

ВІДГУК
офіційного опонента

кандидата економічних наук, доцента Юрія Богача
на дисертацію Остапенко Алли Михайлівни на тему:

«Інновінг сталого розвитку громад в умовах цифровізації управлінських процесів», подану на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми та її зв'язок із науковими програмами і темами

Актуальність дисертаційного дослідження зумовлена потребою вдосконалення управління сталим розвитком територіальних громад в умовах воєнних загроз, ресурсних обмежень, демографічних змін і цифрової нерівності. Відновлення територій та забезпечення доступності публічних послуг потребують узгодження цифрових перетворень із фінансовими можливостями громад, кадровим забезпеченням і потребами жителів.

Науковий інтерес становить дослідження інновінгу як безперервного управлінського процесу, що поєднує розроблення, апробацію, запровадження, оцінювання та поширення нововведень. Такий підхід дає змогу розглядати цифровізацію у взаємозв'язку зі стратегічним плануванням, організацією взаємодії учасників місцевого розвитку, моніторингом результатів і коригуванням управлінських рішень.

Важливість обраної теми посилюється необхідністю переходу від запровадження окремих електронних сервісів до узгодженої системи управління цифровими змінами. Предметом наукового пошуку є управлінські механізми, завдяки яким цифрові технології можуть сприяти економічній, соціальній та екологічній збалансованості розвитку громад.

Дослідження виконано в межах науково-дослідної роботи Миколаївського національного аграрного університету «Формування потенціалу місцевого розвитку територіальних громад» (номер державної реєстрації 0121U114744). У межах цієї теми внесок здобувачки пов'язаний із розробленням теоретико-методичних положень інновінгу, систематизацією цифрових інструментів, оцінюванням цифрових змін і формуванням підходів до цифрового стратегування та громадянської участі.

2. Загальна характеристика змісту роботи та її відповідність спеціальності

Дисертаційне дослідження характеризується логічною послідовністю викладу, що передбачає поєднання теоретичних засад інновінгу з аналізом поточного стану територіальних громад і формуванням практичних інструментів управління цифровими трансформаціями. Основну увагу зосереджено на визначенні підходів до організації управлінського процесу, спрямованого на забезпечення взаємного узгодження потреб громади, наявних цифрових можливостей, ресурсного забезпечення та стратегічних орієнтирів сталого розвитку. У цьому контексті цифровізація досліджується не ізольовано, а у взаємозв'язку зі стратегічним плануванням, управлінням інноваційною діяльністю, оцінюванням досягнутих результатів і

налагодженням взаємодії між зацікавленими сторонами, що визначає відповідність змісту роботи спеціальності 073 «Менеджмент».

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та завдання дослідження, окреслено його об'єкт і предмет, охарактеризовано застосовані методи й інформаційну базу, а також обґрунтовано наукову новизну та практичну цінність одержаних результатів. Поставлена мета, що передбачає формування теоретико-методичного забезпечення та розроблення практичного інструментарію інновінгу сталого розвитку територіальних громад, послідовно розкривається через систему завдань, спрямованих на вдосконалення понятійного апарату, аналіз рівня цифровізації, моделювання процесів розвитку громад, розроблення цифрових стратегій і визначення механізмів залучення громадян до управлінських процесів. Узгодженість мети, завдань і дослідницьких підходів забезпечує цілісність структури дисертації та логічний взаємозв'язок її основних складових.

Перший розділ «Теоретико-методичні засади інновінгу сталого розвитку громад» присвячено формуванню теоретичної та методичної основи дослідження. Авторка розглядає інновінг як організований процес створення, випробування, упровадження й подальшого вдосконалення нових рішень. У цьому процесі визначено місце органів місцевого самоврядування, підприємницького середовища, науково-освітніх установ і громадськості. Заслугує на позитивну оцінку увага до розподілу їхніх функцій: від визначення потреб і підготовки аналітичного обґрунтування до мобілізації ресурсів, реалізації рішень та громадського контролю.

Змістовним елементом розділу є систематизація цифрових технологій за їхнім призначенням і роллю в управлінні. Розглянуто електронний документообіг, публічні електронні послуги, відкриті дані, геоінформаційні системи, засоби аналітики, платформи громадської участі та інструменти управління ресурсами. Їх застосування співвіднесено з економічними, соціальними, екологічними й управлінськими результатами. Це формує основу для обґрунтованого вибору цифрових рішень залежно від конкретного завдання громади.

У методичній частині розділу розмежовано цифрову готовність, зрілість, ефективність, результативність і довгостроковий вплив цифровізації. Запропоновано багаторівневе оцінювання, що пов'язує загальні умови цифрової трансформації з регіональними особливостями та локальними управлінськими процесами. Важливим є врахування якості даних, компетентностей, доступності сервісів, сумісності інформаційних систем і безпеки. Перший розділ загалом створює належне теоретичне підґрунтя для подальшого емпіричного аналізу; водночас практична реалізація зазначеного розмежування показників потребує уваги, на що вказано в зауваженнях.

У другому розділі «Аналіз сталого розвитку громад та оцінка ефективності цифровізації їх управлінських процесів» досліджено територіальні відмінності розвитку громад Миколаївської області, їхню фінансову спроможність, організацію управління та використання цифрових інструментів. Перевагою аналітичної побудови є розгляд цифровізації в

контексті безпекових обмежень, потреб відновлення, економічної спеціалізації й можливостей залучення ресурсів. Це дає змогу врахувати умови, від яких залежить реалізація управлінських рішень.

Звертає на себе увагу аналіз співвідношення проєктних потреб громад та їх фінансового забезпечення за матеріалами цифрової екосистеми DREAM. Виявлений розрив між вартістю сформованого портфеля і доступним фінансуванням використано для обґрунтування потреби в посиленні проєктної спроможності, визначенні пріоритетів і розвитку партнерств. Організаційні передумови цифровізації досліджено через електронний документообіг, діяльність цифрових лідерів, надання адміністративних послуг та запровадження засобів кіберзахисту.

Окрему цінність має аналіз практичного використання інструментів електронної демократії. Авторка звертає увагу на розбіжність між формальною наявністю сервісу та активністю його користувачів. Звідси обґрунтовано потребу враховувати охоплення населення, репрезентативність участі, реагування на звернення та врахування пропозицій у рішеннях органів місцевого самоврядування. Отриманий висновок створює логічний перехід до розроблення механізму стимулювання участі в третьому розділі.

Аналітичним підсумком другого розділу є інтегральне оцінювання цифрової зрілості 49 громад за чотирма складниками та їх розподіл за рівнями розвитку. Представлені розрахунки дають змогу визначити загальні диспропорції й виокремити громади, для яких необхідні різні управлінські пріоритети. Перевірка чутливості та зіставлення з офіційним індексом підвищують обґрунтованість ранжування. Значущість отриманого результату полягає насамперед у створенні діагностичної основи для подальшого стратегування; межі його використання для оцінювання суспільних ефектів цифровізації розглянуто окремо.

Третій розділ «Формування інновінгу сталого розвитку громад в умовах цифровізації» містить авторські пропозиції щодо організації цифрових змін. На матеріалах Шевченківської сільської та Новобузької міської громад розроблено моделі, які враховують їхні відмінні потреби. Для Шевченківської громади акцент зроблено на цифровому забезпеченні відновлення, обліку пошкоджень і земельних ресурсів, доступності дистанційних послуг та підтримці аграрної діяльності. Для Новобузької громади визначено напрями муніципального енергоменеджменту, управління комунальною інфраструктурою, просторового планування, транспортної безпеки й розвитку сервісів для жителів.

Прикладну спрямованість розділу посилює запропонована процедура формування портфеля цифрових проєктів. Вона передбачає оцінювання стратегічної відповідності, очікуваної користі, фінансової здійсненності, інституційної готовності та ризиків. Розроблений алгоритм цифрової стратегії охоплює організацію роботи, аудит, вивчення потреб користувачів, визначення цілей, відбір проєктів, підготовку дорожньої карти, пілотування та перегляд результатів. Така послідовність надає рекомендаціям управлінської конкретності.

Змістовним доповненням є індекс цифрової готовності з п'ятьма складниками, серед яких окремо враховано інституційну спроможність, інклюзію та кіберстійкість. Авторка також пропонує адаптаційний, модернізаційний і трансформаційний сценарії реалізації стратегії залежно від ризиків і ресурсних можливостей. Розгляд повної вартості володіння цифровим рішенням дає змогу включати до оцінювання витрати на підтримку, навчання, ліцензування, захист і резервування даних, що є важливим для обґрунтування довгострокових зобов'язань громади.

У підрозділі, присвяченому громадянській участі, поєднано технологічні умови доступу, інституційні правила взаємодії та мотивацію жителів. Участь розглянуто як послідовність інформування, консультацій, спільного проєктування, ухвалення рішень і громадського моніторингу. Запропоновано відповідний індекс та досліджено доступність даних для його складників у шести громадах. Результати цієї апробації корисні для визначення інформаційних прогалин, які необхідно усунути перед повноцінним кількісним застосуванням методики.

Загальні висновки узагальнюють теоретичні положення, результати аналізу й прикладні рекомендації відповідно до поставлених завдань. Додатки доповнюють виклад вихідними та розрахунковими матеріалами, відомостями про публікації й документом про впровадження. Загалом робота має внутрішню логіку, а її розділи забезпечують перехід від постановки управлінської проблеми до діагностики та обґрунтування способів її розв'язання.

3. Наукова обґрунтованість і достовірність положень та висновків

Обґрунтованість наукових положень забезпечується послідовним поєднанням теоретичного аналізу, дослідження стану громад Миколаївської області та розроблення прикладного інструментарію. Інформаційну основу становлять нормативно-правові акти, наукові джерела, офіційні статистичні й адміністративні дані, матеріали органів місцевого самоврядування та цифрових платформ.

У підрозділі 2.3 проведено інтегральне оцінювання цифрової зрілості за чотирма складниками: цифровою економікою, цифровими навичками, цифровою інфраструктурою та цифровізацією публічних послуг. Із 52 громад для розрахунку відібрано 49 із повним набором субіндексів. Авторка розкриває процедуру мінімаксного нормування, застосовує рівні ваги та подає вихідні й розрахункові дані в додатках. Це забезпечує простежуваність переходу від первинних показників до інтегральних оцінок.

Середнє значення авторського індексу становить 0,286, медіана – 0,224; 23 громади, або 46,9 % вибірки, віднесено до групи з найнижчими значеннями. Для Новобузької та Шевченківської громад отримано відповідно 0,188 і 0,124. Ці результати аргументують необхідність диференціації управлінських рішень відповідно до цифрових розривів і ресурсних можливостей територій.

Позитивної оцінки заслуговує перевірка чутливості індексу до зміни ваг. За розглянутими сценаріями мінімальний коефіцієнт рангової кореляції становить 0,994, максимальна зміна інтегрального значення – 0,041. Для 42

громад здійснено зіставлення з офіційною інтегральною оцінкою: коефіцієнти Пірсона та Спірмена становлять відповідно 0,978 і 0,979. Це підтверджує узгодженість ранжування в межах використаної інформаційної бази, хоча не є самостійним доказом причинного впливу цифровізації на сталий розвиток.

У третьому розділі інструменти цифрового стратегування доповнено оцінюванням готовності, багатокритеріальним відбором проєктів, коригуванням пріоритетів з урахуванням ризику та розрахунком повної вартості володіння цифровими рішеннями. Водночас таблиця 3.6 відображає апробацію інформаційного забезпечення індексу електронної участі у шести громадах, а не завершене кількісне оцінювання всіх його складників. Таке розмежування дає підстави позитивно оцінити методичні результати, зберігаючи обґрунтовані межі інтерпретації їх емпіричного підтвердження.

4. Наукова новизна та значення авторського внеску

Наукову новизну дисертації вбачаю в обґрунтуванні взаємозв'язку між організацією інноваційної діяльності громади, її цифровими можливостями та вибором управлінських рішень для сталого розвитку. Авторський внесок охоплює концептуальне пояснення інновінгу, методичне забезпечення діагностики цифровізації та прикладні підходи до стратегування і громадянської участі. Важливо, що ці результати поєднано в межах спільної логіки управління змінами.

Центральне місце серед результатів, заявлених як одержані вперше, посідає **концептуальна модель інновінгу сталого розвитку територіальної громади**. Її зміст полягає в організації повторюваної послідовності управлінських дій, у якій результати впровадження цифрового рішення стають підставою для нового аналізу потреб і перегляду пріоритетів. Модель пов'язує діагностику, залучення учасників, розроблення й випробування рішень із подальшим оцінюванням та коригуванням. Наукова цінність такого поєднання визначається включенням зворотного зв'язку й організаційного навчання до управління розвитком громади, а також узгодженням змін із її ресурсними та інституційними можливостями.

Вважаю змістовним удосконалення **методичних засад оцінювання цифровізації управлінських процесів**. Авторка пов'язує показники електронного урядування й електронної участі на загальнодержавному рівні з характеристиками цифрового розвитку конкретних громад. Завдяки цьому локальна оцінка набуває ширшого аналітичного контексту, а її результати можуть використовуватися для визначення управлінських обмежень і пріоритетів. Внесок здобувачки полягає також у розкритті потреби враховувати фінансову спроможність, кадрові компетентності та організаційні передумови застосування цифрових інструментів. Емпірична реалізація цього підходу через інтегральний індекс дає обґрунтовану характеристику цифрової зрілості; оцінювання власне ефективності потребує подальшого зіставлення результатів із витратами.

Самостійне науково-методичне значення має вдосконалений підхід до формування цифрової стратегії громади. У ньому встановлено послідовність переходу від виявленої проблеми та оцінки готовності до відбору проєктів,

визначення ресурсів, пілотного застосування й моніторингу. Авторський внесок виявляється в узгодженні цих процедур із цілями сталого розвитку та можливістю перегляду стратегічних рішень за результатами їх реалізації. Конкретизація підходу через оцінювання пріоритетності проєктів, урахування ризику та повної вартості володіння посилює його придатність для обґрунтування управлінського вибору.

Позитивно оцінюю удосконалення моделі стимулювання громадянської участі через цифрові платформи. Її особливістю є пояснення взаємозалежності технічної доступності сервісів, установлених правил розгляду пропозицій і мотивації жителів до взаємодії. Завдяки цьому участь набуває змісту тривалого управлінського процесу, результативність якого залежить від зворотного зв'язку та видимих для громадян наслідків їхнього залучення. Запропонований індекс електронної участі конкретизує цей підхід через показники охоплення, завершеності процедур, репрезентативності, реагування, впливу та умов безпечного користування. Подальше вдосконалення операціоналізації окремих складників, зазначене в зауваженнях, не заперечує наукової цінності постановки цього завдання.

До результатів, що розвивають наявні теоретичні положення, належить уточнення змісту поняття інновінгу. Його розкрито через керованість, безперервність і взаємодію учасників інноваційної діяльності протягом усього процесу створення та поширення нововведень. Такий підхід поглиблює розуміння управлінських умов, за яких окрема ідея може бути перетворена на рішення, адаптоване до потреб громади.

Подальшого розвитку набула систематизація цифрових інструментів за їхньою роллю в управлінні громадою. Виокремлення офіційних інформаційних ресурсів, каналів комунікації та спеціалізованих цифрових екосистем дає змогу співвіднести функції інструментів із завданнями інформування, взаємодії та комплексного управління. Теоретичне значення цього результату посилюється розглядом цифрових технологій як середовища інституційної взаємодії, у якому формуються можливості для прозорості, підзвітності, участі й координації дій.

Прикладним розвитком авторських положень є диференціація моделей інновінгу відповідно до особливостей громад. Моделі «Цифрове відродження» та «Смарт-логістика та сервіс» конкретизують способи використання цифрових рішень з огляду на функціональну спеціалізацію, ресурсний потенціал, потреби відновлення та організацію послуг. Науково-прикладне значення полягає у визначенні зв'язку між результатами діагностики громади та змістом її цифрових пріоритетів.

Отже, новизна дослідження характеризується взаємодоповнюваністю концептуальних, методичних і прикладних результатів. Вони поглиблюють наукове забезпечення управління цифровими змінами в територіальних громадах. Водночас оцінювання пріоритетності окремих положень має враховувати їх співвідношення з відомими моделями інноваційного менеджменту, а межі емпіричного підтвердження – відрізнитися від очікуваних ефектів майбутнього впровадження.

5. Рівень виконання наукового завдання та володіння методологією

Мету дослідження реалізовано через послідовне виконання теоретичних, аналітичних і прикладних завдань. У першому розділі розкрито сутність інновінгу, систематизовано цифрові інструменти та визначено методичні підходи до оцінювання. У другому розділі проаналізовано стан громад, передумови цифровізації й відмінності їхньої цифрової зрілості. У третьому розділі запропоновано диференційовані моделі розвитку, процедури цифрового стратегування та механізми громадянської участі. Загальні висновки узагальнюють результати відповідно до логіки поставлених завдань.

Здобувачка застосовує теоретичне узагальнення, порівняння, системний аналіз, історичний і монографічний методи, аналіз і синтез, ранжування та прогнозування. Їх використання конкретизовано через аналіз еволюції електронного урядування, зіставлення управлінських підходів, нормування показників, інтегральне оцінювання, групування громад і побудову сценаріїв реалізації цифрових стратегій.

Володіння методологією засвідчують розкриті алгоритми розрахунків, перевірка чутливості, використання кореляційного аналізу та поєднання кількісних оцінок із контент-аналізом офіційних вебресурсів. Поставлене наукове завдання загалом виконано на рівні, достатньому для дисертації на здобуття ступеня доктора філософії. Подальша кількісна перевірка суспільних ефектів запропонованих моделей є напрямом розвитку отриманих результатів.

6. Теоретичне та практичне значення результатів

Теоретичне значення дисертації полягає в поглибленні положень інноваційного та стратегічного управління через поєднання безперервного інновінгу, цифрової трансформації та сталого розвитку громад. Авторські узагальнення розширюють уявлення про організаційні й інституційні умови впровадження цифрових змін.

Практичне значення визначається можливістю використання запропонованого інструментарію для діагностики цифрових розривів, підготовки стратегій, відбору проєктів, оцінювання ресурсних потреб і розвитку взаємодії з жителями. Важливим є включення до стратегічного циклу питань навчання персоналу, доступності сервісів, захисту даних і безперервності надання послуг.

Впровадження результатів у діяльність Новобузької міської ради Миколаївської області підтверджено довідкою від 04.08.2026 № 1878-02-12, наведеною на с. 207 дисертації. Документ засвідчує використання підходів до оцінювання цифрових розривів, визначення пріоритетів і послідовності змін, цифрового стратегування та застосування моделі «Смарт-логістика та сервіс». Зазначені напрями охоплюють управління просторовим розвитком, енергетичними й комунальними ресурсами, цифрові сервіси, інтеграцію з DREAM та електронні консультації.

7. Повнота опублікування результатів та їх апробація

За темою дисертації наведено 11 наукових праць: чотири одноосібні статті у наукових фахових виданнях України, одну статтю у співавторстві у

виданні індексоване в Scopus, та шість публікацій апробаційного характеру.

Тематика й зміст публікацій охоплюють основні аналітичні та прикладні напрями дисертації. Послідовність їх оприлюднення відображає розвиток дослідження від характеристики громад до стратегічних інструментів і механізмів участі. Науковий рівень праць визначається постановкою управлінських проблем, використанням емпіричних матеріалів та обґрунтуванням авторських пропозицій. Подані бібліографічні відомості містять DOI статей; чотири одноосібні фахові статті забезпечують необхідну кількість публікацій основних результатів незалежно від зарахування праці у співавторстві.

Апробація результатів відбувалася на науково-практичних конференціях. Зокрема, на: III Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти» (м. Миколаїв, 2-3 листопада 2023 року); II Міжнародній науково-практичній конференції «Продовольча безпека України в умовах післявоєнного відновлення: глобальні та національні виміри» (м. Миколаїв, 30-31 травня 2024 року); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти» (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 року).

8. Самостійність дослідження та особистий внесок здобувачки

Дисертаційна робота є самостійним науковим дослідженням, у якому авторкою обґрунтовано теоретико-методичні положення та розроблено практичні рекомендації щодо інновінгу сталого розвитку територіальних громад в умовах цифровізації управлінських процесів. Самостійність дослідження простежується в послідовному формуванні авторського підходу, опрацюванні емпіричних матеріалів, проведенні розрахунків та обґрунтуванні висновків і пропозицій.

Особистий внесок Остапенко Алли Михайлівни полягає в уточненні змісту інновінгу, розробленні його концептуальної моделі, систематизації цифрових інструментів управління та оцінюванні цифрової зрілості громад. Здобувачкою запропоновано диференційовані моделі розвитку громад, удосконалено підхід до формування цифрових стратегій та обґрунтовано механізми стимулювання громадянської участі через цифрові платформи. Сукупність цих результатів відображає її внесок у розв'язання поставленого наукового завдання.

Частину результатів оприлюднено в наукових працях, підготовлених у співавторстві. Особистий внесок здобувачки у спільні публікації визначено в дисертації; з таких праць використано лише положення та результати, одержані нею особисто. Використані наукові положення, методичні підходи й матеріали інших авторів супроводжуються посиланнями на відповідні джерела.

9. Дотримання академічної доброчесності

Оцінювання академічної доброчесності ґрунтується на аналізі тексту дисертації, поданих відомостей про публікації, авторський внесок та походження використаних матеріалів з урахуванням Закону України «Про

академічну доброчесність» і Порядку присудження ступеня доктора філософії.

У роботі наведено посилання на наукові джерела, нормативні документи та інформаційні ресурси; під таблицями й рисунками зазначено джерела або авторський характер опрацювання. У додатках подано вихідні дані та розрахункові матеріали, що дає змогу простежити основу кількісних висновків. Використання ChatGPT для формування окремих ілюстрацій розкрито у відповідних підписах, зокрема до рисунка 3.5. Таке позначення є проявом прозорості використання допоміжного інструмента; наукова відповідальність за зміст ілюстрацій і висновків залишається за авторкою.

У межах змістового аналізу наданих матеріалів не встановлено конкретних фактів, які давали б підстави стверджувати наявність академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації.

10. Структура дисертації та якість оформлення

Дисертація містить анотації українською та англійською мовами, список публікацій здобувачки, вступ, три розділи з висновками, загальні висновки, список використаних джерел із 137 найменувань та додатки. Загальний обсяг поданого рукопису становить 207 сторінок.

Структура відповідає логіці дослідження: теоретико-методичні засади розкрито на с. 26-76, аналітичні результати – на с. 77-117, авторські пропозиції – на с. 118-161; загальні висновки наведено на с. 162-167. Матеріал викладено державною мовою, таблиці, рисунки та формули пов'язані з відповідними положеннями тексту.

За складом структурних елементів і способом представлення результатів оформлення загалом відповідає Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом МОН України від 12.01.2017 № 40.

11. Дискусійні положення та зауваження

Позитивно оцінюючи дисертацію, вважаю за необхідне висловити такі зауваження та дискусійні положення.

1. У першому розділі та положеннях наукової новизни інновінг обґрунтовано як безперервний управлінський цикл. Водночас відмінності запропонованої концептуальної моделі від споріднених моделей інноваційного менеджменту, управління змінами та спільного створення рішень доцільно було б систематизувати за єдиними критеріями. Це посилює б аргументацію результату, заявленого як одержаний уперше.

2. У підрозділі 2.3 належно розкрито нормування, рівні ваги та аналіз чутливості індексу. Проте включення дев'яти громад із нульовими значеннями всіх складників потребує додаткової перевірки, оскільки авторка сама допускає, що нулі можуть відображати неповноту звітування. Доцільно зіставити розподіл громад за базовим розрахунком і сценарієм виключення таких спостережень або їх окремого позначення. Це уточнило б стійкість висновку щодо частки громад із найнижчою цифровою зрілістю.

3. Висока кореляція авторського індексу з офіційною оцінкою на с. 111-112 підтверджує узгодженість вимірювання на спорідненій інформаційній базі. Для оцінювання саме ефективності цифровізації доцільно доповнити цю

перевірку незалежними показниками результатів і витрат: тривалістю надання послуг, адміністративними витратами, фактичним користуванням сервісами та доступністю для різних груп населення. Це дозволило б чіткіше розмежувати цифрову зрілість, цифрову готовність і результативність управлінських змін.

4. У таблиці 3.1 та формулах відбору проєктів поєднано вагову оцінку пріоритетів із подальшим коригуванням на ризик. Потребує докладнішого пояснення процедура встановлення ваг і балів, а також розмежування зниження ризиків як очікуваної користі проєкту та ризику його невиконання. Оскільки оцінки визначено як попередні авторські, їх перевірка робочими групами громад і зіставлення альтернативних ваг посилили б практичну обґрунтованість сформованих пріоритетів.

5. Формула повної вартості володіння цифровими рішеннями на с. 139 враховує інвестиційні й поточні витрати, безпеку та навчання. Для моделей «Цифрове відродження» і «Смарт-логістика та сервіс» доцільно доповнити цей методичний інструмент завершеним розрахунком хоча б одного пріоритетного проєкту з варіантами фінансування, часовим горизонтом та чутливістю до зміни витрат. Це зробило б перехід від концепції до управлінського рішення більш доказовим.

6. У підрозділі 3.3 запропоновано індекс електронної участі, однак апробація у таблиці 3.6 переважно характеризує доступність інформації. Корисним було б навести повний розрахунок індексу хоча б для однієї громади або чітко визначити мінімальний набір даних для його застосування. Крім того, включення обґрунтовано відхилених пропозицій до показника документованого впливу потребує пояснення: належний розгляд пропозицій та її фактичний вплив на рішення відображають різні результати. Їх розмежування також зменшило б змістове перетинання цього показника зі складником зворотного зв'язку.

Висловлені зауваження стосуються уточнення меж новизни, розширення перевірки методичних підходів і поглиблення прикладного обґрунтування. Вони не заперечують отриманих результатів та не змінюють загальної позитивної оцінки дисертації.

12. Загальний висновок

Дисертація Остапенко Алли Михайлівни «Інновінг сталого розвитку громад в умовах цифровізації управлінських процесів» є завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій розв'язано наукове завдання щодо розвитку теоретико-методичних положень та практичного інструментарію інновінгу сталого розвитку територіальних громад в умовах цифровізації управлінських процесів.

Результати характеризуються науковою новизною, мають теоретичне і практичне значення та достатньо відображені в наукових публікаціях. Здобувачка продемонструвала здатність самостійно виконувати дослідження, застосовувати належні методи, аналізувати емпіричні дані та формувати обґрунтовані управлінські рекомендації. Зміст роботи відповідає спеціальності 073 «Менеджмент».

За результатами змістового аналізу наданих матеріалів конкретних фактів порушення академічної доброчесності не встановлено. У дисертації наведено посилання на використані джерела та визначено особистий внесок здобувачки в публікації, підготовлені у співавторстві. Зі спільних праць використано положення й результати, одержані нею особисто.

За актуальністю, науковим рівнем, обґрунтованістю основних результатів, практичним значенням і повнотою їх оприлюднення дисертація відповідає вимогам 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.

Вважаємо, що Остапенко Алла Михайлівна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент
кандидат економічних наук, доцент
Західноукраїнського національного
університету



Юрій БОГАЧ

Підпис	<i>Юрій Богач</i>
Завіряю:	<i>Алла Семик</i>
НАЧАЛЬНИК	
ЗАГАЛЬНОГО ВІДДІЛУ	