

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Харківського національного університету імені
В.Н. Каразіна

доктору економічних наук, доценту,
професору кафедри економіки та бізнес-
адміністрування економічного факультету
Шепеленко Світлані Миколаївні

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора,
професора кафедри фінансових технологій та бізнесу Національного університету
«Київський авіаційний інститут» Ареф'євої Олени Володимирівни
на дисертаційну роботу Бобринцева Павла Вадимовича
на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності
економічного середовища»,
що подано на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 –
Менеджмент

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковою тематикою.
Актуальність дослідження проблематики управління резильєнтністю підприємств зумовлена зростаючою турбулентністю глобального економічного середовища, що проявляється у підвищенні частоти та масштабів кризових явищ, ескалації геополітичної напруженості, посиленні фінансової й енергетичної нестабільності, а також прискоренні процесів цифрової трансформації. За таких умов здатність підприємств забезпечувати безперервність операційної діяльності, адаптуватися до динамічних змін та підтримувати траєкторію довгострокового розвитку набуває статусу ключового стратегічного імперативу, що обумовлює необхідність формування інтегрованих, гнучких та адаптивних систем управління. У цьому контексті резильєнтність доцільно інтерпретувати не лише як здатність економічних систем протистояти кризовим і шоківим впливам, але й як багатовимірну інтегральну характеристику, що відображає їхню спроможність до структурної перебудови, інноваційного відновлення, підтримання соціально-економічної рівноваги та екологічної збалансованості. Водночас вона передбачає здатність трансформувати зовнішні виклики у драйвери розвитку, забезпечуючи

довготривалу стійкість і конкурентоспроможність у глобалізованому економічному просторі.

Попри зростання наукового інтересу до феномену резильєнтності у міжнародному академічному дискурсі, зазначена концепція перебуває на етапі активної теоретичної інституціоналізації, тоді як методологічні підходи до її практичної імплементації в системі корпоративного управління залишаються недостатньо формалізованими. Це актуалізує потребу у поглибленому теоретико-методологічному осмисленні резильєнтності як складної багатовимірної характеристики економічних систем, а також у розробленні науково обґрунтованих інструментів її формування з урахуванням стратегічних, технологічних, інноваційних і соціальних аспектів функціонування підприємств.

Особливої актуальності в умовах нестабільного економічного середовища набуває проблема ідентифікації та кількісної оцінки рівня невизначеності й ризиків. Традиційні аналітичні підходи часто не забезпечують адекватного врахування динаміки дезорганізаційних процесів та зростання інформаційної ентропії, що ускладнює процес прийняття ефективних управлінських рішень. У цьому зв'язку перспективним науковим напрямом є застосування ентропійного підходу як інструменту формалізованого вимірювання рівня хаотизації економічних систем і втрати їх передбачуваності, що створює методологічне підґрунтя для розроблення більш релевантних моделей управління резильєнтністю підприємств в умовах перманентної невизначеності.

Таким чином, актуальність теми дисертаційного дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» доведена та не викликає сумніву.

Оцінка обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій. Дисертаційне дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» є завершеною науковою працею, в якій доведені та обґрунтовані отримані результати, визначено їх практичну значущість та вирішені поставлені завдання щодо проблем управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних та науково-практичних положень щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища.

Автором здійснено критичний аналіз концептуальних підходів до розуміння

резильєнтності економічних систем як багатокomпонентної властивості, що характеризує здатність соціально-економічних систем адаптуватися до змін, протидіяти дестабілізуючим чинникам та забезпечувати довгострокову стійкість розвитку. Систематизовано теоретичні засади дослідження ентропії як індикатора нестабільності економічного середовища. Досліджено стратегічний вимір розвитку підприємств промислового сектору економіки України в умовах сучасних трансформаційних процесів. Проведено аналіз сучасного стану та структурних викликів розвитку промисловості, визначено ключові тенденції та фактори, що впливають на формування потенціалу відновлення та розвитку промислових підприємств. Особливу увагу приділено обґрунтуванню тріади повоєнного відновлення промислового сектору економіки України. Це дозволило сформулювати теоретико-методичні засади предметної площини дослідження, що базуються на узагальненні та критичному аналізі існуючих концептуальних підходів до розуміння резильєнтності підприємств, систематизації теоретичних аспектів дослідження ентропії як фактору нестабільності економічного середовища та визначенні її впливу на функціонування промислових підприємств як соціально-економічних систем у стратегічному вимірі, що обумовило розробку концептуальних положень формування моделі управління резильєнтністю підприємств у межах адаптивного підходу з урахуванням сучасних викликів бізнес-середовища та стратегічних пріоритетів розвитку національної економіки.

Також у роботі обґрунтовано методичне підґрунтя комплексного оцінювання резильєнтності підприємств, що базується на поєднанні системного, процесного та інтеграційного підходів до дослідження адаптивних можливостей соціально-економічних систем. Розроблено концептуально та аналітично обґрунтовану систему моделей, методів і індикаторів оцінювання адаптивної резильєнтності підприємств, що дозволяє здійснювати кількісне вимірювання їх здатності протистояти дестабілізуючим впливам зовнішнього середовища. Здійснено аналіз складових резильєнтності машинобудівних підприємств, що функціонують в умовах підвищеної економічної турбулентності. Визначено фактори, які формують адаптивний потенціал підприємств, а також досліджено взаємозв'язок між окремими компонентами резильєнтності та результативністю їх функціонування, що дозволило виявити специфіку прояву адаптивних механізмів у діяльності підприємств машинобудівної галузі, що обумовлюється особливостями виробничих процесів, інноваційної активності та стратегічних орієнтирів розвитку. Здійснено інтегральне оцінювання складових резильєнтності машинобудівних підприємств,

що дозволило визначити рівень їх адаптивної здатності до протидії шоківим впливам та забезпечення стабільності функціонування у посткризовий період. Це обумовило формалізацію стратегічно спрямованої поведінки підприємств у процесі їх адаптації до нестабільності економічного середовища, що створює передумови для збереження стійких позицій підприємств на цільових ринках та підвищення ефективності їх функціонування в умовах посткризового відновлення.

Розроблено підхід до прогнозування рівня резильєнтності підприємств на основі імплементації методів сценарного моделювання, що дозволяє враховувати багатофакторний вплив економічної нестабільності на їх функціонування. Запропонована багаторівнева методика оцінювання резильєнтності підприємств передбачає ідентифікацію факторів нестабільності економічного середовища та формування альтернативних сценаріїв розвитку – оптимістичного, реалістичного та песимістичного. Це забезпечує комплексну оцінку впливу економічних, фінансових, технологічних та організаційних чинників на стійкість підприємств і створює підґрунтя для вибору ефективних управлінських стратегій з урахуванням взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів їх розвитку. Розроблено комплексну методику корегування управлінських впливів на основі визначення залежності між ентропією економічного середовища та рівнем резильєнтності підприємств. Запропонований підхід ґрунтується на оцінюванні та прогнозуванні рівнів економічної ентропії як інтегрального показника невизначеності, хаотичності та нестабільності зовнішнього середовища. Використання сценарного моделювання управлінських впливів дозволяє формувати уніфікований набір управлінських дій, спрямованих на компенсацію негативного впливу дестабілізуючих факторів, підвищення адаптивності підприємств та забезпечення їх стратегічної стійкості в умовах турбулентності економічного середовища.

Обґрунтовано стратегію управління резильєнтністю підприємств на основі концепції релевантності, що передбачає системну пріоритизацію релевантної інформації у процесі прийняття управлінських рішень, прозорість і відповідальність у використанні ресурсів, орієнтацію на довгострокову стійкість розвитку та гнучкість організаційних структур. Визначено, що людиноцентричний підхід до управління, який розглядає персонал як ключовий драйвер адаптивності підприємства, виступає важливою передумовою формування його резильєнтності. Реалізація запропонованої стратегії дозволяє здійснювати постійне оцінювання значущості окремих процесів, ресурсів і управлінських рішень, оптимізувати управлінські практики та формувати сучасну парадигму стратегічного розвитку

підприємств на основі інноваційних підходів до побудови систем управління. Це обумовило формування науково-практичного підґрунтя для вдосконалення механізмів управління підприємствами та забезпечення їх адаптивної стійкості в умовах нестабільності економічного середовища.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних та науково-практичних положень щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища, зокрема основними з них є:

- теоретико-методичні засади предметної площини дослідження, які базуються на узагальненні, критичному аналізі та виявленні методологічної специфіки існуючих концептуальних підходів до розуміння резильєнтності як адаптивної, багаторівневої та динамічної властивості, здатної забезпечувати стійкість і розвиток в умовах постійних змін зовнішнього середовища; систематизації теоретичних аспектів дослідження ентропії як визначального фактору нестабільності економічного середовища та її впливу на резильєнтність промислових підприємств з урахуванням актуальних викликів бізнес-середовища;

- теоретичне обґрунтування та емпіричний аналіз тріади повоєнного відновлення промислового сектору економіки України в стратегічному вимірі, що базується на визначенні основних структурних викликів, оцінці потенціалу промислового розвитку на основі актуальних статистичних та аналітичних даних у контексті стратегічного планування, економічного зростання промислових підприємств і відновлення національної економіки.

- методичне підґрунтя комплексного оцінювання резильєнтності підприємств, яке ґрунтується на системному, процесному, інтеграційному підходах, концептуально та аналітично обґрунтованій системі моделей, методів, індикаторів оцінки адаптивної резильєнтності підприємств, структуруванні інструментарію за критеріями цільового призначення, типу індикаторів і рівнями динамічності, що дозволяє послідовно поєднувати кількісні методи і практичні інструменти стратегічного планування;

- науково-практичний підхід до прогнозування рівня резильєнтності підприємств в умовах нестабільності економічного середовища, який базується на багаторівневій методиці оцінки резильєнтності як адаптивної здатності, ідентифікації ключових факторів економічної нестабільності, формуванні оптимістичного, реалістичного, песимістичного сценаріїв на основі імплементації

методів сценарного моделювання з урахуванням комплексної взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів, які її обумовлюють;

- комплексна методика корегування управлінських впливів на основі визначення залежності між ентропією економічного середовища та резильєнтністю підприємств, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на оцінці та прогнозування їх рівнів, інтегрує кількісне вимірювання ентропійних факторів, що обумовлюють рівень невизначеності, хаотичності, нестабільності економічного середовища; сценарне моделювання управлінських впливів задля підвищення адаптивності та стратегічної стійкості підприємств;

- стратегія управління резильєнтністю підприємств на основі концепції релевантності, яка базується на системній пріоритизації релевантної інформації при прийнятті рішень, прозористі та відповідальності у використанні ресурсів, орієнтації на довгострокову стійкість, гнучкості управлінських структур та людиноцентричний підхід, формуючи сучасну парадигму стратегічного розвитку бізнесу на основі інноваційних тенденцій побудови сучасних систем управління підприємствами.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження. Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що пропозиції та рекомендації, сформульовані як результати дослідження, дозволяють промисловим підприємствам досягати та дотримуватися оптимального рівня резильєнтності в умовах нестабільності економічного середовища, а також можуть бути використані в межах уніфікованих прикладних розробок усіма суб'єктами господарювання. Окремі положення наукової новизни дисертаційної роботи використовуються в роботі ТОВ «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ» (довідка № 016/С-16 від 20.01.2026 р.), ТОВ «С.К.С.М.» (довідка № 92/05 від 12.01.2026 р.), Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва Харківської обласної адміністрації (довідка № 78-5/С від 22.01.2026 р.), ТОВ «ХАРКІВ-ВАГИ» (довідка № 02/2 від 14.01.2026 р.).

Теоретичні положення, методичні розробки, узагальнення і висновки, що містяться в дисертаційній роботі, використовуються у навчальному процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на кафедрі економіки та бізнес-адміністрування зі спеціальності ДЗ «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій» при викладанні: на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти дисциплін «Управління сталим розвитком», «Основи підприємництва»; на другому (магістерському) рівні вищої освіти

дисциплін «Антикризове управління», «Основи економічної безпеки»; на третьому освітньо-науковому рівні (доктор філософії) вищої освіти за освітньо-науковою програмою «Менеджмент» дисциплін «Організаційна поведінка», «Теорія і методологія менеджменту» (довідка №--0901/155 від 16.01.2026 р.).

Повнота викладу основних результатів дисертації, висновків і пропозицій в опублікованих працях здобувача. Основні положення дисертаційного дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» опубліковано у 9 наукових статтях, виданих у наукових фахових виданнях України, та 5 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Таким чином, наукові результати, що подані в дисертаційній роботі, повністю висвітлені у наукових публікаціях здобувача.

Основні наукові результати, положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, є особистим авторським внеском у розробку обраної теми дисертаційної роботи. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті ідеї та положення, котрі становлять індивідуальний внесок автора. Особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві, зазначено у списку публікацій.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертація Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» відзначається логічною побудовою, а її структура (анотація, вступ, три розділи, висновки, списки використаних джерел для кожного розділу, додатки) є чітко сформованою та аргументованою. Висновки узагальнюють результати дослідження та повністю віддзеркалюють поставлені завдання, використаний методологічний інструментарій має належне обґрунтування. Перелік джерел повністю відображає наукові та практичні напрацювання у відповідній сфері. Висока якість матеріалів і їх достатній обсяг підтверджують відповідність дисертації всім встановленим вимогам.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. Перевірка дисертації Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» засвідчила відсутність ознак академічної недоброчесності. Посилання на першоджерела в роботі є коректними, навмисних запозичень та спотворень не виявлено. На основі цього можна стверджувати про відсутність порушень академічної доброчесності в дисертації.

Зауваження та дискусійні положення. Загалом позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження здобувача Бобринцева Павла Вадимовича, варто звернути увагу на окремі дискусійні аспекти, які потребують подальшого уточнення або розширення, з огляду на складність предмету дослідження.

1. У роботі автор констатує, що ентропія в економіці є не лише теоретичною категорією, а й практичним індикатором, що дозволяє кількісно й якісно оцінити рівень нестабільності економічного середовища, яка характеризується певною системою проявів. Але, в роботі, з нашої точки зору, доцільно було б надати додаткове пояснення нерівномірності економічного зростання в секторальному та регіональному розрізах, що дозволило б подати сукупність якісних та кількісних характеристик нестабільності економіки, яка зазвичай проявляється у вигляді структурних збоїв і коливань ключових макро- та мікроекономічних параметрів (стор.56-57).

2. У роботі автором проведено аналіз економічної складової резильєнтності за 2017-2024 рр., який демонструє неоднорідність фінансового стану, платоспроможності та стресостійкості підприємств. Однак, з нашої точки зору, доцільно було б визначити об'єктивну основу розробки заходів стратегічного характеру для підвищення економічної стійкості всіх машинобудівних підприємств, реалізація яких дозволила б мінімізувати ризики як ендогенного так і екзогенного походження (стор. 110 - 112).

3. У роботі автором доведено, що система вагових коефіцієнтів забезпечує пропорційний розподіл значущості між окремими показниками, відображаючи їх внесок у загальну інтегральну оцінку, та ,водночас, порогові значення виконують роль критерію відсікання, що дозволяє розмежувати резильєнтний і ризиковий стани підприємства. Це забезпечує не лише кількісну оцінку рівня резильєнтності, а й можливість якісного аналізу потенційних загроз і сильних сторін підприємства в умовах економічної нестабільності. З нашої точки зору, необхідно було б наочно продемонструвати, які саме порогові значення виконують роль критерію відсікання (стор. 183-185, табл. 3.9).

4. У роботі автором доведено, що сценарне моделювання передбачає оцінку ефективності управлінських дій, таких як: диверсифікація ринків збуту та постачання; цифровізація бізнес-процесів; страхування фінансових та операційних ризиків; інвестиції в інноваційні технології. Але, крім того, моніторинг технічної озброєності праці та інтенсивності потужностей допоможе проаналізувати у динаміці коефіцієнти модернізації технологічного процесу й підтвердити

посилення інвестиційної активності у сфері технологічного оновлення. (стор. 191).

5. Автором в роботі представлено впровадження цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси, що створює об'єктивну основу для підвищення адаптивності підприємства. Потребує додаткового пояснення використання аналітики великих даних, хмарних сервісів, CRM та ERP-систем, що забезпечує швидке реагування на зміни ринку та формує інформаційну транспарентність, та підсилює здатність підприємства до стратегічної гнучкості (стор. 196-197).

Однак, висловлені зауваження не є визначальними, не зменшують загальну наукову новизну, практичну значущість результатів, не впливають на високий науковий рівень та позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Загальний висновок. Дисертація Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища», подана на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 - Менеджмент, є завершеним дослідженням, наукові результати якого у сукупності дозволили вирішити актуальне науково-прикладне завдання – управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища.

Вважаємо, що за новизною, актуальністю, обсягом та практичним значенням дисертація 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 року, а її автор, Бобринцев Павло Вадимович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент у галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

Офіційний опонент:

професор кафедри фінансових технологій та бізнесу
Національного університету
«Київський авіаційний інститут»,
доктор економічних наук, професор



Олена АРЕФ'ЄВА

*Ареф'єва О.
Маслова Тетяна Сергіївна
Тетяна Маслова*

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 10:28:19 12.06.2026

Назва файлу з підписом: відгук опонента АРЕФ'ЄВА ОВ на дис. Боринцева ПВ.pdf.p7s
Розмір файлу з підписом: 5.1 МБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: відгук опонента АРЕФ'ЄВА ОВ на дис. Боринцева ПВ.pdf
Розмір файлу без підпису: 5.1 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: АРЕФ'ЄВА ОЛЕНА ВОЛОДИМИРІВНА

П.І.Б.: АРЕФ'ЄВА ОЛЕНА ВОЛОДИМИРІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2220718881

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 10:28:19 12.06.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000081F2A0137BC9E07

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.04.06 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Харківського національного університету імені
В.Н. Каразіна

доктору економічних наук, доценту, професору
кафедри економіки та бізнес-адміністрування
економічного факультету Харківського
національного університету імені В.Н. Каразіна
Шепеленко Світлані Миколаївні

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри економіки та бізнес-адміністрування економічного факультету Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна Маковоз Олени Володимирівни на дисертаційну роботу Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища», подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковою тематикою.

Актуальність дослідження управління резильєнтністю підприємств детермінується посиленням турбулентності глобального економічного середовища, що знаходить прояв у зростанні частоти кризових явищ, загостренні геополітичної напруженості, фінансовій та енергетичній нестабільності, а також інтенсифікації процесів цифрової трансформації. За таких умов здатність підприємств підтримувати безперервність функціонування, адаптуватися до динамічних змін і забезпечувати довгостроковий розвиток набуває стратегічного значення, що обумовлює необхідність формування інтегрованих адаптивних систем управління.

Управління резильєнтністю виступає системоутворювальним елементом формування сучасної архітектури економічних відносин, забезпечуючи узгодження короткострокових цілей економічної стабільності з довгостроковими орієнтирами сталого розвитку. У цьому контексті резильєнтність розглядається не лише як здатність економічних систем протидіяти кризовим і шоковим впливам,

але й як комплексна інтегральна характеристика, що відображає їхню спроможність до структурної трансформації, інноваційного розвитку, підтримання соціальної рівноваги та екологічної збалансованості, а також здатність трансформувати зовнішні виклики у фактори зростання, забезпечуючи довготривалу життєздатність у глобалізованому економічному просторі.

Незважаючи на зростання наукового інтересу до проблематики резильєнтності у міжнародному дослідницькому дискурсі, відповідна концепція перебуває на стадії інтенсивного теоретичного формування, тоді як методологічні засади її імплементації у системі корпоративного управління залишаються недостатньо формалізованими. Це актуалізує потребу в поглибленому теоретичному осмисленні резильєнтності як багатовимірної системної характеристики економічних систем, а також у розробці науково обґрунтованих підходів до її формування з урахуванням стратегічних, інженерних, інноваційних і соціальних параметрів функціонування підприємств.

Особливої значущості, сьогодні, в умовах нестабільного економічного середовища набуває проблема ідентифікації та кількісної оцінки рівня невизначеності й ризиків. Традиційні аналітичні підходи не забезпечують повноцінного врахування динаміки дезорганізаційних процесів та інформаційної ентропії, що ускладнює прийняття ефективних управлінських рішень. У зв'язку з цим, перспективним напрямом є застосування ентропійного підходу як інструменту кількісного вимірювання рівня хаотизації та втрати передбачуваності економічних систем, що створює методологічне підґрунтя для розроблення більш адекватних моделей управління резильєнтністю підприємств в умовах перманентних змін.

Таким чином, актуальність теми дисертаційного дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» доведена та не викликає сумніву.

Оцінка обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій.

Дисертаційне дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» є завершеною науковою працею, в якій обґрунтованість, достовірність і новизна результатів забезпечені системним підходом до вирішення проблем управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних та науково-практичних положень щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища, зокрема основними з них є:

автором розвинуто теоретико-методичні засади предметної площини дослідження, які базуються на узагальненні, критичному аналізі та виявленні методологічної специфіки існуючих концептуальних підходів до розуміння резильєнтності як адаптивної, багаторівневої та динамічної властивості, здатної забезпечувати стійкість і розвиток в умовах постійних змін зовнішнього середовища; систематизації теоретичних аспектів дослідження ентропії як визначального фактору нестабільності економічного середовища та її впливу на резильєнтність промислових підприємств в аспекті їх стратегічного розвитку;

автором доповнено методичне підґрунтя комплексного оцінювання резильєнтності підприємств ґрунтується на системному, процесному, інтеграційному підходах, концептуально та аналітично обґрунтованій системі моделей, методів, індикаторів оцінки адаптивної резильєнтності підприємств, структуруванні інструментарію за критеріями цільового призначення, типу індикаторів і рівнями динамічності, що дозволяє послідовно поєднувати кількісні методи і практичні інструменти стратегічного планування задля кількісного вимірювання здатності підприємств протистояти шоківим впливам у процесі посткризового відновлювання, формалізуючи стратегічно-спрямовану поведінку підприємств з метою збереження стійких позицій на цільових ринках;

автором удосконалено науково-практичний підхід до прогнозування рівня резильєнтності підприємств в умовах нестабільності економічного середовища базується на багаторівневій методиці оцінки резильєнтності як адаптивної здатності, ідентифікації ключових факторів економічної нестабільності, формуванні оптимістичного, реалістичного, песимістичного сценаріїв на основі імплементації методів сценарного моделювання, забезпечуючи комплексну оцінку впливу економічних, фінансових, технологічних та організаційних факторів на стійкість підприємства, що дозволяє системно оцінювати рівень адаптивної стійкості та вибрати оптимальні управлінські стратегії підприємств з урахуванням комплексної взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів, які її обумовлюють;

автором удосконалено комплексну методику корегування управлінських впливів на основі визначення залежності між ентропією економічного середовища та резильєнтністю підприємств, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на оцінці та прогнозування їх рівнів, інтегрує кількісне вимірювання ентропійних факторів, що обумовлюють рівень невизначеності, хаотичності, нестабільності економічного середовища;

автором розроблено стратегію управління резильєнтністю підприємств на основі концепції релевантності базується на системній пріоритизації релевантної інформації при прийнятті рішень, прозористі та відповідальності у використанні ресурсів, орієнтації на довгострокову стійкість, гнучкість управлінських структур та людино центричний підхід, що визначає персонал як ключовий драйвер резильєнтності.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних та науково-практичних положень щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища, зокрема основними з них є:

набуло подальшого розвитку:

- теоретико-методичні засади предметної площини дослідження, що є основою розробки концептуальної моделі управлінського процесу в межах адаптивного підходу з урахуванням актуальних викликів бізнес-середовища;

- теоретичне обґрунтування та емпіричний аналіз тріади повоєнного відновлення промислового сектору економіки України в стратегічному вимірі, що, є основою розробки концептуальної моделі взаємодії зазначених компонентів тріади у контексті стратегічного планування, економічного зростання промислових підприємств і відновлення національної економіки.

- методичне підґрунтя комплексного оцінювання резильєнтності підприємств, що дозволяє послідовно поєднувати кількісні методи і практичні інструменти стратегічного планування задля кількісного вимірювання здатності підприємств протистояти шоківим впливам у процесі посткризового відновлювання, формалізуючи стратегічно-спрямовану поведінку підприємств з метою збереження стійких позицій на цільових ринках;

удосконалено:

- науково-практичний підхід до прогнозування рівня резильєнтності підприємств в умовах нестабільності економічного середовища, що дозволяє системно оцінювати рівень адаптивної стійкості та вибрати оптимальні управлінські стратегії підприємств з урахуванням комплексної взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів, які її обумовлюють;

- комплексну методику корегування управлінських впливів на основі визначення залежності між ентропією економічного середовища та резильєнтністю підприємств, що дозволяє оптимізувати вплив економічної ентропії на стійкість підприємства та розробляти уніфікований набір управлінських дій, які можуть компенсувати негативний ефект невизначеності та хаотичності зовнішнього середовища, обумовлюючи розроблення управлінських дій як сценарних альтернатив реагування підприємства на зміни зовнішніх ефектів;

- стратегію управління резильєнтністю підприємств на основі концепції

релевантності, що визначає персонал як ключовий драйвер резильєнтності та дозволяє перманентно оцінювати значущість окремих процесів, ресурсів, рішень, сприяючи оптимізації управлінських практик і підвищенню загальної резильєнтності підприємств, формуючи сучасну парадигму стратегічного розвитку бізнесу на основі інноваційних тенденцій побудови сучасних систем управління підприємствами.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що пропозиції та рекомендації, сформульовані як результати дослідження, дозволяють промисловим підприємствам досягати та дотримуватися оптимального рівня резильєнтності в умовах нестабільності економічного середовища, а також можуть бути використані в межах уніфікованих прикладних розробок усіма суб'єктами господарювання. Окремі положення наукової новизни дисертаційної роботи використовуються в роботі ТОВ «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ» (довідка № 016/С-16 від 20.01.2026 р.), ТОВ «С.К.С.М.» (довідка № 92/05 від 12.01.2026 р.), Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва Харківської обласної адміністрації (довідка № 78-5/С від 22.01.2026 р.), ТОВ «ХАРКІВ-ВАГИ» (довідка № 02/2 від 14.01.2026 р.).

Теоретичні положення, методичні розробки, узагальнення і висновки, що містяться в дисертаційній роботі, використовуються у навчальному процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на кафедрі економіки та бізнес-адміністрування зі спеціальності ДЗ «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій» при викладанні: на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти дисциплін «Управління сталим розвитком», «Основи підприємництва»; на другому (магістерському) рівні вищої освіти дисциплін «Антикризове управління», «Основи економічної безпеки»; на третьому освітньо-науковому рівні (доктор філософії) вищої освіти за освітньо-науковою програмою «Менеджмент» дисциплін «Організаційна поведінка», «Теорія і методологія менеджменту» (довідка №0901/155 від 16.01.2026 р.).

Повнота викладу основних результатів дисертації, висновків і пропозицій в опублікованих працях здобувача.

Основні положення дисертаційного дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» опубліковано у 9 наукових працях, виданих у наукових фахових виданнях України та 5 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Таким чином, наукові результати, що подані в дисертаційній роботі, повністю висвітлені у наукових публікаціях здобувача.

Основні наукові результати, положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, є особистим авторським внеском у розробку обраної теми дисертаційної роботи. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті ідеї та положення, котрі становлять індивідуальний внесок автора. Особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві, зазначено у списку публікацій.

Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Дисертація Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» відзначається логічною побудовою, а її структура (анотація, вступ, три розділи, висновки, списки використаних джерел для кожного розділу, додатки) є чітко сформованою та аргументованою. Висновки узагальнюють результати дослідження, а використаний методологічний інструментарій має належне обґрунтування. Перелік джерел є репрезентативним і повністю відображає наукові та практичні напрацювання у відповідній сфері. Висока якість матеріалів і їх достатній обсяг підтверджують відповідність дисертації всім встановленим вимогам.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

Перевірка дисертації Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища»

засвідчила відсутність ознак академічної недоброчесності. Посилання на першоджерела в роботі є коректними, навмисних запозичень та спотворень не виявлено. На основі цього можна стверджувати про відсутність порушень академічної доброчесності в дисертації.

Зауваження та дискусійні положення щодо дисертаційної роботи.

Незважаючи на належний науковий рівень виконаного дисертаційного дослідження, окремі його положення потребують додаткового уточнення та конкретизації, що обумовлює необхідність висловлення певних зауважень.

1. У роботі автор констатує, що управління резильєнтністю підприємства є складним та багатовимірним процесом, що потребує інтеграції таких складових як стратегічне планування, організаційної гнучкості та ефективної комунікації. Чітке розмежування ролей і відповідальності, а також поєднання управлінських підходів забезпечують узгодженість дій і підвищують здатність підприємства швидко реагувати на зовнішні виклики. Але, з нашої точки зору, доцільно було б надати додаткове пояснення щодо синергетичної взаємодії означених складових (стор. 36).

2. У роботі автором детально проаналізовано інноваційну складову резильєнтності машинобудівних підприємств за 2017-2024 рр., до якої входить коефіцієнт ефективності НДДКР, однак, з нашої точки зору, доцільно було б визначити пріоритетність галузей знань та можливе їхнє поєднання, що є необхідними для досягнення ефективної здатності підприємств трансформувати наукові розробки у прибуткові продукти задля досягнення інноваційної резильєнтності (стор. 126-127, табл. 2.7.).

3. Інтегральне оцінювання резильєнтності машинобудівних підприємств проведено на основі аналізу чотирьох ключових складових: економічної, інноваційної, адаптивної та інженерної, кожна з яких характеризує певний аспект стійкості підприємства до зовнішніх та внутрішніх ризиків, здатність до відновлення після стресових ситуацій, впровадження інновацій та ефективне управління ресурсами. З нашої точки зору, необхідно було більш детально подати

характеристику тих факторів, які впливають на уразливість інноваційних систем до зовнішніх кризових факторів (стор. 131-142).

4. У роботі автором доведено, що за результатами моделювання інженерна складова демонструє стійку тенденцію до покращення у реалістичному та оптимістичному сценаріях, зростання коефіцієнтів технічної надійності обладнання та використання виробничих потужностей пов'язане з оновленням технологічного парку, впровадженням систем діагностики та перманентного моніторингу. Але, з нашої точки зору в означеному аспекті доцільно було б запропонувати систему моніторингу технічної озброєності праці та інтенсивності потужностей, що дозволяє проаналізувати у динаміці коефіцієнти модернізації технологічного процесу й підтвердити посилення інвестиційної активності у сфері технологічного оновлення. (стор. 183-191).

Зазначені зауваження мають виключно дискусійний характер та не знижують загальної високої оцінки отриманих науково-прикладних результатів.

Загальний висновок щодо дисертаційної роботи.

На підставі вивчення матеріалів дисертації та опублікованих за дослідженою темою наукових праць здобувача, а також матеріалів щодо апробації та практичного впровадження результатів виконаного Бобринцевим Павлом Вадимовичем наукового дослідження, можна констатувати наступне щодо актуальності, ступеня обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, достовірності та наукової новизни одержаних результатів, повноти їх викладу в опублікованих працях та визначити загальну оцінку проведеного дисертаційного дослідження.

Дисертація Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища», подана на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 - Менеджмент, є завершеним дослідженням, наукові результати якого у сукупності дозволили вирішити актуальне науково-прикладне завдання – управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища.

Вважаємо, що за новизною, актуальністю, обсягом та практичним значенням дисертація 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 року, а її автор, Бобринцев Павло Вадимович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент у галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

Рецензент:

доцент кафедри економіки та
бізнес-адміністрування
економічного факультету
Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна,
кандидат економічних наук, доцент

Олена МАКОВОЗ

Підпис доцента кафедри економіки
та бізнес-адміністрування
Харківського національного
університету
імені В. Н. Каразіна,
кандидата економічних наук,
доцента
Олени МАКОВОЗ засвідчую,
начальник відділу кадрів
Харківського національного
університету
імені В. Н. Каразіна



Олена ГРОМИКО

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ

створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 14:36:58 11.06.2026

Назва файлу з підписом: Рецензія_Маковоз О. В..pdf.p7s

Розмір файлу з підписом: 4.2 МБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Рецензія_Маковоз О. В..pdf

Розмір файлу без підпису: 4.2 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Маковоз Олена Володимирівна

П.І.Б.: Маковоз Олена Володимирівна

Країна: Україна

РНОКПП: 2678412869

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 14:36:35 11.06.2026

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг

Серійний номер: 514B5C86A1E5DA1104000000DEDA1D00B8AFC905

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.04.06 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Харківського національного університету
імені В.Н. Каразіна

доктору економічних наук, доценту,
професору кафедри економіки та бізнес-
адміністрування економічного факультету
Харківського національного університету
імені В.Н. Каразіна

Шепеленко Світлані Миколаївні

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента, кандидата економічних наук, професора, професора кафедри
економіки та бізнес-адміністрування економічного факультету
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Ус Юлії Володимирівни

на дисертаційну роботу Бобринцева Павла Вадимовича на тему:
«Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності
економічного середовища», подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність тематики дослідження. Актуальність теми дисертаційного дослідження Бобринцева Павла Вадимовича обумовлена посилення економічної нестабільності у державі, високим рівнем невизначеності, кризовими явищами, цифровими трансформаціями та структурними змінами у функціонуванні суб'єктів господарювання. У зв'язку з цими процесами особливої ваги набувають питання забезпечення стійкості та адаптивності підприємств. Здатність підприємств своєчасно реагувати на зовнішні виклики, відновлюватися після кризових впливів, зберігати конкурентоспроможність і забезпечувати довгостроковий розвиток дедалі більше визначається рівнем їх резильєнтності. В умовах воєнних дій в Україні, порушення логістичних зв'язків, трансформації ринків та зростання ентропії економічного середовища проблема формування ефективної системи управління резильєнтністю підприємств набуває не лише наукового, а й важливого практичного значення.

Дисертаційна робота Бобринцева П. В. присвячена розробленню теоретико-методичних положень та науково-практичних рекомендацій щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища. Особливу цінність дослідженню надає поєднання концепції резильєнтності з ентропійним підходом до оцінювання

нестабільності зовнішнього середовища, а також розробка методичних інструментів прогнозування, оцінювання та корегування управлінських впливів. Запропоновані підходи спрямовані на підвищення адаптивності підприємств, забезпечення їх стратегічної стійкості та формування передумов для довгострокового розвитку.

Таким чином, тема дисертаційного дослідження є своєчасною, актуальною та відповідає сучасним потребам розвитку теорії і практики менеджменту, що свідчить про безперечну наукову та практичну значущість виконаної роботи.

Теоретична й практична значущість цієї проблеми. Теоретична значущість досліджуваної проблеми обумовлена необхідністю подальшого розвитку наукових підходів до управління резильєнтністю підприємств в умовах зростаючої нестабільності економічного середовища. Незважаючи на активізацію наукових досліджень у сфері адаптивного управління, ризик-менеджменту та забезпечення стійкості соціально-економічних систем, питання формування цілісного теоретико-методичного підґрунтя управління резильєнтністю підприємств залишаються недостатньо розробленими. Особливої уваги потребує обґрунтування взаємозв'язку між рівнем ентропії економічного середовища та адаптивними можливостями підприємств, а також розроблення методичних підходів до оцінювання, прогнозування та стратегічного забезпечення резильєнтності в умовах динамічних змін зовнішнього середовища. Дисертаційне дослідження спрямоване на поглиблення існуючих наукових положень щодо сутності резильєнтності, удосконалення методологічного інструментарію її оцінювання та формування концептуальних засад управління резильєнтністю підприємств.

Практична значущість проблеми визначається потребою суб'єктів господарювання у впровадженні сучасних управлінських механізмів, здатних забезпечити стійке функціонування та розвиток підприємств в умовах економічної турбулентності. Зростання рівня ризиків, невизначеності та кризових явищ потребує використання ефективних інструментів діагностики адаптивних можливостей підприємств, прогнозування наслідків впливу зовнішніх факторів та формування обґрунтованих управлінських рішень. Результати дослідження мають

прикладне значення для промислових підприємств, оскільки дозволяють підвищити рівень їх резильєнтності, адаптивності та конкурентоспроможності, а також можуть бути використані під час розроблення стратегій розвитку, систем антикризового управління та механізмів забезпечення економічної безпеки. Практичну цінність підтверджує впровадження окремих результатів дисертаційної роботи у діяльність підприємств та організацій, а також їх використання у навчальному процесі закладу вищої освіти.

Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни. Дисертаційна робота Бобринцева Павла Вадимовича на тему «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» є цілісним і завершеним науковим дослідженням, у якому належний рівень обґрунтованості, достовірності та наукової новизни одержаних результатів забезпечується комплексним підходом до розв'язання актуальних проблем управління резильєнтністю підприємств в умовах зростаючої нестабільності економічного середовища. Достовірність одержаних результатів забезпечується застосуванням комплексу сучасних наукових методів дослідження, серед яких системний аналіз, економіко-статистичні методи, методи інтегрального оцінювання, експертного оцінювання, каузального аналізу, когнітивного моделювання та інші методичні інструменти, що дозволили отримати обґрунтовані й науково виважені результати.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у розробленні та науковому обґрунтуванні теоретико-методичних засад і прикладних рекомендацій щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища. Серед найбільш вагомих результатів дисертаційної роботи слід відзначити такі:

набуло подальшого розвитку:

- автором розширено теоретико-методичні засади предметної площини дослідження, які, на відміну від існуючих, базуються на узагальненні, критичному аналізі та виявленні методологічної специфіки існуючих концептуальних підходів до розуміння резильєнтності як адаптивної, багаторівневої та динамічної властивості, здатної забезпечувати стійкість і розвиток в умовах постійних змін зовнішнього середовища;

- теоретичне обґрунтування та емпіричний аналіз тріади повоєнного відновлення промислового сектору економіки України в стратегічному вимірі, що, на відміну від існуючих, базується на визначенні основних структурних викликів, оцінці потенціалу промислового розвитку на основі актуальних статистичних та аналітичних даних, що охоплює індустріальну реконструкцію, технологічну модернізацію, інституційну трансформацію;

- автором запропоновано методичну основу комплексного оцінювання резильєнтності підприємств, яке, на відміну від існуючих, ґрунтується на системному, процесному, інтеграційному підходах, концептуально та аналітично обґрунтованій системі моделей, методів, індикаторів оцінки адаптивної резильєнтності підприємств, структуруванні інструментарію за критеріями цільового призначення, типу індикаторів і рівнями динамічності, що дозволяє послідовно поєднувати кількісні методи і практичні інструменти стратегічного планування задля кількісного вимірювання здатності підприємств протистояти стресовим впливам у процесі посткризового відновлювання, формалізуючи стратегічно-спрямовану поведінку підприємств з метою збереження стійких позицій;

удосконалено:

- науково-практичний базис прогнозування рівня резильєнтності підприємств в умовах нестабільного економічного середовища, який, на відміну від існуючих, базується на багаторівневій методиці оцінки резильєнтності як адаптивної здатності, ідентифікації ключових факторів економічної нестабільності, формуванні оптимістичного, реалістичного, песимістичного сценаріїв на основі імплементації методів сценарного моделювання, забезпечуючи комплексну оцінку впливу економічних, фінансових, технологічних та організаційних факторів на стійкість підприємства, що дозволяє системно оцінювати рівень адаптивної стійкості та вибирати оптимальні управлінські стратегії підприємств з урахуванням комплексної взаємодії екзогенних та ендогенних факторів, які її обумовлюють;

- автором запропоновано комплексну методику корегування управлінських впливів на основі визначення залежності між ентропією економічного середовища та резильєнтністю підприємств, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на оцінці та прогнозування їх рівнів, інтегрує кількісне вимірювання ентропійних факторів, що обумовлюють рівень

невизначеності, хаотичності, нестабільності економічного середовища; сценарне моделювання управлінських впливів задля підвищення адаптивності та стратегічної стійкості підприємств, що дозволяє оптимізувати вплив економічної ентропії на стійкість підприємства та розробляти уніфікований набір управлінських дій, які можуть компенсувати негативний ефект невизначеності та хаотичності зовнішнього середовища, обумовлюючи розроблення управлінських дій як сценарних альтернатив реагування підприємства на зміни зовнішніх ефектів;

- автором оптимізовано стратегію управління резильєнтністю підприємств на основі концепції релевантності, яка, на відміну від існуючих, базується на системній пріоритизації релевантної інформації при прийнятті рішень, прозористі та відповідальності у використанні ресурсів, орієнтації на довгострокову стійкість, гнучкість управлінських структур та людино центричний підхід, що визначає персонал як ключовий драйвер резильєнтності; та дозволяє перманентно оцінювати значущість окремих процесів, ресурсів, рішень, сприяючи оптимізації управлінських рішень і підвищенню загальної резильєнтності підприємств, формуючи сучасну парадигму стратегічного розвитку бізнесу на основі інноваційних тенденцій побудови сучасних систем управління підприємствами.

Таким чином, одержані в дисертаційному дослідженні результати є достатньо обґрунтованими та достовірними, вирізняються належним рівнем наукової новизни й мають суттєве теоретичне та практичне значення для подальшого розвитку теорії та практики менеджменту резильєнтності підприємств.

Структура і зміст дисертаційної роботи, мова та стиль викладення результатів. Дисертаційна робота Бобринцева Павла Вадимовича характеризується логічною побудовою, послідовністю викладення матеріалу та високим рівнем наукової аргументованості. Структура дисертації повною мірою відповідає визначеним меті та завданням дослідження, забезпечує комплексне розкриття проблематики управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища та дозволяє простежити логічний взаємозв'язок між теоретичними положеннями, результатами аналітичних досліджень і запропонованими науково-практичними рекомендаціями.

Автором належним чином обґрунтовано актуальність обраної теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, розкрито положення наукової новизни, теоретичне та практичне значення отриманих результатів, наведено відомості щодо апробації та впровадження результатів дослідження.

У першому розділі дисертаційної роботи досліджено теоретико-методичні основи управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища. Автором здійснено критичний аналіз концептуальних підходів до розуміння резильєнтності економічних систем, систематизовано теоретичні засади дослідження ентропії як індикатора нестабільності економічного середовища, а також досліджено стратегічний вимір розвитку підприємств промислового сектору економіки України. Матеріал розділу має належний рівень теоретичного узагальнення та формує методологічну основу для подальших досліджень.

Другий розділ присвячено аналітично-діагностичним основам оцінювання резильєнтності підприємств. У ньому обґрунтовано систему комплексного оцінювання резильєнтності підприємств, проведено аналіз складових резильєнтності машинобудівних підприємств та здійснено їх інтегральне оцінювання. Автором використано значний масив статистичних та аналітичних даних, що забезпечує належний рівень обґрунтованості отриманих результатів і дозволяє сформулювати об'єктивні висновки щодо адаптивних можливостей досліджуваних підприємств.

У третьому розділі розроблено науково-практичні засади управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища. Автором запропоновано підхід до прогнозування рівня резильєнтності підприємств на основі сценарного моделювання, удосконалено методику корегування управлінських впливів залежно від рівня ентропії економічного середовища та обґрунтовано стратегію управління резильєнтністю підприємств на основі концепції релевантності. Зміст розділу логічно пов'язаний із результатами попередніх частин дослідження та має виражену практичну спрямованість.

Висновки до розділів і загальні висновки дисертації є достатньо аргументованими, відображають основні результати проведеного дослідження та підтверджують досягнення поставленої мети й виконання визначених завдань.

Мова дисертаційної роботи є грамотною, науково виваженою та відповідає вимогам академічного стилю викладення. Автор коректно використовує сучасний понятійно-категоріальний апарат менеджменту, забезпечує логічність і послідовність викладу матеріалу, належний рівень доказовості та аргументованості наукових положень. Стиль викладення результатів характеризується чіткістю, системністю та високою культурою наукового письма.

У цілому структура, зміст, мова та стиль викладення результатів дисертаційного дослідження відповідають вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», та забезпечують належне сприйняття, оцінювання і практичне використання отриманих наукових результатів.

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи. Основні результати дисертаційного дослідження Бобринцева Павла Вадимовича пройшли належну апробацію та достатньою мірою висвітлені у наукових публікаціях. Публікаційна активність здобувача свідчить про системний характер проведеного дослідження, послідовність розроблення наукової проблематики та належний рівень представлення отриманих результатів у фаховому науковому середовищі.

За темою дисертаційної роботи автором опубліковано 14 наукових праць, серед яких 9 статей у наукових фахових виданнях України та 5 публікацій апробаційного характеру у збірниках матеріалів міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій. Загальний обсяг наукових публікацій становить 8,86 авторських аркушів, з яких особисто автору належить 8,12 авторських аркушів.

Опубліковані наукові праці повною мірою відображають основні теоретичні, методичні та прикладні результати дослідження. Тематика публікацій охоплює питання формування резильєнтності підприємств як соціально-економічних систем, дослідження ентропії як чинника нестабільності економічного середовища, комплексного оцінювання резильєнтності підприємств, прогнозування її рівня на основі сценарного моделювання, визначення залежності між ентропією та резильєнтністю підприємств, а також розроблення стратегії управління резильєнтністю на основі концепції релевантності. Окремі публікації присвячені питанням

повоєнного відновлення промислового сектору економіки України та інноваційним тенденціям побудови сучасних систем управління підприємствами.

Важливим підтвердженням наукової обґрунтованості отриманих результатів є їх апробація на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Основні положення дисертаційного дослідження доповідалися, обговорювалися та отримали позитивну оцінку наукової спільноти під час участі автора у фахових наукових заходах, присвячених проблемам розвитку економіки, менеджменту, управління підприємствами та трансформаційних процесів у соціально-економічних системах.

Таким чином, результати дисертаційної роботи достатньо повно висвітлені у наукових публікаціях автора та пройшли належну апробацію у професійному науковому середовищі. Кількість, змістовне наповнення та якість публікацій відповідають встановленим вимогам щодо оприлюднення результатів дисертаційних досліджень на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Практичне значення отриманих результатів дослідження.
Практичне значення результатів дисертаційної роботи Бобринцева Павла Вадимовича полягає у розробленні та доведенні до рівня прикладного використання комплексу науково-методичних і прикладних рекомендацій щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища. Запропоновані автором підходи спрямовані на підвищення адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності підприємств, удосконалення процесів прийняття управлінських рішень та формування ефективних механізмів реагування на виклики зовнішнього середовища.

Практичну цінність становлять розроблене методичний базис комплексного оцінювання резильєнтності підприємств, підхід до прогнозування її рівня на основі сценарного моделювання, комплексна методика корегування управлінських впливів залежно від рівня ентропії економічного середовища, а також стратегія управління резильєнтністю підприємств на основі концепції релевантності. Запропоновані інструменти можуть бути використані суб'єктами господарювання для оцінювання адаптивних можливостей підприємств, прогнозування наслідків впливу

дестабілізуючих чинників, підвищення ефективності управлінських рішень та забезпечення довгострокової стійкості розвитку підприємств.

Окремі положення дисертаційної роботи використовуються у практичній діяльності ТОВ «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ» (довідка № 016/С-16 від 20.01.2026 р.), ТОВ «С.К.С.М.» (довідка № 92/05 від 12.01.2026 р.), ТОВ «ХАРКІВ-ВАГИ» (довідка № 02/2 від 14.01.2026 р.) та Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва Харківської обласної адміністрації (довідка № 78-5/С від 22.01.2026 р.), що підтверджує практичну цінність і затребуваність отриманих результатів у діяльності сучасних підприємств та організацій.

Теоретичні положення, методичні розробки, узагальнення та висновки, що містяться в дисертаційній роботі, використовуються в освітньому процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на кафедрі економіки та бізнес-адміністрування за спеціальністю ДЗ «Менеджмент» при підготовці здобувачів вищої освіти різних рівнів. Результати дослідження впроваджені в навчально-методичне забезпечення дисциплін управлінського спрямування, зокрема пов'язаних із проблематикою антикризового управління, економічної безпеки, організаційної поведінки, теорії та методології менеджменту, що підтверджується довідкою Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна № 0901/155 від 16.01.2026 р.

Отже, результати дисертаційного дослідження мають вагоме практичне значення, характеризуються високим рівнем прикладної спрямованості та можуть бути використані для підвищення ефективності управління резильєнтністю підприємств як на рівні окремих суб'єктів господарювання, так і при формуванні сучасних підходів до забезпечення стійкого розвитку бізнесу в умовах нестабільності економічного середовища.

Відсутність порушення академічної доброчесності. Під час рецензування дисертаційної роботи Бобринцева П. В. та аналізу поданих матеріалів не виявлено фактів порушення принципів академічної доброчесності. Дисертаційне дослідження виконане самостійно, характеризується цілісністю наукового задуму, логічністю структури та послідовністю викладення матеріалу. Робота ґрунтується на широкій

теоретичній базі, що включає наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, нормативно-правові акти, статистичні матеріали, аналітичні звіти та інші інформаційні ресурси, використані відповідно до встановлених вимог академічної етики.

У дисертації коректно наведено посилання на використані джерела інформації, а всі запозичені наукові положення, концепції, визначення та результати досліджень супроводжуються відповідними бібліографічними посиланнями. Це свідчить про належний рівень наукової культури автора та дотримання вимог чинного законодавства і нормативних документів у сфері освіти та науки.

Ознайомлення зі змістом дисертації, опублікованими науковими працями здобувача, а також аналіз відповідності основних результатів дисертаційного дослідження змісту наукових публікацій дають підстави стверджувати, що представлені у роботі наукові результати є авторськими та отримані особисто здобувачем. У роботі не виявлено ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації чи фальсифікації результатів наукового дослідження. Особистий внесок автора у співавторських публікаціях чітко визначено та належним чином відображено в дисертаційній роботі.

Відповідність основних положень дисертації змісту опублікованих наукових праць, належний рівень апробації результатів дослідження та їх практичне впровадження у діяльність підприємств і навчальний процес закладу вищої освіти свідчать про сумлінне ставлення автора до виконання наукової роботи та дотримання принципів академічної доброчесності.

Таким чином, дисертаційна робота Бобринцева П. В. виконана з дотриманням вимог академічної доброчесності, а представлені в ній результати є самостійними, достовірними та такими, що відповідають етичним принципам здійснення наукової діяльності.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Позитивно оцінюючи науковий рівень дисертаційної роботи, її актуальність та практичну значущість, вважаємо за доцільне висловити окремі зауваження та побажання дискусійного характеру:

1. У підрозділі 1.3 автором представлено траєкторію технологічної модернізації промислового сектора України (рис. - 1.9, с. 79). Запропонований рисунок наочно відображає авторське бачення основних

напрямів модернізаційних трансформацій, проте доцільним було б більш детально обґрунтувати критерії формування окремих етапів траєкторії та взаємозв'язки між її складовими. Крім того, посиленню аргументованості запропонованого підходу сприяло б наведення кількісних індикаторів або цільових параметрів, які б дозволили оцінювати ступінь досягнення кожного із визначених етапів технологічної модернізації.

2. У підрозділі 2.1 «Методичне підґрунтя комплексного оцінювання резильєнтності підприємств» (с. 99–102) автором запропоновано систему аналітичних індексів адаптивної резильєнтності підприємств, зокрема індекси адаптивного зростання (AGI), організаційного навчання (OLI), еластичної трансформації (ET) та організаційної гнучкості (OFI). Запропонована система індикаторів заслуговує на позитивну оцінку, проте в роботі недостатньо висвітлено питання верифікації та апробації зазначених показників на ширшій вибірці підприємств. На нашу думку, додаткове обґрунтування їх чутливості до змін зовнішнього середовища та порівняння з існуючими показниками оцінювання адаптивності підприємств дозволило б посилити доказовість запропонованого методичного підходу та розширити можливості його практичного застосування.

3. У підрозділі 3.1 табл. 3.2 «Порівняльна характеристика методів сценарного прогнозування» (с. 175–176) автором здійснено систематизацію основних методів сценарного прогнозування із зазначенням їх переваг та обмежень. Водночас, доцільно було б більш чітко визначити критерії порівняння наведених методів, а також доповнити таблицю рекомендаціями щодо сфер їх практичного застосування залежно від рівня невизначеності економічного середовища та специфіки діяльності підприємств. Це дозволило б посилити прикладний характер проведеного аналізу та полегшило б вибір найбільш релевантного інструментарію для вирішення конкретних управлінських завдань.

4. Автором у роботі в рамках оптимізаційної її частини наведено інноваційні тенденції побудови сучасної системи управління підприємством (табл. 3.11, с. 217). Представлена систематизація сучасних управлінських тенденцій є змістовною та актуальною, однак доцільним було б доповнити їх ранжуванням за ступенем впливу на рівень резильєнтності підприємства або за складністю впровадження. Це сприяло

б більш чіткому визначенню пріоритетності реалізації окремих управлінських інновацій та посилило б практичну спрямованість наведених рекомендацій.

Наведені зауваження мають виключно рекомендаційний та дискусійний характер, відображають окремі напрями подальшого розвитку дослідження і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, її наукової цінності, теоретичної значущості та практичної спрямованості.

Висновок про дисертаційну роботу. Дисертаційна робота Бобринцева Павла Вадимовича на тему «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо розвитку теоретико-методичних положень та розроблення науково-практичних рекомендацій з управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища.

Результати дослідження характеризуються належним рівнем наукової обґрунтованості, достовірності, новизни та практичної спрямованості. Автором проведено ґрунтовний аналіз теоретико-методичних засад управління резильєнтністю підприємств, досліджено вплив ентропії економічного середовища на функціонування підприємств, здійснено комплексне оцінювання складових резильєнтності машинобудівних підприємств та розроблено практичні рекомендації щодо прогнозування, оцінювання й підвищення рівня резильєнтності підприємств на основі сучасного управлінського інструментарію.

Дисертаційна робота характеризується логічністю побудови, цілісністю наукового дослідження, належним рівнем апробації отриманих результатів, їх практичним впровадженням та відповідністю принципам академічної доброчесності. Висловлені зауваження мають рекомендаційний і дискусійний характер та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження.

Вважаємо, що за актуальністю теми, рівнем наукової новизни, обґрунтованістю та достовірністю отриманих результатів, їх теоретичним і практичним значенням дисертаційна робота Бобринцева Павла Вадимовича

«Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Рецензент:

професор кафедри економіки та
бізнес-адміністрування
економічного факультету
Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна,
кандидат економічних наук,
професор



Юлія УС

Підпис професора кафедри
економіки та бізнес-адміністрування
Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна,
кандидата економічних наук,
професора Юлії УС засвідчую,
начальник відділу кадрів
Харківського національного
університету
імені В. Н. Каразіна



Олена ГРОМИКО

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ

створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 16:48:15 11.06.2026

Назва файлу з підписом: Ус Ю. В. рецензія.pdf.p7s

Розмір файлу з підписом: 6.1 МБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Ус Ю. В. рецензія.pdf

Розмір файлу без підпису: 6.1 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Ус Юлія Володимирівна

П.І.Б.: Ус Юлія Володимирівна

Країна: Україна

РНОКПП: 3050019908

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 16:47:22 11.06.2026

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг

Серійний номер: 514B5C86A1E5DA1104000000CFEE2A0146ACD005

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.04.06 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Харківського національного університету імені
В.Н. Каразіна

доктору економічних наук, доценту, професору
кафедри економіки та бізнес-адміністрування
економічного факультету Харківського
національного університету імені В.Н. Каразіна
Шепеленко Світлані Миколаївні

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора, директора Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України, Хаустової Вікторії Євгенівни на дисертаційну роботу Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища», подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковою тематикою.

Дослідження проблем управління резильєнтністю підприємств має важливе теоретичне та прикладне значення, оскільки сприяє формуванню науково обґрунтованих підходів до підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання в умовах перманентної економічної нестабільності. Актуальність даного дослідження полягає у розробленні комплексних теоретико-методичних положень і науково-практичних рекомендацій щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах зростаючої нестабільності економічного середовища. Така нестабільність характеризується посиленням глобальних дисбалансів, підвищенням рівня невизначеності, частими структурними зрушеннями та зростанням впливу екзогенних і ендегенних шоків на функціонування суб'єктів господарювання. У цьому контексті особливого значення набуває формування ефективних управлінських механізмів, здатних забезпечити своєчасну адаптацію підприємств до трансформаційних процесів та мінімізацію негативних наслідків дестабілізуючих факторів.

Крім того, актуальність дослідження підсилюється потребою у розробленні концептуальних підходів до забезпечення довгострокової стійкості підприємств,

що ґрунтуються на поєднанні економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості. У сучасних умовах господарювання резильєнтність виступає ключовою передумовою формування конкурентоспроможності підприємств, оскільки дозволяє не лише протистояти кризовим явищам, але й трансформувати їх у можливості для подальшого розвитку та зміцнення ринкових позицій.

Таким чином, актуальність теми дисертаційного дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» повністю доведена та підтверджена.

Оцінка обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій. Дисертаційне дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» є завершеною науковою працею, в якій доведені та обґрунтовані отримані результати, доведено їх практичну значущість та вирішені поставлені завдання щодо проблем управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища. Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних та науково-практичних положень щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища.

Автором здійснено критичний аналіз концептуальних підходів до розуміння резильєнтності економічних систем як багатокomпонентної властивості, що характеризує здатність соціально-економічних систем адаптуватися до змін, протидіяти дестабілізуючим чинникам та забезпечувати довгострокову стійкість розвитку. Систематизовано теоретичні засади дослідження ентропії як індикатора нестабільності економічного середовища. Досліджено стратегічний вимір розвитку підприємств промислового сектору економіки України в умовах сучасних трансформаційних процесів. Проведено аналіз сучасного стану та структурних викликів розвитку промисловості, визначено ключові тенденції та фактори, що впливають на формування потенціалу відновлення та розвитку

промислових підприємств. Особливу увагу приділено обґрунтуванню тріади повоєнного відновлення промислового сектору економіки України. Це дозволило сформулювати теоретико-методичні засади предметної площини дослідження, що базуються на узагальненні та критичному аналізі існуючих концептуальних підходів до розуміння резильєнтності підприємств, систематизації теоретичних аспектів дослідження ентропії як фактору нестабільності економічного середовища та визначенні її впливу на функціонування промислових підприємств як соціально-економічних систем у стратегічному вимірі, що обумовило розробку концептуальних положень формування моделі управління резильєнтністю підприємств у межах адаптивного підходу з урахуванням сучасних викликів бізнес-середовища та стратегічних пріоритетів розвитку національної економіки. Здійснено аналіз складових резильєнтності машинобудівних підприємств, що функціонують в умовах підвищеної економічної турбулентності. Визначено фактори, які формують адаптивний потенціал підприємств, а також досліджено взаємозв'язок між окремими компонентами резильєнтності та результативністю їх функціонування, що дозволило виявити специфіку прояву адаптивних механізмів у діяльності підприємств машинобудівної галузі, що обумовлюється особливостями виробничих процесів, інноваційної активності та стратегічних орієнтирів розвитку. Здійснено інтегральне оцінювання складових резильєнтності машинобудівних підприємств, що дозволило визначити рівень їх адаптивної здатності до протидії шоківим впливам та забезпечення стабільності функціонування у посткризовий період. Це обумовило формалізацію стратегічно спрямованої поведінки підприємств у процесі їх адаптації до нестабільності економічного середовища, що створює передумови для збереження стійких позицій підприємств на цільових ринках та підвищення ефективності їх функціонування в умовах посткризового відновлення.

Запропонована багаторівнева методика оцінювання резильєнтності підприємств передбачає ідентифікацію факторів нестабільності економічного середовища та формування альтернативних сценаріїв розвитку – оптимістичного, реалістичного та песимістичного. Це забезпечує комплексну оцінку впливу

економічних, фінансових, технологічних та організаційних чинників на стійкість підприємств і створює підґрунтя для вибору ефективних управлінських стратегій з урахуванням взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів їх розвитку. Розроблено комплексну методику корегування управлінських впливів на основі визначення залежності між ентропією економічного середовища та рівнем резильєнтності підприємств. Запропонований підхід ґрунтується на оцінюванні та прогнозуванні рівнів економічної ентропії як інтегрального показника невизначеності, хаотичності та нестабільності зовнішнього середовища. Використання сценарного моделювання управлінських впливів дозволяє формувати уніфікований набір управлінських дій, спрямованих на компенсацію негативного впливу дестабілізуючих факторів, підвищення адаптивності підприємств та забезпечення їх стратегічної стійкості в умовах турбулентності економічного середовища.

Обґрунтовано стратегію управління резильєнтністю підприємств на основі концепції релевантності, що передбачає системну пріоритизацію релевантної інформації у процесі прийняття управлінських рішень, прозорість і відповідальність у використанні ресурсів, орієнтацію на довгострокову стійкість розвитку та гнучкість організаційних структур. Визначено, що людиноцентричний підхід до управління, який розглядає персонал як ключовий драйвер адаптивності підприємства, виступає важливою передумовою формування його резильєнтності. Реалізація запропонованої стратегії дозволяє здійснювати постійне оцінювання значущості окремих процесів, ресурсів і управлінських рішень, оптимізувати управлінські практики та формувати сучасну парадигму стратегічного розвитку підприємств на основі інноваційних підходів до побудови систем управління, що обумовило формування науково-практичного підґрунтя для вдосконалення механізмів управління підприємствами та забезпечення їх адаптивної стійкості в умовах нестабільності економічного середовища.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Наукова новизна отриманих результатів полягає в

обґрунтуванні теоретико-методичних та науково-практичних положень щодо управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища, зокрема основними з них є:

набуло подальшого розвитку:

- теоретико-методичні засади предметної площини дослідження, які, на відміну від існуючих, базуються на узагальненні, критичному аналізі та виявленні методологічної специфіки існуючих концептуальних підходів до розуміння резильєнтності як адаптивної, багаторівневої та динамічної властивості, здатної забезпечувати стійкість і розвиток в умовах постійних змін зовнішнього середовища; систематизації теоретичних аспектів дослідження ентропії як визначального фактору нестабільності економічного середовища та її впливу на резильєнтність промислових підприємств як соціально-економічних систем в аспекті їх стратегічного розвитку, що є основою розробки концептуальної моделі управлінського процесу в межах адаптивного підходу з урахуванням актуальних викликів бізнес-середовища;

- теоретичне обґрунтування та емпіричний аналіз тріади повоєнного відновлення промислового сектору економіки України в стратегічному вимірі, що, на відміну від існуючих, базується на визначенні основних структурних викликів, оцінці потенціалу промислового розвитку на основі актуальних статистичних та аналітичних даних, що охоплює індустріальну реконструкцію, технологічну модернізацію, інституційну трансформацію, та є основою розробки концептуальної моделі взаємодії зазначених компонентів тріади у контексті стратегічного планування, економічного зростання промислових підприємств і відновлення національної економіки.

- методичне підґрунтя комплексного оцінювання резильєнтності підприємств, яке, на відміну від існуючих, ґрунтується на системному, процесному, інтеграційному підходах, концептуально та аналітично обґрунтованій системі моделей, методів, індикаторів оцінки адаптивної резильєнтності підприємств, структуруванні інструментарію за критеріями цільового призначення, типу індикаторів і рівнями динамічності, що дозволяє послідовно

поєднувати кількісні методи і практичні інструменти стратегічного планування задля кількісного вимірювання здатності підприємств протистояти шоківим впливам у процесі посткризового відновлювання, формалізуючи стратегічно-спрямовану поведінку підприємств з метою збереження стійких позицій на цільових ринках;

удосконалено:

- науково-практичний підхід до прогнозування рівня резильєнтності підприємств в умовах нестабільності економічного середовища, який, на відміну від існуючих, базується на багаторівневій методиці оцінки резильєнтності як адаптивної здатності, ідентифікації ключових факторів економічної нестабільності, формуванні оптимістичного, реалістичного, песимістичного сценаріїв на основі імплементації методів сценарного моделювання, забезпечуючи комплексну оцінку впливу економічних, фінансових, технологічних та організаційних факторів на стійкість підприємства, що дозволяє системно оцінювати рівень адаптивної стійкості та вибирати оптимальні управлінські стратегії підприємств з урахуванням комплексної взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів, які її обумовлюють;

- комплексну методику корегування управлінських впливів на основі визначення залежності між ентропією економічного середовища та резильєнтністю підприємств, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на оцінці та прогнозування їх рівнів, інтегрує кількісне вимірювання ентропійних факторів, що обумовлюють рівень невизначеності, хаотичності, нестабільності економічного середовища; сценарне моделювання управлінських впливів задля підвищення адаптивності та стратегічної стійкості підприємств, що дозволяє оптимізувати вплив економічної ентропії на стійкість підприємства та розробляти уніфікований набір управлінських дій, які можуть компенсувати негативний ефект невизначеності та хаотичності зовнішнього середовища, обумовлюючи розроблення управлінських дій як сценарних альтернатив реагування підприємства на зміни зовнішніх ефектів;

- стратегію управління резильєнтністю підприємств на основі концепції

релевантності, яка, на відміну від існуючих, базується на системній пріоритизації релевантної інформації при прийнятті рішень, прозористі та відповідальності у використанні ресурсів, орієнтації на довгострокову стійкість, гнучкість управлінських структур та людино центричний підхід, що визначає персонал як ключовий драйвер резильєнтності; та дозволяє перманентно оцінювати значущість окремих процесів, ресурсів, рішень, сприяючи оптимізації управлінських практик і підвищенню загальної резильєнтності підприємств, формуючи сучасну парадигму стратегічного розвитку бізнесу на основі інноваційних тенденцій побудови сучасних систем управління підприємствами.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що пропозиції та рекомендації, сформульовані як результати дослідження, дозволяють промисловим підприємствам досягати та дотримуватися оптимального рівня резильєнтності в умовах нестабільності економічного середовища, а також можуть бути використані в межах уніфікованих прикладних розробок усіма суб'єктами господарювання. Окремі положення наукової новизни дисертаційної роботи використовуються в роботі ТОВ «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ» (довідка № 016/С-16 від 20.01.2026 р.), ТОВ «С.К.С.М.» (довідка № 92/05 від 12.01.2026 р.), Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва Харківської обласної адміністрації (довідка № 78-5/С від 22.01.2026 р.), ТОВ «ХАРКІВ-ВАГИ» (довідка № 02/2 від 14.01.2026 р.).

Теоретичні положення, методичні розробки, узагальнення і висновки, що містяться в дисертаційній роботі, використовуються у навчальному процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на кафедрі економіки та бізнес-адміністрування зі спеціальності ДЗ «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій» при викладанні: на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти дисциплін «Управління сталим розвитком», «Основи підприємництва»; на другому (магістерському) рівні вищої освіти дисциплін «Антикризове управління», «Основи економічної безпеки»; на

третьому освітньо-науковому рівні (доктор філософії) вищої освіти за освітньо-науковою програмою «Менеджмент» дисциплін «Організаційна поведінка», «Теорія і методологія менеджменту» (довідка №--0901/155 від 16.01.2026 р.).

Повнота викладу основних результатів дисертації, висновків і пропозицій в опублікованих працях здобувача. Основні положення дисертаційного дослідження Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» опубліковано у 9 наукових працях, виданих у наукових фахових виданнях України та 5 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Таким чином, наукові результати, що подані в дисертаційній роботі, достатньою мірою висвітлені у наукових публікаціях здобувача.

Основні наукові результати, положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, є особистим авторським внеском у розробку обраної теми дисертаційної роботи. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті ідеї та положення, котрі становлять індивідуальний внесок автора. Особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві, зазначено у списку публікацій.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертація Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» відзначається логічною побудовою, а її структура (анотація, вступ, три розділи, висновки, списки використаних джерел для кожного розділу, додатки) є чітко сформованою та аргументованою. Висновки узагальнюють результати дослідження та повністю віддзеркалюють поставлені завдання, використаний методологічний інструментарій має належне обґрунтування. Перелік джерел повністю відображає наукові та практичні напрацювання у відповідній сфері. Висока якість матеріалів і їх достатній обсяг підтверджують відповідність дисертації всім встановленим вимогам.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

Перевірка дисертації Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища» засвідчила відсутність ознак академічної недоброчесності. Посилання на першоджерела в роботі є коректними, навмисних запозичень та спотворень не виявлено. На основі цього можна стверджувати про відсутність порушень академічної доброчесності в дисертації.

Зауваження та дискусійні положення. Незважаючи на загалом високий науковий рівень дисертаційного дослідження, окремі положення потребують уточнення, що зумовлює доцільність формулювання певних зауважень.

1. У роботі автор констатує, що зростання потреби в адаптивних управлінських рішеннях стає критичним чинником виживання підприємства та у ситуації ентропійної нестабільності класичні ієрархічні моделі управління демонструють низьку ефективність, поступаючись децентралізованим, сітковим і гнучким підходам. В роботі, з нашої точки зору, доцільно було б надати додаткове обґрунтування необхідності та особливостей побудови систем моніторингу та антикризового реагування (стор. 59-61).

2. У роботі автором доведено, що потенціал розвитку промислового сектора економіки України в стратегічному вимірі ґрунтується на взаємодії трьох ключових компонентів – індустріальної реконструкції, технологічної модернізації та інституційної трансформації. Однак, з нашої точки зору, доцільно було б визначити інституційну трансформацію індустріального відновлення для більшої кількості країн саме ЄС щодо створення сприятливого інституційного середовища, що посилює інвестиційну привабливість України для стратегічних інвесторів (табл. 1.13, стор. 72-73).

3. У роботі автором доведено, що результати інтегрального оцінювання резильєнтності свідчать про те, що підприємства з високим рівнем інтегральних показників мають стабільну базу для розвитку та підтримки конкурентоспроможності, тоді як підприємства з нижчими показниками

потребують системних заходів для покращення управлінських, адаптивних та інноваційних процесів. Узагальнення отриманих даних дозволяє формувати стратегічні пріоритети для всіх підприємств, визначати напрямки підвищення ефективності їхньої діяльності та забезпечувати комплексний підхід до управління стійкістю у довгостроковій перспективі. З нашої точки зору, необхідно було б наочно продемонструвати, які саме стратегічні пріоритети виконують цю роль (стор. 143-144).

4. У роботі автором доведено, що для формалізації оцінки резильєнтності застосовується система KPI/KRI у поєднанні з індексним підходом, що дозволяє кількісно оцінювати стан підприємства за різними аспектами його діяльності, включаючи фінанси, технології, організацію та кадровий потенціал. Визначення порогових значень стійкості та інтеграція їх у систему раннього попередження створює умови для своєчасної ідентифікації критичних станів підприємства, запобігання негативним наслідкам кризових явищ та оперативного прийняття управлінських рішень. З нашої точки зору, необхідно було б більш уваги приділити саме таким управлінським рішенням (стор. 186).

5. Автором в роботі представлена графічна модель, яка демонструє нелінійну залежність резильєнтності підприємства від рівня ентропії економічного середовища. Потребують більш детального пояснення рівні ентропії, які активізують адаптивні механізми та підтримують функціонування підприємства (стор. 194-195).

Висловлені зауваження та окремі недоліки не мають принципового характеру і не впливають на загальну позитивну оцінку отриманих науково-прикладних результатів.

Загальний висновок про дисертаційну роботу. На підставі вивчення матеріалів дисертації та опублікованих за темою наукових праць здобувача, а також матеріалів щодо апробації та практичного впровадження результатів виконаного Бобринцевим Павлом Вадимовичем наукового дослідження, можна констатувати наступне щодо актуальності, ступеня обґрунтованості наукових

положень, висновків і рекомендацій, достовірності та наукової новизни одержаних результатів, повноти їх викладу в опублікованих працях та визначити загальну оцінку проведеного дисертаційного дослідження.

Дисертація Бобринцева Павла Вадимовича на тему: «Управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища», подана на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 - Менеджмент, є завершеним дослідженням, наукові результати якого у сукупності дозволили вирішити актуальне науково-прикладне завдання – управління резильєнтністю підприємств в умовах нестабільності економічного середовища.

Вважаємо, що за новизною, актуальністю, обсягом та практичним значенням дисертація 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 року, а її автор, Бобринцев Павло Вадимович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент у галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

Офіційний опонент:

директор Науково-дослідного центру

індустріальних проблем розвитку НАН України,

доктор економічних наук, професор

Вікторія ХАУСТОВА

Підпис Хаустової В. Є. засвідчую : вірно

Учений секретар Науково-дослідного центру

індустріальних проблем розвитку НАН України,

доктор економічних наук, професор



Галія БЕЛКОВА

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 16:04:56 10.06.2026

Назва файлу з підписом: Відгук_Хаустова_В-Є_Бобринцев_П_В .pdf.p7s
Розмір файлу з підписом: 17.2 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Відгук_Хаустова_В-Є_Бобринцев_П_В .pdf
Розмір файлу без підпису: 265.5 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ХАУСТОВА ВІКТОРІЯ ЄВГЕНІВНА

П.І.Б.: ХАУСТОВА ВІКТОРІЯ ЄВГЕНІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2701000828

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 16:03:59
10.06.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000A9AF4001D34E2C07

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в окремих файлах (CAAdES detached)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.04.06 13:00