

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертаційної роботи Кісільова Олександра Івановича на тему: «Інтеграція проєктного та процесного менеджменту в управління бізнесом в умовах економіки відновлення» що подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Дисертаційна робота Кісільова О.І. на тему: «Інтеграція проєктного та процесного менеджменту в управління бізнесом в умовах економіки відновлення» була розглянута на розширеному науковому семінарі, який був проведений 16 лютого 2026 року на базі кафедри управлінських технологій, відповідно до Наказу № 3п-2 від 09 лютого 2026 року 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 від 12 січня 2022 року № 44, з метою надання висновку про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Кісільова О.І.

Результати проведення та обговорення презентації результатів дисертації на вище зазначеному семінарі відображаються у цьому висновку.

1. Актуальність теми дослідження. Актуальність дисертаційного дослідження здобувача ОНП «Менеджмент» Кісільова О.І. зумовлена глибокими соціально-економічними трансформаціями в Україні, що спричинені воєнними діями та масштабними руйнуваннями критичної інфраструктури. У цих обставинах перед вітчизняним бізнесом постає критичне завдання — не просто відновити діяльність, а побудувати нову модель управління, здатну забезпечити стійкість та ефективність в умовах високої невизначеності. Обґрунтованість постановки задачі базується на таких ключових аспектах: 1. Необхідність стратегічної синергії. У сучасних умовах бізнес змушений одночасно підтримувати безперервність поточних операцій та реалізовувати інноваційні проєкти з модернізації й реконструкції техніко-технологічних систем. Традиційні моделі управління, орієнтовані виключно на стабільність (процеси) або виключно на зміни (проєкти), виявляються недостатньо адаптивними. Потреба в інтеграції цих двох підходів для досягнення балансу між операційною стійкістю та інноваційною динамікою є очевидною. 2. Високий рівень невизначеності та ризиків. Українські підприємства зіткнулися з безпрецедентними викликами від руйнування логістики та енергетики до втрати кадрового потенціалу. Це вимагає наукового обґрунтування нових управлінських інструментів, що інтегрують ризик-орієнтоване мислення у повсякденну діяльність та стратегічний розвиток. 3. Орієнтація на сталий розвиток (ESG). Проблема відновлення економіки безпосередньо пов'язана з необхідністю дотримання принципів сталого зростання та гармонізації українських практик управління з європейськими стандартами (ISO 9001, ISO 14001, ISO 21500).

Розробка системних моделей показників сталого розвитку є важливою для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. 4. Цифрова трансформація в умовах відновлення. Постановка проблеми враховує необхідність цифровізації та автоматизації як ключових факторів підвищення прозорості та швидкості прийняття управлінських рішень в умовах відновлення. Автор дисертації справедливо зазначає, що інтеграція процесного та проєктного менеджменту дозволяє сформувати системне бачення діяльності підприємства, оптимізувати ресурси та забезпечити ефективну координацію між усіма учасниками економічного відновлення. Таким чином, обраний напрям дослідження є надзвичайно своєчасним та має як теоретичне, так і вагомим практичне значення для зміцнення позицій українського бізнесу.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційне дослідження виконано в рамках науково-дослідної теми кафедри управлінських технологій Вищого навчального закладу «Університет економіки та права «КРОК» «Науково-методичні засади реалізації сучасних концепцій та технологій управління підприємствами, установами та організаціями в умовах економічного відновлення і глобалізованого розвитку» (номер державної реєстрації 0122U201378), де автор був виконавцем окремих розділів.

3. Формулювання наукового завдання, нове вирішення якого одержано в дисертації. *Метою дисертаційної роботи* є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка прикладних інструментів інтеграції проєктного та процесного менеджменту для забезпечення стратегічної стійкості підприємств до умов економіки відновлення.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення наступних задач дисертаційного дослідження:

- проаналізувати особливості управління бізнесом в умовах економіки відновлення, існуючі підходи, моделі та методи проєктного та процесного управління підприємствами, а також передумови інтеграції цих підходів в управлінні організаціями в умовах економіки відновлення;
- розробити концептуальну модель інтеграції проєктного та процесного менеджменту для управління підприємствами в умовах економіки відновлення;
- удосконалити системну модель показників сталого розвитку підприємств в умовах економіки відновлення;
- отримати подальший розвиток моделі стратегії розвитку підприємств в умовах економіки відновлення;
- удосконалити метод формування системної моделі показників сталого розвитку підприємств в умовах економіки відновлення;

- розробити метод інтегрованого управління проєктними та операційними ризиками в організації;
- впровадити розроблені моделі та методи інтегрованого управління підприємствами в умовах економіки відновлення на підприємствах будівельної та енергетичної галузі.

Об'єктом дослідження є процеси управління діяльністю підприємств в умовах економіки відновлення.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних підходів інтеграції проєктного та процесного менеджменту для розвитку стратегічної стійкості підприємств в умовах економіки відновлення.

4. Наукова новизна отриманих результатів. Аналіз представленої дисертації дозволяє стверджувати, що здобувачем ОНП «Менеджмент» О.І. Кісільовим в дисертаційній роботі отримано низку нових науково обґрунтованих результатів, які у сукупності вирішують важливе наукове завдання щодо забезпечення ефективного функціонування бізнесу в умовах системних криз. Найбільш вагомими результатами, що визначають наукову новизну дослідження, є:

Вперше:

- розроблено концептуальну модель інтеграції проєктного та процесного менеджменту в умовах економіки відновлення, яка доповнена системним підходом до управління ризиками, забезпечує ефективне поєднання операційної діяльності зі стратегічними ініціативами розвитку бізнесу. Такий підхід сприяє узгодженню стабільних бізнес-процесів із проєктами, орієнтованими на інновації та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Інтеграція процесного й проєктного управління підвищує гнучкість, ефективність використання ресурсів і якість управлінських рішень. Завдяки цьому формується цілісна система управління, що поєднує короткострокові цілі з довгостроковими стратегічними пріоритетами розвитку підприємства;

- запропоновано метод інтегрованого управління проєктними та операційними ризиками на підприємстві, що забезпечує узгоджене функціонування різних типів діяльності в межах організації. Оскільки проєкти й операційні процеси мають різну природу та динаміку, їх неузгодженість часто призводить до зростання ризиків і конфліктів. Інтегрований підхід дозволяє одночасно контролювати обидва напрями, мінімізуючи ризики та підвищуючи стабільність управлінських процесів. Така система сприяє підвищенню ефективності бізнесу, якості обслуговування й рівня довіри стейкхолдерів, що забезпечує сталий розвиток підприємства в умовах мінливого середовища.

Удосконалено:

- системну модель показників сталого розвитку підприємства в умовах економіки відновлення, що спрямована на досягнення балансу між економічними, соціальними, екологічними та інноваційними аспектами з урахуванням ризик-орієнтованого підходу. Інтеграція процесного та проєктного управління забезпечує адаптивність підприємства до змінного середовища та сприяє формуванню

довгострокової стійкості організацій. Така модель поєднує операційну стабільність із реалізацією інновацій, що підвищує конкурентоспроможність та ефективність компаній. У результаті створюється гармонійна система управління, орієнтована на відповідальний розвиток і раціональне використання ресурсів;

- метод формування системної моделі показників сталого розвитку організацій в умовах економіки відновлення, що забезпечує комплексне впровадження принципів сталого розвитку в усі напрями діяльності підприємства. Він спрямований на досягнення економічної стійкості, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості через визначення ключових пріоритетів і створення системи релевантних показників. Постійний моніторинг, аналіз і коригування стратегій підвищують гнучкість компаній і здатність адаптуватися до ризиків та змін зовнішнього середовища. Використання цифрових технологій і міжнародних стандартів підсилює прозорість діяльності, довіру стейкхолдерів і конкурентоспроможність бізнесу в довгостроковій перспективі.

Одержала подальший розвиток:

- модель стратегії розвитку підприємства в умовах економіки відновлення, яка передбачає комплексний та інтегрований підхід до управління. Стратегія повинна об'єднувати всі напрями діяльності підприємства в єдину систему, що базується на чітко визначеній місії та довгострокових цілях. Її цілісність забезпечується узгодженням економічних, соціальних, екологічних та інноваційних складових із урахуванням управління ризиками. Такий підхід дозволяє бізнесу ефективно адаптуватися до динамічного середовища, оптимізувати ресурси та підтримувати конкурентоспроможність у перспективі сталого розвитку.

5. Обґрунтованість і достовірність наукових положень висновків і рекомендацій, які захищаються. Методологічна основа дослідження представлена наступними методами та підходами: системний підхід в процесі визначення особливостей управління бізнесом в умовах економіки відновлення, ідентифікації показників сталого розвитку, операційних та проєктних ризиків в управлінні бізнесом; проєктний та процесний підходи для визначення передумов їхнього інтегрованого застосування в управлінні бізнесом; методи ризик-менеджменту в сукупності з експертними методами для ідентифікації, оцінки операційних та проєктних ризиків та планування заходів щодо реагування на них; метод інтеграції для формування концепції інтегрованого проєктного та процесного менеджменту та управління операційними та проєктними ризиками в бізнесі в умовах економіки відновлення; методи конвергенції, дивергенції та принципи економіки відновлення для формування системної моделі показників сталого розвитку в управлінні бізнесом.

6. Практичне значення результатів дисертації. Практичне значення дисертаційної роботи Кісільова О.І. полягає у розробці конкретного інструментарію та прикладних рекомендацій, які дозволяють підприємствам підвищити ефективність управління в умовах економіки відновлення через синергію процесних та проектних технологій. На нашу думку, основними результатами дисертаційного дослідження, що мають практичну цінність, є наступні. Методичний підхід до формування інтегрованої системи управління, що дозволяє власникам та топ-менеджменту чітко розмежувати рутинні операції та стратегічні ініціативи відновлення, уникаючи конфлікту ресурсів. Інструментарій ризик-орієнтованого контролінгу, який адаптований до потреб вітчизняного бізнесу. Впровадження запропонованих автором матриць ризиків дозволяє підприємствам завчасно ідентифікувати загрози стабільності та оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Система критеріїв оцінки проектів відновлення на засадах ESG, яка може бути використана бізнесом для підготовки інвестиційних кейсів та залучення міжнародного фінансування (грантів, пільгових кредитів), де дотримання екологічних та соціальних стандартів є обов'язковою вимогою. Рекомендації щодо архітектури цифрових рішень, які спрощують процес впровадження інтегрованого менеджменту через автоматизацію взаємодії між підрозділами. Аналіз впровадження результатів дослідження свідчить, що напрацювання автора дисертації мають належну практичну апробацію, яка підтверджується відповідними актами та довідками. Практичне значення результатів роботи підтверджується впровадженням їх в практику управління бізнесом енергетичного сектору в ТОВ «ЕКУ ПАВЕР», м. Київ та в Будівельно-виробничій компанії ТОВ «Блок Майстер Україна», с. Щасливе, Бориспільського р-ну, Київської обл. Це дозволило зазначеним суб'єктам оптимізувати витрати ресурсів на реалізацію внутрішніх проектів та підвищити керованість бізнес-процесів у кризовий період.

Широку апробацію отриманих здобувачем прикладних результатів було здійснено на наукових конференціях (зокрема, міжнародних конференціях у КНУБА та Університеті «КРОК»). Крім того, наявність публікацій автора у фахових виданнях підтверджують готовність авторських розробок до широкого застосування в практиці сучасного українського менеджменту. Подані довідки про впровадження свідчать про те, що наукові положення дисертації є не лише теоретично обґрунтованими, а й реально дієвими в умовах сучасної економіки.

7. Використання результатів роботи. Практичне значення результатів роботи підтверджується впровадженням їх в практику управління бізнесом енергетичного сектору в ТОВ «ЕКУ ПАВЕР», м. Київ (акт впровадження результатів від 09.12.2025 р.) та в Будівельно-виробничій компанії ТОВ «Блок Майстер Україна», с. Щасливе, Бориспільського р-ну, Київської обл. (акт впровадження результатів від 16.12.2025 р.) (Додаток А).

Результати роботи можуть бути використані в діяльності підприємств, установ, організації будь-якої форми власності в процесі управління бізнесом в умовах економіки відновлення.

8. Особиста участь автора. Усі наукові результати, що виносяться на захист, одержані здобувачем самостійно. У публікаціях, виконаних у співавторстві, особисто здобувачу належать: [1] – проведено дослідження сутності інтегрованого управління проєктними та операційними ризиками в організації; [2] – запропоновано концептуальну модель інтегрованого управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки; [3] – обґрунтовано доцільність інтеграції процесного та проєктного менеджменту в бізнесі в умовах відновлювальної економіки, а також розроблено відповідні моделі управління з урахуванням високого рівня невизначеності, ресурсних обмежень і потреб стратегічної гнучкості; [4] – проаналізовано особливості управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки; [5] – запропоновані принципи інтегрованого управління бізнесом; [6] – проаналізовано методи інтегрованого управління загрозами в проєктах компанії в умовах відновлювальної економіки; [7] – проаналізовано відмінності процесного та проєктного управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки; [8] – запропоновано концепцію інтегрованого управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки; [10] – запропоновано систему показників сталого розвитку в управлінні бізнесом в умовах відновлювальної економіки; [11] – запропоновано метод формування системної моделі показників сталого розвитку в управлінні бізнесом в умовах відновлювальної економіки.

9. Перелік публікацій за темою дисертації та особистий внесок автора. Результати дисертаційного дослідження Кісільова О.І. пройшли належну апробацію та повною мірою висвітлені у наукових публікаціях, що відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії. Основний зміст та результати дисертаційної роботи викладено у 11 наукових працях, серед яких: 3 статті у фахових виданнях України, категорії «Б», що входять до міжнародних наукометричних баз (зокрема, Index Copernicus), де розкрито концептуальні засади інтеграції проєктного та процесного менеджменту; 8 тез доповідей у збірниках матеріалів міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій. Аналіз публікацій свідчить про те, що в них відображено всі ключові наукові положення дисертації: від теоретичного обґрунтування моделі інтеграції до практичних аспектів формування системи показників сталого розвитку (ESG) та ризик-орієнтованого управління. Теоретичні положення та прикладні рекомендації дослідження пройшли широку апробацію на міжнародних та всеукраїнських наукових форумах, зокрема: VII-VIII Міжнародна науково-практична конференція Project, Program, Portfolio Management (м. Одеса, 2022-2023

рр.); Міжнародна науково-практична конференція «Управління проєктами у розвитку суспільства» (КНУБА, 2023–2025 рр.); Наукова конференція «Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку» (Університет «КРОК», 2024 р.).

Наявна кількість та якість публікацій, а також рівень їх оприлюднення свідчать про те, що автором дотримано вимоги щодо мінімальної кількості статей, необхідних для захисту дисертації на здобуття ступеня доктора філософії. Публікації характеризуються високим рівнем наукової новизни та цілісно відображають зміст дисертаційної роботи. Апробація результатів на конференціях різного рівня дозволила автору верифікувати основні гіпотези дослідження у професійній науковій спільноті.

Таким чином, публікаційна активність здобувача та рівень апробації отриманих результатів повністю відповідають стандартам академічної доброчесності та нормативним вимогам до кваліфікаційних наукових праць.

Публікації, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Кісільов О.І., Качков С.О. Сутність інтегрованого управління проєктними та операційними ризиками в організації. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2023. Вип. 55. С. 46-54. (0,5 д.а.). DOI: <https://doi.org/10.32347/24129933.2023.55.46-54>. ISSN 2219-5300. Фахове видання категорії Б (включене до Index Copernicus, Наукова періодика України).

Автором проведено дослідження сутності інтегрованого управління проєктними та операційними ризиками в організації.

2. Кісільов О.І., Бедрій Д.І. Концептуальна модель інтегрованого управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 10. (1,2 д.а.). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15354746>. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/464>. ISSN 3041-2129. Фахове видання категорії Б (включене до Google Scholar, Index Copernicus, Crossref(DOI), Наукова періодика України).

Автором запропоновано концептуальну модель інтегрованого управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки.

3. Данченко О.Б., Кісільов О.І. Інтеграція проєктного та процесного менеджменту в бізнесі в умовах відновлювальної економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 3(79). С. 194-204. (0,6 д.а.). DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-194-204>. ISSN (Print) 2307-6968. Фахове видання категорії Б (включене до Google Scholar, Index Copernicus, Crossref(DOI), Наукова періодика України).

Автором обґрунтовано доцільність інтеграції процесного та проєктного менеджменту в бізнесі в умовах відновлювальної економіки, а також розроблено відповідні моделі управління з урахуванням високого рівня невизначеності, ресурсних обмежень і потреб стратегічної гнучкості.

Опубліковані праці апробаційного характеру

4. Бєлова О.І., Кісільов О.І., Бедрій Д.І. Особливості управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки. *Project, Program, Portfolio Management (P3M-2022)*. Тези доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 2-3 грудня 2022 року). Том 1. Одеса : ІШІР, 2022. С. 18-22. (0,3 д.а.). URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/4631/1/%D0%9E%D0%B4%D0%B5%D1%81%D0%B0%2022-23.pdf>

Автором проаналізовано особливості управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки.

5. Кісільов О.І., Белов О.Є. Принципи інтегрованого управління бізнесом. *Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку*. Тези доповідей III Наукової конференції (м. Київ, 26 квітня 2023 р.). Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2023. (0,1 д.а.). URL: <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2023/paper/view/1536>.

Автором запропоновані принципи інтегрованого управління бізнесом.

6. Кісільов О.І., Бедрій Д.І. Огляд методів інтегрованого управління загрозами в проєктах компанії в умовах відновлювальної економіки. *Управління проєктами у розвитку суспільства*. Тези доповідей XX міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 12 травня 2023 року). Київ: КНУБА, 2023. С. 119-122. (0,2 д.а.). URL: <https://www.knuba.edu.ua/yuvilejna-xh-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferenciya-upravlinnya-proyektamy-u-rozvytku-suspilstva>

Автором проаналізовано методи інтегрованого управління загрозами в проєктах компанії в умовах відновлювальної економіки.

7. Кісільов О.І., Бедрій Д.І., Белов О.І. Відмінності процесного та проєктного управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки. *Інтелектуальні інформаційні системи в управлінні проєктами та програмами*. Збірник праць Міжнародної науково-практичної конференції (Коблево, 12-15 вересня 2023 р.). Харків: ХНУРЕ, 2023. С. 103-106. (0,2 д.а.). DOI: <https://doi.org/10.30837/IISRRM.2023.09>.

Автором проаналізовано відмінності процесного та проєктного управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки.

8. Кісільов О.І., Качков С.О., Бедрій Д.І. Концепція інтегрованого управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки. *Project, Program, Portfolio Management (P3M-2023)*. Тези доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 1-2 грудня 2023 року). Том 1. Одеса : ІШІР, 2023. С. 18-23. (0,3 д.а.). URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/5512/3/P3M_2023_Семко.pdf

Автором запропоновано концепцію інтегрованого управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки.

9. Кісільов О.І. Проєктно-процесний підхід до управління організаціями. *Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та*

перспективи розвитку. Тези доповідей IV Наукової конференції (м. Київ, 28-29 квітня 2024 року). Київ: Університет «КРОК», 2024. (0,1 д.а.). URL: <https://conf.krok.edu.ua/ММО/ММО-2024/paper/view/2074>

10. Кісільов О.І., Данченко О.Б. Формування системи показників сталого розвитку в управлінні бізнесом в умовах відновлювальної економіки. *Управління проектами у розвитку суспільства*. Тези доповідей XXII міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 23 травня 2025 року). Київ: КНУБА, 2025. С. 135-139. (0,3 д.а.). URL:

https://www.dropbox.com/scl/fo/2f1w9iq9i3dnas97nrv3j/AAzR39NPw-YRSZYOtTs7Vi4?dl=0&e=1&preview=%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8+PM_Kyiv25.pdf&rlkey=iccxxo3qk4qlz2fakqvuidt&st=ej1ykv94

Автором запропоновано систему показників сталого розвитку в управлінні бізнесом в умовах відновлювальної економіки.

11. Кісільов О.І., Данченко О.Б. Метод формування системної моделі показників сталого розвитку в управлінні бізнесом в умовах відновлювальної економіки. *Інформаційні системи та інноваційні технології управління проектами і програмами*: тези допов. міжнар. наук.-практ. конф. (смт. Коблево, 15-20 вересня 2025 року). Харків-Коблево, 2025. С. 139-142. (0,2 д.а.). URL: <https://mmp-conf.org/documents/archive/proceedings2025.pdf>

Усі наукові положення, висновки і рекомендації одержані автором особисто. Результати дисертації опубліковано в повному обсязі.

ВВАЖАТИ, що Дисертаційна робота Кісільова Олександра Івановича на тему «Інтеграція проектного та процесного менеджменту в управлінні бізнесом в умовах економіки відновлення» є завершеною самостійною науковою працею, яка містить нові, науково обґрунтовані результати, що у сукупності вирішують важливе науково-прикладне завдання щодо підвищення ефективності та адаптивності суб'єктів господарювання в умовах системних криз. Робота характеризується високим рівнем актуальності, методологічною обґрунтованістю та логічною послідовністю викладу. Автором запропоновано авторську концепцію синергії процесного та проектного підходів, що дозволяє вітчизняному бізнесу не лише забезпечувати операційну стійкість, а й динамічно розвиватися в специфічних умовах відновлювального періоду. Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться в дисертації, належним чином аргументовані, пройшли широку апробацію на міжнародних конференціях та впроваджені в практичну діяльність реального сектору економіки. Публікації автора у фахових та міжнародних виданнях повною мірою відображають зміст проведеного дослідження.

Враховуючи вищевикладене, дисертація Кісільова О.І. повністю відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». На

підставі результатів експертного аналізу рекомендую кафедрі управлінських технологій надати позитивний висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Кісільова О.І. та рекомендувати роботу до подальшого розгляду у разовій спеціалізованій вченій раді.

РЕКОМЕНДУВАТИ:

Аналіз результатів презентації та їх обговорення на засіданні кафедри управлінських технологій свідчить, що наукові положення та висновки, представлені у дисертаційній роботі Кісільова О.І., повністю відповідають вимогам освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». Отримані результати вирізняються науковою новизною порівняно з наявними теоретико-методичними розробками у сфері менеджменту, містять обґрунтовані авторські положення та пропозиції, які мають прикладну спрямованість і орієнтовані на вирішення актуальних завдань управління закладами охорони здоров'я. Робота має самостійний, цілісний характер, вирішує важливе науково-практичне завдання і становить вагомий внесок у розвиток науки менеджменту та адміністрування.

У зв'язку з цим дисертація Кісільова О.І. на тему «**Інтеграція проєктного та процесного менеджменту в управлінні бізнесом в умовах економіки відновлення**» може бути рекомендована до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді Університету економіки та права «КРОК» на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

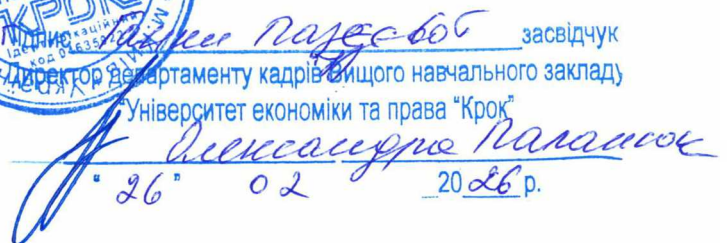
**Головуючий на засіданні кафедри
управлінських технологій
Вищого навчального закладу
«Університет економіки та права «КРОК»
к.е.н., доцент**



Ганна ПАЗЕСОВА

« 26 » лютого 2026 р.



 засвідчук
Директор Департаменту кадрів Вищого навчального закладу
Університет економіки та права "Крок"
"26" 02 2026 р.