних підходів до стратегічного управління неурядовими організаціями, дослідження європейських практик регулювання НУО та огляд існуючого інструментарію для прийняття стратегічних рішень. Виявлено системні недоліки традиційних методів, зокрема недостатнє врахування пропозицій зацікавлених сторін (аналіз 55 методів) та обмежену цифровізацію управлінських процесів.

Другий розділ присвячений розробці інноваційного методу DIY4Change для управління стратегічними рішеннями в умовах цифрової трансформації. Проведене дослідження 63% НУО без стратегічного планування та 86% з низьким рівнем цифрової трансформації. Запропонована концептуальна модель базується на принципах партисипативності, інклюзивності та прозорості. Метод демонструє підвищення ефективності порівняно з традиційними підходами.

Третій розділ представляє методичний підхід до управління процесами прийняття стратегічних рішень, що включає чотири взаємопов'язані компоненти: загальну, цифрову, освітню та ігрову. Апробація методу проводилась на базі ГО ФРГС протягом 2022-2024 років, результати показали щорічне зростання організаційної спроможності на 39,44%, цифрову трансформацію процесів менеджменту на 37,52% та загальний розвиток організації на 56,29% за три роки.

Ідентичність анотації та основних положень дисертаційної роботи

Анотація в повній мірі розкриває зміст дисертаційної роботи, а основні положення, наведені в анотації, ідентичні основним положенням дисертаційної роботи.

Відсутність порушення академічної доброчесності

Результати, які були надані автором щодо перевірки на плагіат, то з аналізу перевірки роботи сервісами Plag, аналізу публікацій здобувача, аналізу тексту дисертаційного дослідження та використаних автором джерел, свідчить про відсутність порушення академічної доброчесності автором дисертаційного дослідження.

Позитивні сторони дисертаційної роботи:

1. Актуальність та практична значущість: Тема дисертації є надзвичайно актуальною для сучасної України, враховуючи потреби розвитку громадянського суспільства та цифрову трансформацію. Запропонований метод DIY4 має чітке практичне спрямування для підвищення ефективності стратегічного управління розвитком НУО.

2. Наукова новизна: Автором розроблено оригінальний метод DIY4Change, що забезпечує інноваційне стратегічне управління неурядовими організаціями шляхом інтеграції цифрових, освітніх та інтерактивних інструментів. Обґрунтування компонент методу та їх взаємозв'язку є вагомим внеском у розвиток теорії стратегічного управління.

3. Комплексний підхід: Дослідження охоплює не лише теоретичні аспекти, а й розглядає практичні можливості впровадження запропонованого методу, включаючи детальний опис компонент та їх функціоналу.

4. Апробація: Представлені результати апробації методу на базі ГО ФРГС з демонстрацією кількісних показників ефективності (зростання організаційної спроможності, рівень цифрової трансформації, покращення індикаторів проєктної діяльності) підтверджують практичну цінність розробки.

5. Логічна послідовність та структурованість: Дисертація має чітку структуру, що дозволяє послідовно викласти матеріал від теоретичних засад до практичних рекомендацій та результатів впровадження.

Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації

Незважаючи на високий рівень дисертаційної роботи та її значну наукову й практичну цінність, висловлюю кілька зауважень та дискусійних положень, які не знижують загальної позитивної оцінки, але можуть бути враховані для подальших досліджень або поглиблення певних аспектів:

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 анкет, характеристику вибірки та основні принципи обробки отриманих даних. Така деталізація не є критично необхідною, але могла б посилити довіру до емпіричної частини дослідження.

Але представлені зауваження є не принциповими та істотно не впливають на високу оцінку дисертаційної роботи, а також не знижують її наукової та практичної цінності.

Висновок про відповідність дисертації вимогам МОН України

Дисертаційна робота Коваленка Олексія Лелевича на тему «Стратегічне управління розвитком неурядових організацій в умовах диджиталізації» є завершеною науковою працею, що має важливе теоретичне та практичне значення. Основні наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації, є обґрунтованими, достовірними та достатньо повно викладені у наукових публікаціях, зарахованих за темою дисертації.

Зважаючи на актуальність отриманих наукових результатів та використаних сучасних методів наукових досліджень, дисертаційна робота та публікації здобувача відповідають вимогам п. 6-9 Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. №44 «Про затвердження порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії».

Вважаю, що Коваленко Олексій Лелевич заслуговує присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент

Доктор технічних наук, професор,
професор кафедри технологій управління
Київського національного університету
імені Тараса Шевченка



Юлія ХЛЕВНА

Заступник декана з
наук. роботи Григорій ПНАТІЄНКО

