

РЕЦЕНЗІЯ

д.е.н., доцента, доцента кафедри смарт-економіки

Шацької Зорини Ярославівни

на дисертаційну роботу Лебедева Марка Клаудійовича

на тему: «Організаційно-економічний механізм управління закладами вищої освіти в умовах цифровізації»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії

за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність теми дисертаційного дослідження. Дисертаційна робота присвячена розробленню теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо управління закладами вищої освіти в умовах цифровізації.

У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації суспільства заклади вищої освіти (ЗВО) відіграють ключову роль у формуванні майбутнього покоління нової генерації, розвитку людського капіталу, що сприяє соціально-економічному розвитку суспільства та сталому соціальному прогресу. Цифровізація створює нові можливості для оптимізації управлінських процесів, підвищення ефективності ресурсного забезпечення, формування цифрового освітнього простору ЗВО. Разом з тим, вона породжує нові ризики та загрози, які зокрема, пов'язані з кібербезпекою та захистом даних, нерівністю доступу до сучасних цифрових технологій, необхідністю навчання викладачів роботи з цифровими інструментами, залежністю ЗВО від ефективності функціонування програмного забезпечення, зниження якості освітнього процесу, проблеми академічної доброчесності, дублювання паперової та електронної звітності ЗВО.

У сучасних умовах традиційні підходи до управління ЗВО вже не відповідають викликам цифрової економіки та потребують трансформації. Зростаюча конкуренція на ринку освітніх послуг, необхідність адаптації до нових освітніх технологій, а також зміни у структурі попиту на освітні послуги

вимагають перегляду існуючого організаційно-економічного механізму управління ЗВО.

На цьому тлі особливої значущості набуває наукове обґрунтування організаційно-економічного механізму управління ЗВО, який би враховував специфіку цифрового освітнього середовища, сприяв підвищенню ефективності функціонування таких закладів, забезпечував їхню конкурентоспроможність та сталий розвиток. Системне дослідження таких механізмів у вищій освіті дозволить сформувати теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо удосконалення управлінських рішень та інструментів, орієнтованих на цифрову трансформацію ЗВО.

Таким чином, дослідження зазначеної теми є своєчасним, теоретично значущим і практично орієнтованим, оскільки воно відповідає нагальним потребам реформування управління у сфері вищої освіти в контексті глобальних цифрових трансформацій.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт Київського національного університету технологій та дизайну. Основні положення та результати дисертаційного дослідження використані при виконанні науково-дослідних робіт:

«Інтелектуалізація соціально-економічного розвитку в постпандемічному суспільстві» (державний реєстраційний номер 0120U114581), у межах якої здобувачем обґрунтовано екосистемний підхід до формування організаційно-економічного механізму управління ЗВО в умовах цифровізації;

«Домінанти інноваційного розвитку бізнесу в умовах смартекономіки» (державний реєстраційний номер 0124U004191), у межах якої здобувачем запропоновано прийоми смарт-освіти для виконання самостійної пізнавальної та професійно-орієнтованої діяльності здобувачів вищої освіти;

«Цифрова економіка як передумова структурних, інтеграційних трансформацій вітчизняних бізнес-процесів в умовах глобалізації» (державний реєстраційний номер 0119U103116) – здобувачем розроблено науково-

прикладні засади розвитку вищої освіти, що передбачають набуття учасниками освітнього процесу цифрових навичок та періодичного моніторингу їх рівня із використанням цифрових платформ та сервісів.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій. Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави зробити висновок, що сформовані автором наукові положення, висновки та рекомендації є достовірними і обґрунтованими.

Дисертаційна робота має логічну побудову, її автор комплексно підійшов до постановки проблеми, формулювання задач, обрав вірні методи та прийоми дослідження.

Дослідження базуються на сучасній методологічній базі, яку формують системний, екосистемний та комплексний підходи, а також фундаментальні положення з економіки вищої освіти та цифрової трансформації, сукупності загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання.

Достовірність наукових результатів та обґрунтованість наведених автором висновків зумовлена вірно обраними методами наукового пізнання, зокрема в дисертаційній роботі використано наступні методи: історико-логічного аналізу, аксіоматичний, узагальнення та наукової абстракції – для формування теоретичного базису предмету дослідження, поглиблення понятійно-категоріального апарату та концептуалізації цифрової трансформації вищої освіти й формування цифрової освітньої екосистеми; аналізу і синтезу, комплексного, системного та екосистемного підходу. Основу роботи становить екосистемний підхід, який використано автором для побудови організаційно-економічного механізму управління ЗВО в умовах цифровізації. Для теоретичного обґрунтування та прикладної розробки організаційно-економічного механізму управління ЗВО, розрахунку інтегрального індексу цифровізації ЗВО використано методи економіко-математичного моделювання, ідеалізації, ранжирування та експертних оцінок. З метою прогнозування стану ЗВО під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників цифровізації з урахуванням впровадження цифрових технологій в усі сфери діяльності задіяні методи

наукового прогнозування та планування, систематизації.

Обґрунтованість наукових пропозицій автора, а також висновків і розроблених рекомендацій підтверджується їх апробацією на 5 міжнародних конференціях та 3 всеукраїнських науково-практичних конференціях, науковими публікаціями.

Структура і зміст дисертаційної роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Загальний обсяг роботи становить 226 сторінок, з них основного тексту – 184 сторінки. Матеріали дисертації містять 32 таблиці, 35 рисунків та 15 формул. Список використаних джерел із 215 найменувань розміщено на 25 сторінках, додатки – на 17 сторінках.

В роботі досліджена концепція та дефініції цифрової трансформації вищої освіти, яка обґрунтовує культурні, організаційні та операційні зміни ЗВО, сфери освіти або екосистеми шляхом розумної інтеграції цифрових технологій, процесів та компетенцій. Автор доводить, що основними ключовими дефініціями, що визначають цифрову трансформацію вищої освіти є цифрове освітнє середовище, цифровий університет, цифрова освіта, штучний інтелект. Автор вірно наголошує, що цифрові компетенції, тобто ті, що пов'язані з виникненням інформаційного суспільства, є однією з п'яти груп ключових компетенцій, якими має володіти сучасний фахівець. В роботі узагальнено вісім рівнів цифрових компетенцій та наведена їх характеристика. Визначено переваги та можливості цифрових знань, які відкривають нові можливості в особистому житті людини, навчанні, роботі та продукуванні інновацій. Визначено переваги використання цифрового освітнього простору, до яких віднесено доступність; інтерактивність; індивідуалізація; колаборація; гнучкість; академічна мобільність. Розкрито сутність поняття цифровий університет та виділено чотири ключові компоненти матриці цифрового університету до яких віднесено: освітнє середовище (інтеграція цифрового та фізичного просторів); цифрова участь та інформаційна грамотність (основа особистісного й професійного розвитку); освітня програма; розроблення курсів,

зокрема з цифрової аналітики. Особливу увагу приділено розгляду поняття смарт-освіта, як сучасного формату освіти, що базується на використанні сучасних смарт-технологій в освітньому процесі ЗВО. Сформовано модель та визначено компоненти смарт-освіти у вищій школі. Також приділено увагу розгляду переваг та проблем використання штучного інтелекту у вищій освіті, який відкриває нові можливості для викладачів і студентів у процесі навчання.

Досліджено сталий розвиток закладів вищої освіти, під яким автор розуміє безперервний процес гармонізації взаємодії внутрішніх стейкхолдерів щодо узгодження здійснюваної освітньої та науково-дослідної діяльності з концептуальною тріадою сталого розвитку – соціальна, екологічна, економічна сфери та переходом до стійкого функціонування, в контексті досягнення глобальної цілі сталого розвитку 4 – якісна освіта. Узагальнено основні цілі управління сталим розвитком ЗВО, до яких віднесено: організація освітнього процесу, науково-дослідної та інноваційної діяльності, навчання і виховання молоді навичкам сталого розвитку; інтернаціоналізація навчання і досліджень, співпраця з партнерами у розбудові сталого світу; планування та розробка стратегії і порядку денного сталого розвитку ЗВО; професійний розвиток, стимулювання та мотивація персоналу; контроль, моніторинг, оцінка якості досягнення цілей і завдань сталого розвитку та поширення позитивних практик їх реалізації.

Вивчаючи досвід теоретичних і прикладних наукових досліджень автор узагальнив моделі закладів вищої освіти за світоглядним підходом, до яких віднесено: традиційний ЗВО 1,0; сучасний ЗВО 2,0; постмодерний ЗВО 3,0; інтегративний ЗВО 4,0. Автор вірно наголошує, що перехід до моделі ЗВО 4,0 (Університет 4,0) передбачає формування якісно нового наскрізно цифровізованого освітньо-дослідницького середовища, що призводить до змін в теорії та методології управління. Доведено, що управління закладом вищої освіти як організації передбачає цілеспрямований вплив суб'єктів управління на університет (інститут, академію, коледж) та колектив, що забезпечує їх ефективне функціонування й розвиток у внутрішньому і зовнішньому

середовищі, надання якісних освітніх і наукових послуг задля задоволення потреб ринку праці у висококваліфікованих працівниках. З метою ефективного управління сучасним ЗВО автор пропонує впровадити спеціальний організаційно-економічний механізм, реалізація якого передбачає застосування комплексу методів як сукупності способів і засобів впливу керуючого суб'єкта на об'єкт управління для досягнення визначених цілей.

В роботі проведено поглиблений аналіз фінансово-економічної діяльності ЗВО та визначено основні виклики для розвитку вищої освіти України за період 2022-2024 р.р., до яких віднесено: загроза життю та здоров'ю учасників освітнього процесу; значні руйнування освітньої інфраструктури; масштабне переміщення учасників освітнього процесу всередині країни та за кордон; загострення проблеми доступу до вищої освіти, порушення безперервності навчального процесу; втрата управлінського контролю над освітою на територіях, що перебувають під тимчасовою окупацією або у зоні бойових дій; зменшення державного фінансування вищої освіти; руйнація та пошкодження матеріально-технічної бази ЗВО. Узагальнено ТОП-10 закладів вищої освіти державної форми власності залежно від показників діяльності: обсяг фінансування, що надається залежно від показників діяльності ЗВО; показник масштабу діяльності; показник міжнародного визнання; показник регіональної підтримки; показник наукової діяльності; показник працевлаштування випускників.

Досліджено позиціонування України у світогосподарських процесах за показниками рейтингів: Індекс людського розвитку (Human Development Index); Глобальний індекс інновацій (The Global Index); Глобальний індекс сталої конкурентоспроможності (The Global Sustainable Competitiveness Index); Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів (The Global Talent Competitiveness Index); Індекс цифрової економіки та суспільства (Digital Economy and Society Index). Особливу увагу приділено позиціонуванню регіонів України за індексом «цифрова освіта» в Рейтингу цифрової трансформації, за результатами якого з'ясовано, що позиції вищої освіти

України в площині інноваційного та цифрового розвитку погіршилися внаслідок об'єктивних деструкцій, спричинених війною, вимушеним переміщенням закладів вищої освіти з тимчасово окупованих територій, зростанням внутрішньої і зовнішньої міграції населення.

Здійснено позиціонування закладів вищої освіти України в світовому освітньо-науковому та цифровому просторі за основними міжнародними авторитетними рейтингами: «QS World University Rankings», «The Times Higher Education World University Rankings», «Academic Ranking of World Universities», «SCImago Institutions Rankings». За результатами аналізу виявлено позитивні тенденції залученості українських ЗВО у глобальну систему освіти, про що свідчить тенденція до повільного зростання показників рівня міжнародного співробітництва, відкритого доступу до досліджень, цитованості наукових публікацій, співпраці з роботодавцями; лідируючі позиції України у світовому освітньому просторі, яка входить в ТОП-5 країн світу за показником працівників з вищою освітою.

Досліджено чинники впливу на процеси цифровізації закладів вищої освіти, які розглянуто в контексті системного підходу до формування організаційно-економічного механізму управління ЗВО в умовах цифровізації та з врахуванням як чинників цифровізації зовнішнього, так і внутрішнього середовищ. З точки зору системного підходу організаційно-економічний механізм управління ЗВО в умовах цифровізації має враховувати як чинники цифровізації зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Для оцінки рівня цифровізації ЗВО запропоновано використовувати мультиплікативну функцію загального індексу цифровізації ЗВО, складовими якої є показники рівня цифровізації зовнішнього середовища ЗВО; рівня цифровізації внутрішнього середовища ЗВО та коефіцієнта еластичності.

Наукову цінність становлять пропозиції автора щодо формування цифрової екосистеми вищої освіти, первинною інституційною одиницею якої є ЗВО та його головні актори – викладачі, управлінський і технічний персонал, здобувачі. Під цифровою екосистемою вищої освіти автором розуміється

відкрита регульована людиноорієнтована система з властивостями самоорганізації, масштабованості та стійкості, яка включає сукупність взаємопов'язаних цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій, формальних і неформальних інституцій, цифрових інструментів для викладання, досліджень і управління, та забезпечує формування цифрових знань, компетентностей та навичок здобувачів, професійне зростання викладачів та підвищення економічної й соціальної ефективності управління і якості освітніх послуг закладів вищої освіти.

Практичну цінність має організаційно-економічний механізм управління ЗВО в умовах цифровізації, який дозволить забезпечити взаємодоповнююче поєднання зовнішніх і внутрішніх чинників цифрової трансформації вищої освіти та сформувати єдине освітнє цифрове середовище на основі цифрових сервісів та цифрових платформ, а також зміцнити економічний потенціал та підвищити економічну ефективність ЗВО.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування і впровадження організаційно-економічного механізму управління закладами вищої освіти в умовах цифровізації в Україні, зокрема:

уперше:

розроблено організаційно-економічний механізм управління закладами вищої освіти в умовах цифровізації, впровадження якого забезпечує взаємодоповнююче поєднання зовнішніх і внутрішніх актуалітетів цифрової трансформації вищої освіти і дозволяє: 1) сформувати єдине освітнє цифрове середовище на основі цифрових сервісів та цифрових платформ з урахуванням досягнення глобальної та національної цілі сталого розвитку «Якісна освіта», збалансувавши економічну, соціальну та екологічну складові вищої освіти; 2) забезпечити високий рівень цифрових компетентностей та навичок здобувачів вищої освіти та професійне зростання наукових, педагогічних та науково-педагогічних працівників; 3) реалізувати викладачам новітні механізми smart-освіти для виконання самостійної пізнавальної та професійно-орієнтованої

діяльності здобувачів вищої освіти з урахуванням можливостей штучного інтелекту; 4) зміцнити економічний потенціал та підвищити економічну ефективність закладів вищої освіти на основі цифровізації шляхом оптимізації рутинних і комунікативних процесів, скорочення обсягу людино-годин на виконання організаційної роботи в освітній, науковій та інноваційній діяльності, трансформації організаційних структур на засадах концепції цифрового університету.

удосконалено:

понятійно-категоріальний апарат економічної науки, що дозволило сформулювати наступні визначення:

цифрова екосистема вищої освіти – це відкрита регульована людино-орієнтована система з властивостями самоорганізації, масштабованості та стійкості, яка включає сукупність взаємопов'язаних цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій, формальних і неформальних інституцій, цифрових інструментів для викладання, досліджень і управління, та забезпечує формування цифрових знань, компетентностей та навичок здобувачів, професійне зростання викладачів та підвищення економічної й соціальної ефективності управління і якості освітніх послуг закладів вищої освіти;

організаційно-економічний механізм управління закладом вищої освіти – це сукупність форм, методів, інструментів, алгоритмів, технологій, прямих і зворотних зв'язків елементів та раціонального вибору й впливу на економічні процеси, що передбачає висококваліфіковане, соціально орієнтоване і гуманне керівництво шляхом використання функцій планування, організації, мотивації та контролю, впровадження новаторських актуалітетів у економічній, фінансовій, освітній, господарській, дослідницькій, науковій, профорієнтаційній, виховній, соціальній, інвестиційній, інноваційній, міжнародній діяльності на основі дотримання нормативно-правових актів та інформаційно-комунікативного забезпечення з використанням новітніх цифрових досягнень;

методику комплексної оцінки рівня цифровізації закладу вищої освіти, яка на відміну від існуючих, включає три основні етапи: 1) розрахунок поточного рівня цифровізації, визначення ідеального стану та ступеня його досяжності для внутрішнього та зовнішнього середовища; 2) розрахунок інтегрального індексу рівня цифровізації та його класифікацію на основі триступеневої шкали значущості; 3) розробку прогнозу та визначення основних напрямів і перспектив розвитку. Це дозволяє визначати поточний стан та прогнозувати рівень цифровізації ЗВО з наступним формуванням стимулюючих заходів щодо оптимізації організаційно-економічних процесів й впровадження цифрових технологій та сервісів в усі сфери діяльності; науково-аналітичні підходи до оцінки економічного стану та рівня цифрового розвитку ЗВО, що дозволило визначити перешкоди до фінансово-економічної стабілізації, до яких віднесено деструкції, спричинені війною, перманентний дефіцит державного бюджету та відповідно обмежені можливості до фінансування вищої освіти, скорочення контингенту здобувачів вищої освіти, неналежне економічне стимулювання науково-педагогічної еліти, неефективні політики щодо реорганізації й укрупнення ЗВО;

прикладні механізми комплементарної цифрової трансформації та впровадження концепції сталого розвитку, що дозволяє експоненціально підвищити затребуваність на ринках праці молодих професіоналів із високим рівнем цифрових компетентностей та навичок, сформувати майбутнє покоління молоді, здатне до якісного життя у цифровому просторі та забезпечити в суспільстві лідерство сталого розвитку освітніх інституцій як провайдерів навчання, науки, досліджень та інновацій.

набули подальшого розвитку:

методичні підходи до оцінювання рівня цифровізації закладів вищої освіти із використанням мультиплікативної функції, що включає дві групи індикаторів: 1) вплив зовнішнього середовища: цифрові компетентності учасників освітнього процесу; прозорість, зручність та ефективність отримання послуг та сервісів у системі освіти; доступність та достовірність

даних про здобувачів освіти, наукових, педагогічних та науково-педагогічних працівників, функціонування міжвідомчої інформаційної системи щодо набору іноземних студентів; впровадження комплексної централізованої інфраструктури відкритої науки; розвиток онлайн-платформи для комунікації між учасниками інноваційного процесу «Наука та бізнес»; створення та модернізація єдиної електронної системи моніторингу працевлаштування випускників для інформування стейкхолдерів щодо кар'єрних траєкторій випускників та прийняття управлінських рішень; 2) вплив внутрішнього середовища на основі оцінки рівня цифровізації освітньої, науково-дослідної, управлінської, соціально-культурної та інфраструктурної підсистем ЗВО; обґрунтування ролі вищої освіти в цифровому розвитку у її взаємозв'язку з економікою знань, за якої рушійною силою прогресу є знання, зосереджені в людському капіталі; з цифровою економікою, яка формується під впливом цифрових технологій та є новим укладом економіки; смартекономікою, що базується на досягненні конкретних цілей за допомогою принципів SMART і розвивається за новими цифровими принципами співпраці у виробництві, розподілі та споживанні;

наративи інтернаціоналізації вищої освіти та міжнародної інноваційної співпраці ЗВО в глобальному дослідницькому і освітньому середовищі, що передбачає конкурентне позиціонування країни та визначення таких напрямів освітньо-наукової діяльності, які забезпечать надання освітніх послуг з вищим рівнем якості, ніж у країнах-конкурентах. Зазначене дозволяє шляхом проведення компаративного аналізу якості й напрямів наукової й освітньої діяльності університетів забезпечити ефективне адміністрування, реалізацію освітньої політики, формування нормативно-правової бази та забезпечення відповідності кваліфікації випускників запитам ринку праці;

напрями розбудови цифрової освітньої екосистеми (з відповідним економічним ресурсним забезпеченням) на основі формування й розвитку цифрової інфраструктури, освіти, знань, навичок і компетентностей, цифрової безпеки, смарт-освіти, використання штучного інтелекту, запровадження

цифрового університету та відкритої науки.

Практичне значення результатів дослідження. Рекомендації автора використані у практичній діяльності:

Луцького національного технічного університету в частині організаційно-економічного управління цифровим розвитком ЗВО (довідка № 475/ 01-14 від 05.03.20);

Вінницького національного технічного університету в частині впровадження стратегічних пріоритетів формування єдиного освітнього цифрового середовища на основі цифрових сервісів та цифрових платформ з урахуванням досягнення глобальної й національної цілі сталого розвитку «Якісна освіта» та ефективної цифровізації освітньої, наукової, інноваційної, дослідницької та виховної сфер управління (довідка від 21.11.2024);

Громадської організації «Ліга розвитку науки» при формуванні обґрунтованих пропозицій для зацікавлених сторін щодо розбудови вищої освіти в умовах воєнного стану та модернізації системи закладів вищої освіти, а також при провадженні просвітницької діяльності серед молоді (довідка № 35/ 03-25 від 03.03.2025).

Основні теоретичні результати й науково-практичні рекомендації автора впроваджено в освітній процес Київського національного університету технологій та дизайну при викладанні дисциплін «Економічна теорія», «Макро-, мікроекономіка».

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях. За результатами дослідження опубліковано 14 наукових праць, з них: п'ять статей – у фахових виданнях з економіки, вісім публікацій – у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, одна публікація, яка додатково відображає результати дисертації. Загальний обсяг публікацій – 3,5 друк. арк., з яких автору належить 2,8 друк. арк.

Дотримання норм академічної доброчесності. За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушень академічної

добросовісності. В процесі роботи над дисертацією Лебедєв М.К. дотримувався академічної добросовісності та норм законодавства про авторське право, порушень яких, як і академічного плагіату, не виявлено. У дисертації наявні посилання на відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел, визначено особистий внесок автора в опублікованих у співавторстві працях.

Наукові публікації відповідають вимогам п. 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 р. № 44.

Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації.

Оцінюючи в цілому позитивно дисертаційну роботу, вважаємо за доцільне висвітлити наступні зауваження та дискусійні положення.

1. У п. 2.1. роботи при проведенні аналізу фінансово-економічної діяльності закладів вищої освіти України дуже багато приділено уваги опису методики визначення показників діяльності ЗВО, за якими призначається обсяг фінансування на відповідний рік, що відволікає від досягнення основної мети роботи.

2. У таблиці 2.7. Позиціонування країн світу за Глобальним індексом інновацій та таблиці 2.8. Позиції України за рівнем розвитку людського капіталу і дослідження у Глобальному індексі інновацій не зазначено часовий період, за який проводився аналіз, наведений у цих таблицях.

3. Бажано було б більш детальніше охарактеризувати розроблений автором організаційно-економічний механізм управління закладами вищої освіти з урахуванням цифровізації (рис. 3.6. стор. 173), бо в роботі більше приділено уваги підходу до його впровадження.

4. На сьогоднішній день штучний інтелект стає одним з ключових інструментів, що викликає трансформаційні процеси у всіх сферах економіки, у тому числі і в сфері освіти. Бажано було б в роботі приділити більше уваги впливу використання штучного інтелекту на систему управління та формування

організаційно-економічного механізму управління ЗВО і з'ясувати чи не буде цей вплив мати деструктивний характер, що може призвести до руйнації всієї екосистеми ЗВО.

5. В роботі не уточнено, що таке ідеальний стан рівня цифровізації ЗВО і яким є максимальне значення показника ідеального стану рівня цифровізації ЗВО. Чи може ЗВО у своєму розвитку в контексті цифровізації та побудови екосистеми досягнути ідеального стану розвитку?

Вказані вище зауваження та дискусійні положення не перешкоджають загальній позитивній оцінці роботи.

Загальні висновки та оцінка дисертації. Дисертаційна робота на тему «Організаційно-економічний механізм управління закладами вищої освіти в умовах цифровізації» є самостійною та завершеною працею, має наукову новизну та практичне значення. Дисертаційне дослідження відповідає спеціальності 051 «Економіка».

За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та «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 №44 від 12 січня 2022.

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Лебедєв Марко Клаудійович, автор дисертаційної роботи на тему «Організаційно-економічний механізм управління закладами вищої освіти в умовах цифровізації», заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

Рецензент:

доктор економічних наук,
доцент, доцент кафедри
смарт-економіки
Київського національного
університету технологій та дизайну

