

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя
доктору економічних наук, професору
Мельник Лілії Миколаївні

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента **Радинського Сергія Віталійовича**
на дисертаційну роботу **Ерстенюка Тараса Миколайовича**
«Механізми управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та
політичної нестабільності», подану до захисту на здобуття наукового ступеня
доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за
спеціальністю 073 «Менеджмент»

Рецензію підготовлено за результатами ознайомлення з текстом дисертаційної роботи, анотацією, переліком опублікованих праць та відомостями щодо апробації і практичного використання результатів дослідження.

1. Актуальність теми дисертації та зв'язок з науковими напрямками, темами

Тема дисертаційної роботи Ерстенюка Т.М. є актуальною, оскільки спрямована на розв'язання комплексного науково-практичного завдання удосконалення управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної нестабільності, що в сучасних українських реаліях посилюється воєнними загрозами, макроекономічними дисбалансами, трансформацією ринкового середовища та зростанням невизначеності, унаслідок чого класичні підходи до планування і контролю потребують переосмислення на користь адаптивних, ризик-орієнтованих і сценарних механізмів управління.

Важливим є те, що автор розглядає нестабільність не як разову кризову подію, а як режим функціонування бізнесу, в якому скорочується горизонт достовірного прогнозування та зростає ціна управлінської помилки, а відтак обґрунтування механізмів адаптації, формалізація управлінських тригерів і розроблення інструментарію діагностики набувають визначального значення для підтримання конкурентоспроможності, фінансової стійкості та безперервності діяльності суб'єктів підприємництва.

Дисертаційне дослідження виконане відповідно до планів науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя в рамках наукового дослідження кафедри економіки та фінансів за темою «Сучасні фінансово-економічні системи України: новітні тренди забезпечення стійкості та ефективного управління» (2024-2027 рр., державний реєстраційний номер 0124U003478).

2. Наукова новизна результатів дисертаційної роботи

У дисертаційній роботі Ерстенюка Т.М. отримано результати, котрі мають ознаки наукової новизни, серед яких найбільш вагомими є такі:

– вперше обґрунтовано та апробовано економіко-математичну модель оптимізації вибору траєкторій розвитку суб'єкта господарювання, яка базується на виокремленні стохастичної компоненти невизначеності. Запропонований підхід забезпечує перехід від статичного аналізу до динамічного моделювання та дозволяє здійснювати кількісний вимір адаптивності до зовнішніх шоків, що слугує підґрунтям для реалізації превентивних управлінських дій;

– удосконалено методичні підходи оцінювання впливу зовнішніх чинників на функціонування та розвиток підприємства на основі PESTLE-аналізу через інтегральний показник КВЗЧ, який передбачає послідовність етапів оцінювання та подальшу інтерпретацію діапазонів значень інтегрального показника з формуванням відповідних управлінських рішень залежно від рівня впливу середовища;

– удосконалено практичні аспекти діагностики стану підприємств у нестабільному середовищі шляхом побудови інтегрованої матриці «ймовірність банкрутства – вплив зовнішніх чинників», забезпечуючи при цьому типологізацію підприємств за рівнем стійкості, виявлення ключових детермінант ризику та адресність рекомендацій з підвищення адаптивності й конкурентоспроможності.

Зазначені результати загалом є логічно пов'язаними з метою та завданнями дослідження і демонструють прагнення автора до поєднання теоретичного узагальнення з інструментальною формалізацією управлінських рішень у турбулентному середовищі.

3. Практична цінність одержаних результатів

Практичне значення дисертаційної роботи полягає в можливості використання її результатів для підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної нестабільності через упровадження адаптаційного механізму (із принципами гнучкості, системності, випереджувального реагування та безперервності), а також через формалізований добір управлінських заходів залежно від зміни зовнішніх і внутрішніх параметрів функціонування підприємства.

Особливо важливим є те, що прикладність результатів підтверджується апробацією інструментарію на підприємствах – базах дослідження, зокрема ПрАТ «Тернопільський молокозавод», ТОВ «СЕ Борнедце-Україна», що забезпечує можливість практичного відтворення запропонованих підходів на підприємствах різного профілю.

Водночас практичну значущість дисертаційної роботи посилює масштабування отриманих результатів за межі рівня окремого підприємства – їх використання на рівні регіонального управління, що підтверджується відповідною довідкою Тернопільської обласної (військової) державної адміністрації та свідчить про можливість застосування запропонованих підходів для формування та коригування інструментів підтримки підприємництва в умовах економіко-політичної нестабільності (зокрема у частині аналітичної діагностики зовнішнього середовища, ризик-орієнтованого стратегічного вибору та підвищення стійкості суб'єктів господарювання).

Поряд із цим, впровадження результатів в освітній процес Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя забезпечує трансфер наукових напрацювань у підготовку фахівців, поглиблюючи їхні компетентності у сфері адаптивного та антикризового менеджменту, управління ризиками, сценарного планування і прийняття стратегічних рішень у турбулентному середовищі, що підвищує практичну відтворюваність і довгострокову прикладну цінність результатів дисертації.

4. Повнота викладу наукових положень та результатів в опублікованих працях, дотримання вимог академічної доброчесності

Основні наукові положення дисертаційної роботи належним чином відображено в опублікованих працях здобувача. Поданий перелік публікацій охоплює 4 статті у наукових фахових виданнях України та 12 праць у матеріалах наукових конференцій, що загалом становить 16 публікацій і свідчить про достатній рівень апробації результатів дисертації для здобуття ступеня доктора філософії.

Апробаційний характер отриманих результатів додатково підтверджується участю автора в міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, у межах яких здійснювалося їх обговорення та представлення науковій спільноті.

У частині дотримання принципів академічної доброчесності дисертація містить коректні посилання на використані напрацювання інших дослідників, а також чітко окреслює частку особистого внеску здобувача у публікаціях зі співавторами. За підсумками рецензування ознак порушення академічної доброчесності не встановлено.

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

Положення, висновки та рекомендації є загалом обґрунтованими, оскільки автором заявлено використання взаємодоповнювального комплексу методів, серед яких емпіричні методи (опитування та експертне оцінювання), економіко-статистичні методи, прогнозування й трендовий аналіз, економіко-математичне моделювання та формалізація, а також графічний метод для візуалізації управлінських моделей і динаміки показників.

Застосування такого інструментарію дозволяє поєднати логіку діагностики зовнішнього середовища, оцінювання ризиків та вибору стратегічних альтернатив із формалізованим представленням управлінських реакцій, що підвищує внутрішню узгодженість результатів і їх прикладну релевантність.

6. Оцінка змісту дисертації

Дисертація має логічну структуру та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

У першому розділі сформовано теоретико-методологічне підґрунтя дослідження: уточнено сутність і специфіку підприємницької діяльності в умовах економічної та політичної нестабільності, систематизовано наукові підходи до управління в турбулентному середовищі та обґрунтовано

необхідність переходу від традиційних стабілізаційних моделей до адаптивних і ризик-орієнтованих управлінських концепцій. Особливу увагу приділено методичному забезпеченню аналізу впливу зовнішнього середовища на підприємство (зокрема інструментам комплексної діагностики), що створює базу для подальших аналітичних і прикладних розрахунків.

Другий розділ має аналітико-діагностичну спрямованість і присвячений оцінюванню особливостей функціонування підприємств України в умовах нестабільності, із акцентом на чинниках, які визначають динаміку підприємницької активності та результативність управлінського забезпечення в кризових обставинах. Проведений аналіз дозволяє ідентифікувати ключові бар'єри та драйвери розвитку, а також обґрунтувати потребу в удосконаленні інструментарію оцінювання ефективності управління з урахуванням невизначеності, ризиків і структурних змін середовища.

У третьому розділі зосереджено основний конструктивний потенціал роботи: запропоновано стратегічні орієнтири підвищення ефективності системи управління підприємницькою діяльністю та сформовано адаптаційний механізм управління, спрямований на підсилення стійкості й конкурентоспроможності суб'єкта господарювання за умов нестабільності. Практичну цінність підсилено використанням економіко-математичного моделювання та сценарної логіки вибору стратегічних альтернатив, забезпечуючи при цьому формалізацію управлінських рішень, що підвищує відтворюваність запропонованих рекомендацій.

Також слід відзначити прагнення автора перейти від описовості до конструктивності через розроблення інструментів, які підтримують управлінські рішення за умов обмежених ресурсів і підвищеного ризику, включаючи сценарну логіку стратегічного вибору.

7. Відповідність дисертаційної роботи вимогам МОН України

За предметною спрямованістю, структурою, наявністю теоретичного та прикладного компонентів і відповідністю спеціальності 073 «Менеджмент», дисертаційна робота відповідає вимогам до кваліфікаційних наукових праць на здобуття ступеня доктора філософії, має завершений характер і достатній рівень формалізації результатів, що підтверджується обсягом ілюстративного та табличного матеріалу, джерельною базою та додатками.

8. Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи

Дисертаційна робота є самостійною й змістовною науковою працею, однак окремі положення мають дискусійний характер або потребують уточнення та розширення:

1. Методику PESTLE-оцінювання та розрахунку інтегрального показника KB3Ч варто подати з більшою процедурною визначеністю щодо експертної компоненти, зокрема доцільно деталізувати склад експертів, правила формування ваг, перевірку узгодженості суджень (міжекспертну надійність) та чутливість інтегрального результату до зміни шкал/ваг, адже саме від стійкості цих параметрів залежить коректність віднесення підприємства до відповідного діапазону впливу та вибір управлінського рішення в межах запропонованих інтервалів.

2. Інтегровану матрицю «ймовірність банкрутства – вплив зовнішніх чинників» доцільно доповнити чітким описом індикатора банкрутства та правилами інтерпретації переходів між квадрантами матриці, оскільки практична керованість цього інструмента суттєво зростає за умови зазначення методики розрахунку/вибору показника ймовірності банкрутства (модель, порогові значення, частота оновлення), а також демонстрації того, як зміна КВЗЧ та фінансових параметрів у динаміці переводить підприємство між типологічними групами і які саме «тригери» мають запускати управлінські реакції.

3. Аналітичний блок варто посилити більш виразним причинно-наслідковим обґрунтуванням переходу від діагностики до вибору управлінських інтервенцій, тобто показати, яким чином результати оцінювання стану підприємства та середовища трансформуються у конкретні «пакети» заходів (скорочення витрат, диверсифікація, зміна продуктового портфеля, перегляд логістики, кадрова політика, реструктуризація фінансів тощо) з описом очікуваних ефектів і часових горизонтів, адже саме логіка «діагноз – управлінське рішення – вимірюваний результат» є критичною для демонстрації прикладної цінності запропонованих підходів.

4. Запропонований адаптаційний механізм управління та комплекс організаційно-економічних інструментів доцільно доповнити більш структурованою дорожньою картою впровадження, яка б містила конкретизацію відповідальних підрозділів, ресурсного забезпечення, календарної логіки реалізації, системи KPI/KRI та регламенту моніторингу, оскільки саме така деталізація підвищує відтворюваність механізму на підприємствах різних типів і забезпечує перехід від концептуальної моделі до стандартизованих управлінських процедур у межах інформаційної системи підтримки рішень.

5. Економіко-математичну модель оптимізації стратегічного вибору, попри її змістовну новизну (динамічність та стохастичність), бажано підсилити блоком валідації та порівняльної перевірки, зокрема шляхом демонстрації результатів чутливісного аналізу до ключових параметрів і стохастичних шоків, порівняння з базовими/альтернативними підходами прийняття стратегічних рішень та роз'яснення практичної інтерпретації вихідних змінних моделі для менеджерів, щоб мінімізувати розрив між формальною оптимізаційною постановкою та управлінською «читабельністю» рекомендацій.

Наведені зауваження мають переважно рекомендаційний характер і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

Висновки щодо дисертації в цілому

Дисертаційна робота Ерстенюка Тараса Миколайовича «Механізми управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної нестабільності» є завершеною, самостійною та цілісною кваліфікаційною науковою працею, у якій розв'язано актуальне науково-практичне завдання удосконалення управління підприємницькою діяльністю в умовах нестабільності шляхом поєднання інструментів діагностики зовнішнього

середовища, адаптаційного механізму управління та економіко-математичного моделювання стратегічного вибору.

Отримані результати дисертаційної роботи відповідають освітньо-науковій програмі підготовки докторів філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 «Управління та адміністрування») та чинним вимогам Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 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 12.01.2022.

На підставі викладеного вважаю, що дисертант Ерстенюк Тарас Миколайович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 «Управління та адміністрування»).

РЕЦЕНЗЕНТ:

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та фінансів
Тернопільського національного
технічного університету імені Івана Пулюя



Сергій РАДИНСЬКИЙ



Сергіє Радинського

СР Сеник О