

**Рішення**  
**разової спеціалізованої вченої ради**  
**про присудження ступеня доктора філософії**

Здобувач ступеня доктора філософії Тарас ЕРСТЕНЮК, 1996 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2019 році Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого за спеціальністю Право, виконав акредитовану освітньо-наукову програму Менеджмент.

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ректора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України, м. Тернопіль, від 30 березня 2026 року № 4/7-135 у складі:

Голови разової

спеціалізованої вченої ради –

Лілії МЕЛЬНИК, доктора економічних наук, професора, професора кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

Рецензентів –

Романа ШЕРСТЮКА, доктора економічних наук, доцента, завідувача кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

Офіційних опонентів –

Сергія РАДИНСЬКОГО, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

Любові ЛПИЧ, доктора економічних наук, професора, професора кафедри підприємництва, торгівлі та логістики Луцького національного технічного університету (з 01.05.2026 року – професора кафедри логістики та підприємництва Луцького національного технічного університету);

Алли ЧЕРЕП, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Запорізького національного університету

на засіданні 18 травня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування

Тарасу ЕРСТЕНЮКУ

на підставі публічного захисту дисертації «Механізми управління підприємницькою діяльністю в умовах економічної та політичної нестабільності» за спеціальністю 073 Менеджмент.

Дисертацію виконано у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя, Міністерство освіти і науки України, м. Тернопіль.

Науковий керівник: Наталія МАРИНЕНКО, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, який містить нові науково обґрунтовані результати проведених здобувачем досліджень, які комплексно вирішують важливу науково-практичну проблему щодо обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення прикладного інструментарію адаптивного управління підприємницькою діяльністю, спрямованого на забезпечення життєздатності, стратегічної

стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах економічної та політичної нестабільності

Дисертаційну роботу виконано згідно напрямку науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, а саме «Сучасні фінансово-економічні системи України: новітні тренди забезпечення стійкості та ефективного управління» (державний реєстраційний номер 0124U003478) (довідка №2/28-144 від 03.02.2026).

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у розробленні та апробації цілісного науково-методичного підходу до адаптивного управління підприємницькою діяльністю, ключовим елементом якого є економіко-математична модель вибору стратегічних траєкторій розвитку на основі інтеграції ресурсного потенціалу та імовірнісних сценаріїв зовнішнього середовища, що, у поєднанні з удосконаленим механізмом поетапної мобілізації ресурсів та методичним інструментарієм діагностики стану підприємств, забезпечує перехід до превентивної моделі управління для зміцнення життєздатності та стратегічної стійкості суб'єктів господарювання в умовах воєнних ризиків та високої інституційної нестабільності. Основні положення та результати дослідження, які виносяться на захист, характеризують наукову новизну та особистий внесок автора і полягають у наступному:

*вперше:* розроблено та апробовано економіко-математичну модель вибору стратегічних траєкторій розвитку суб'єктів господарювання, яка, на відміну від існуючих, базується на інтеграції їх ресурсного потенціалу та імовірнісних сценаріїв зовнішнього середовища. Модель забезпечує кількісне оцінювання рівня адаптивності, визначення допустимого ризику та динамічне прогнозування траєкторії розвитку через перехід до адаптивного управління, що дозволяє оперативно коригувати стратегічні рішення у відповідь на зміни в умовах високої економічної та політичної нестабільності;

*удосконалено:*

– адаптаційний механізм управління підприємницькою діяльністю, який, на відміну від традиційних підходів, інтегрує аналітичну, організаційно-ресурсну та контрольну підсистеми в єдиний цикл швидкого реагування. Специфікою механізму є поетапна мобілізація різногалузевих ресурсів (фінансових, логістичних, цифрових) для нейтралізації деструктивних чинників нестабільності та забезпечення балансу між короткостроковою стійкістю і стратегічним розвитком суб'єкта господарювання;

– методичні підходи до оцінювання впливу зовнішніх чинників на функціонування суб'єкта господарювання на основі модифікації PESTLE-аналізу. Удосконалення полягає у впровадженні інтегрального показника (КВЗЧ), що дозволяє не лише ідентифікувати загрози, а й здійснювати кількісну класифікацію рівня дестабілізації зовнішнього середовища для вибору адекватного інструментарію антикризового реагування;

– прикладний інструментарій діагностики стану суб'єкта господарювання в нестабільному середовищі шляхом побудови інтегрованої матриці «ймовірність банкрутства – рівень вплив зовнішнього середовища». Це дозволило типізувати підприємства – бази дослідження за рівнем стійкості та надати диференційовані управлінські рекомендації щодо зміцнення їхньої конкурентоспроможності, враховуючи поточну позицію на матриці;

– використання організаційно-економічних інструментів підвищення ефективності управління підприємництвом (релокація бізнес-процесів, цифровізація управлінських та логістичних процесів, розвиток державно-приватного партнерства). Обґрунтовано синергетичний ефект їх інтегрованого застосування для забезпечення гнучкості бізнес-моделей в умовах воєнних ризиків та інституційних обмежень;

*набули подальшого розвитку:*

– понятійно-категоріальний апарат управління підприємництвом, зокрема уточнено зміст дефініцій «підприємництво в умовах нестабільності» та «антикризове управління», що дозволило чіткіше відобразити ключові ознаки функціонування суб'єктів господарювання в турбулентному середовищі;

– ретроспективний аналіз еволюції та становлення сучасного підприємництва, що дало змогу ідентифікувати циклічність виникнення інституційних бар'єрів та обґрунтувати

перехід до превентивної моделі управління в умовах економічної та політичної нестабільності;

– дослідження системного характеру інституційних обмежень та стимулів функціонування підприємництва в Україні, що дозволило визначити пріоритети державної політики та інституційної трансформації для створення сприятливого бізнес-середовища в післявоєнний період.

Дисертація виконана державною мовою та оформлена згідно вимог, встановлених МОН. Дисертаційна робота викладена на 343 сторінках. Текст основної частини дисертації становить 200 сторінок.

Результати дисертаційного дослідження висвітлено у 16 наукових працях, зокрема опубліковано 4 статті у наукових фахових періодичних виданнях України та 12 тез доповідей на науково-практичних конференціях, 11 з яких – міжнародні:

1. Мариненко Н., Ерстенюк Т. Тенденції функціонування та можливості розвитку вітчизняного підприємництва в умовах воєнного стану. Соціально-економічні проблеми і держава. 2024. Вип. 1 (30). С. 152–168. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2024/24mnyuvs.pdf>. DOI: <https://doi.org/10.33108/sepd.2024.01.152>. ISSN (online) 2223-3822.

2. Мариненко Н. Ю., Ерстенюк Т. М. Механізм антикризового управління підприємством в умовах нестабільності. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-5-11043>. ISSN 2520-2308 (print), ISSN 2709-5452 (online).

3. Мариненко Н. Ю., Ерстенюк Т. М. Еволюція підприємництва: історичні передумови, виклики та сучасні трансформації. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2025. Випуск 5 (82). С. 346–352. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.82-53>. ISSN (print): 2522-4751. ISSN (online): 2707-6172.

4. Ерстенюк Т. М. Специфіка формування адаптивного механізму управління підприємницькою діяльністю в умовах ризику та економіко-політичної нестабільності. Наукові інновації та передові технології (Серія «Управління та адміністрування»). 2025. Випуск № 10(50). С. 337–359. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)-337-359](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-337-359). ISSN 2786-5274 print.

5. Ерстенюк Тарас. Особливості інтеграції держави, бізнесу, науки та освіти. Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 05 листопада 2022 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 39–40. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39241/2/FMNESCPS\\_2022\\_Ersteniuk\\_T-Features\\_of\\_the\\_state\\_business\\_39-40.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39241/2/FMNESCPS_2022_Ersteniuk_T-Features_of_the_state_business_39-40.pdf)

6. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Соціально-економічні наслідки війни в Україні. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації: збірник тез доповідей ІІ Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 23–24 листопада 2022 р.) / Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 160–161. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39373>.

7. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Роль вітчизняного підприємництва у забезпеченні стабільності економіки. Матеріали Х Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 31 березня 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 61–63. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40869/2/MNPK\\_2023\\_Marynenko\\_N-The\\_role\\_of\\_domestic\\_entrepreneurship\\_61-63.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40869/2/MNPK_2023_Marynenko_N-The_role_of_domestic_entrepreneurship_61-63.pdf).

8. Ерстенюк Тарас. Трансформація традиційних бізнес-моделей у відповідь на технологічні зміни ХХІ століття. Матеріали ХІ Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез

доповідей, 03 листопада 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 10–11. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42946/2/MNPK\\_2023\\_Ersteniuk\\_T-Transformation\\_of\\_tradional\\_10-11.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42946/2/MNPK_2023_Ersteniuk_T-Transformation_of_tradional_10-11.pdf).

9. Ерстенюк Тарас. Сучасні тенденції та підходи до управління підприємствами. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції. Детермінанти соціально економічного відновлення держави, регіонів та суб'єктів господарювання. 10 листопада 2023 р. / м. Рівне, Україна. С. 197–199. URL: <https://surl.lubkwpur>.

10. Т. Ерстенюк. Прикладні аспекти розвитку цифрової економіки. Тези доповідей IV міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства» / Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя (м. Тернопіль, 7-8 грудня 2023 р.), 2023. С. 5–6. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44153/2/DEFISDS\\_2023\\_Ersteniuk\\_T-Applied\\_aspects\\_of\\_digital\\_5-6.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44153/2/DEFISDS_2023_Ersteniuk_T-Applied_aspects_of_digital_5-6.pdf).

11. Наталія Мариненко, Тарас Ерстенюк. Функціонування вітчизняного бізнесу в умовах війни: основні проблеми та заходи щодо їх подолання. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 16 травня 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 9–10. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/45169/2/FMZKP\\_2024\\_Marynenko\\_N-Functioning\\_of\\_domestic\\_9-10.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/45169/2/FMZKP_2024_Marynenko_N-Functioning_of_domestic_9-10.pdf).

12. Ерстенюк Тарас, Кутко Тарас. Роль технологій у торгівлі та ланцюгах постачань. Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 25 листопада 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 93–94. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46834/2/FMCPNES\\_2024\\_Ersteniuk\\_T-The\\_role\\_of\\_technologies\\_93-94.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46834/2/FMCPNES_2024_Ersteniuk_T-The_role_of_technologies_93-94.pdf).

13. Мариненко Наталія, Ерстенюк Тарас, Кутко Тарас. Виклики та можливості: особливості діяльності вітчизняних підприємств в умовах повномасштабної війни. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 20 травня 2025 р. / ФОП Паляниця В.А., 2025. С. 42–43. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/49485/2/ISSTC\\_NHSCI\\_Marinenko\\_N\\_Iu-Vyklyky\\_ta\\_mozhlyvosti\\_42-43.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/49485/2/ISSTC_NHSCI_Marinenko_N_Iu-Vyklyky_ta_mozhlyvosti_42-43.pdf).

14. Мариненко Наталія, Ерстенюк Тарас, Синовєрський Назар. Дослідження впливу чинників середовища функціонування підприємства на його розвиток в умовах нестабільності. *Світове господарство та міжнародні економічні відносини в контексті глобальних викликів суспільства*: матеріали доповідей Міжнародної науковопрактичної конференції (м. Ужгород, 23–24 травня 2025 року) / За заг. ред.: М. М. Палінчак, В. П. Приходько, В. В. Химинець та ін. Львів-Торунь: LihaPres, 2025. С. 125–129. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-499-6-33>.

15. Ерстенюк Т., Кутко Т., Яворський А. Тенденції використання цифрових технологій підприємствами на сучасному етапі їх функціонування. *International Scientific Conference The Economy Today: Current Issues and Transformational Processes : Conference Proceedings (June 6-7, 2025. Leipzig, Germany)* / Riga, Latvia : Baltija Publishing. С. 108-112. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-569-3-26>.

16. Ерстенюк Т. М. Інституційні бар'єри та економічні обмеження функціонування підприємництва в Україні: виклики нестабільного середовища. Економіка в контексті глобальних трансформацій. Матеріали науково-практичної конференції (м. Дніпро, 3-4 жовтня 2025 р.) / Одеса: Видавництво «Молодий вчений», 2025. С. 70–75. URL: <https://molodyvchenyi.ua/omp/index.php/conference/catalog/view/149/2417/5027-1>.

У дискусії взяли участь голова, офіційні опоненти та рецензенти:

Лілія МЕЛЬНИК, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного

університету імені Івана Пулюя (голова разової спеціалізованої вченої ради) відзначила належний науковий рівень дисертаційної роботи та надала високу позитивну оцінку отриманим результатам, які характеризуються високим ступенем обґрунтованості та достовірності, а сама робота демонструє, що автор набув ґрунтовних теоретичних знань та значного рівня професійних компетентностей.

Любов ЛПІЧ, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, торгівлі та логістики Луцького національного технічного університету (з 01.05.2026 року – професор кафедри логістики та підприємництва Луцького національного технічного університету) (офіційний опонент), високо оцінюючи загальний рівень виконаної роботи та визнаючи значущість її результатів для спеціальності 073 Менеджмент, зупинилася на окремих дискусійних аспектах:

- у підрозділі 1.2 (с. 45–67) при аналізі антикризового управління варто було б приділити більше уваги концепції «чорних лебедів» Н. Талеба, що посилює теоретичне підґрунтя роботи щодо управління високими ризиками в умовах невизначеності;

- представлена у підрозділі 2.2 матриця «ймовірність банкрутства – рівень вплив зовнішнього середовища» (с. 143) є дієвим інструментом, проте було б доцільно уточнити «критичні тригери» (порогові значення), які зумовлюють перехід підприємства між типологічними групами. Це підвищило б практичну керованість моделлю;

- запропонований у підрозділі 3.1 (с. 173–197) адаптаційний механізм та відповідний інструментарій передбачають високу інтенсивність моніторингу та швидку зміну управлінських траєкторій. Разом з тим, у роботі доцільно було б додатково оцінити «витрати на адаптацію» (adjustment costs) – тобто фінансові та часові втрати, які виникають безпосередньо в момент переходу підприємства від однієї моделі функціонування до іншої, оскільки для капіталомістких галузей ці витрати можуть бути критично високими;

- представлена автором у підрозділі 3.2 (с. 197–220) економіко-математична модель оптимізації стратегічного вибору могла б бути доповнена аналізом альтернативних витрат, що виникають при обранні тієї чи іншої траєкторії розвитку (B1–B4). Кількісне вимірювання витрат втрачених можливостей при зміні управлінських курсів дозволило б суттєво підвищити обґрунтованість вибору найбільш економічно вигідного сценарію адаптації та забезпечити раціональний розподіл обмежених ресурсів підприємства;

- при обґрунтуванні заходів з релокації бізнесу як стратегії адаптації (п. 3.3), варто було б приділити більше уваги логістичним ризикам та проблемам розриву існуючих ланцюгів постачання. Це дозволило б посилити прикладні рекомендації щодо забезпечення безперервності діяльності на новій локації.

Алла ЧЕРЕП, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку Запорізького національного університету (офіційний опонент), зазначила, що дисертація є цілісним, логічно завершеним та самостійним дослідженням, виконаним на високому науковому рівні та має практичну цінність, а також підкреслила важливість отриманих результатів для спеціальності 073 Менеджмент. Разом з тим, є дискусійні моменти і побажання, обговорення яких дозволить повніше розкрити авторську позицію:

- обґрунтовуючи авторську методику розрахунку інтегрального показника KB3Ч (с. 67–85), доцільно було б надати додаткові роз'яснення щодо процедури відбору експертів та перевірки їхніх суджень на узгодженість. Це посилює довіру до кількісних значень, які є базою для подальшої діагностики підприємств;

- у розділі 2, при ідентифікації вразливих місць суб'єктів господарювання, автору варто було б врахувати вплив ризику «інформаційного шуму», який може викривляти результати моніторингу середовища. Верифікація вхідних даних дозволила б підвищити достовірність висновків та забезпечити вищу точність ідентифікації прихованих загроз;

- у підрозділі 2.2 (с. 115–144), здійснюючи оцінювання ефективності управління на базових підприємствах, доцільно було б розширити аналітичний інструментарій шляхом залучення не лише фінансових, а й нефінансових показників (KPI), таких як рівень лояльності клієнтів, плинність кадрів чи індекс цифрової готовності персоналу. Використання такої комплексної системи індикаторів дозволило б отримати більш цілісну

картину внутрішнього потенціалу підприємства та точніше спрогнозувати його спроможність до трансформації в умовах нестабільності;

– в описі адаптаційного механізму (підрозділі 3.1, с. 173–197), варто було б уточнити роль «корпоративної культури» як фактору, що може прискорювати або блокувати зміни. Це дозволило б розробити дієвіші рекомендації щодо подолання внутрішнього опору персоналу та забезпечити вищу швидкість інтеграції антикризових заходів у щоденну діяльність підприємства;

– при побудові економіко-математичної моделі оптимізації стратегічного вибору (с. 197–220), автор використовує стохастичний підхід, що є безперечною перевагою роботи. Проте, дисертація виграла б, якби здобувач надав більш детальне обґрунтування вибору конкретного горизонту прогнозування. Це дозволило б знайти оптимальний баланс між точністю моделі та можливістю повноцінної реалізації стратегічних заходів, адже надто довгий часовий лаг може нівелювати точність моделі, тоді як надто короткий – не дозволить повноцінно реалізувати стратегічні адаптаційні заходи.

Роман ШЕРСТЮК, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (рецензент), надав позитивну оцінку теоретичної, методичної та практичної цінності дисертаційної роботи, наголосив на її корисному значенні як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Рецензент також висловив думку про те, що дисертація є цілісною самостійною науковою працею, у якій чітко простежується авторський підхід до вирішення актуальної проблематики управління підприємницькою діяльністю в умовах нестабільності. Разом з тим, глибина та складність досліджуваної теми зумовлюють наявність певних положень дискусійного характеру та окремих зауважень:

– робота значно виграла б від представлення у першому розділі більш розгорнутого порівняльного аналізу вітчизняних і зарубіжних моделей управління в умовах нестабільності. Це дозволило б ще виразніше ідентифікувати специфіку українського бізнес-середовища, глибокий аналіз якого автор демонструє у наступних розділах дисертації;

– автором проведено ґрунтовний аналіз ефективності існуючих систем управління та адаптаційних спроможностей представників різних галузей, проте дослідження виглядало б ще переконливіше, якби в методиці оцінювання (п. 2.2) було відображено диференційовані порогові значення стійкості залежно від масштабу діяльності суб'єктів господарювання, адже для великих капіталомістких компаній і представників малого бізнесу критичні рівні фінансової ліквідності та запасу міцності мають об'єктивні розбіжності;

– автор використовує термін «адаптивні стратегії», проте в роботі не до кінця розкрито алгоритм їх оперативної трансформації у випадку різкої зміни політичної ситуації. Варто уточнити часові лаги між моніторингом загроз та реалізацією стратегічних коректив;

– при оцінюванні фінансової спроможності (п. 2.2) основна увага зосереджена на показниках ліквідності та стійкості. Доцільно було б додатково акцентувати увагу на показниках інвестиційної привабливості як вагомому елементі довгострокової адаптивності суб'єктів господарювання, що лише посилює аналітичну глибину даного підрозділу;

– наукова цінність третього розділу підвищилася б за умови надання більш наочного порівняльного прогнозу результатів діяльності підприємств за сценаріями «з впровадженням» та «без впровадження» розробленого інструментарію. Це б дозволило ще чіткіше продемонструвати прикладну ефективність запропонованих автором стратегічних орієнтирів.

Сергій РАДИНСЬКИЙ, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (рецензент), зауважив, що дисертаційна робота є самостійною й змістовною науковою працею, однак окремі положення мають дискусійний характер або потребують уточнення та розширення:

– 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;

– 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;

– 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;

– 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;

– 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.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 (п'ять) членів ради,

«Проти» 0 (нуль) членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Тарасу ЕРСТЕНЮКУ ступінь доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої вченої ради



Лілія МЕЛЬНИК  
(власне ім'я та прізвище)