

# Облікова картка дисертації

## I. Загальні відомості

Державний обліковий номер: 0825U004124

Особливі позначки: відкрита

Дата реєстрації: 17-11-2025

Статус: Наказ про видачу диплома

Реквізити наказу МОН / наказу закладу:



## II. Відомості про здобувача

Власне Прізвище Ім'я По-батькові:

1. Кашульський Олексій Михайлович

2. OLEKSII KASHULSKYI

Кваліфікація:

Ідентифікатор ORCID ID: 0009-0004-6508-6455

Вид дисертації: доктор філософії

Аспірантура/Докторантура: так

Шифр наукової спеціальності: 073

Назва наукової спеціальності: Менеджмент

Галузь / галузі знань: управління та адміністрування

Освітньо-наукова програма зі спеціальності: Менеджмент

Дата захисту: 16-12-2025

Спеціальність за освітою: Менеджмент

Місце роботи здобувача:

Код за ЄДРПОУ:

Місцезнаходження:

Форма власності:

Сфера управління:

Ідентифікатор ROR: Не застосовується

### **III. Відомості про організацію, де відбувся захист**

**Шифр спеціалізованої вченої ради (разової спеціалізованої вченої ради):** PhD 11159

**Повне найменування юридичної особи:** Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"

**Код за ЄДРПОУ:** 24366800

**Місцезнаходження:** бульвар Академіка Вернадського, Київ, 03115, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

### **IV. Відомості про підприємство, установу, організацію, в якій було виконано дисертацію**

**Повне найменування юридичної особи:** Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"

**Код за ЄДРПОУ:** 24366800

**Місцезнаходження:** бульвар Академіка Вернадського, Київ, 03115, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

### **V. Відомості про дисертацію**

**Мова дисертації:** Українська

**Коди тематичних рубрик:** 06.52.13

**Тема дисертації:**

1. Концептуальні засади управління стратегічним розвитком підприємств
2. Conceptual Foundations of Strategic Enterprises Development Management

**Реферат:**

1. Кашульський О. М.. Концептуальні засади управління стратегічним розвитком підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – управління та адміністрування, за спеціальністю 073 – менеджмент. – Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», Київ, 2025. У дисертації комплексно досліджено теоретико-методичні та прикладні аспекти управління стратегічним розвитком підприємств, що функціонують в умовах глобалізації, цифровізації та зростаючої невизначеності зовнішнього середовища. Автором обґрунтовано концептуальні засади формування ефективної системи стратегічного управління, яка забезпечує гнучкість, стійкість і конкурентоспроможність підприємств у сучасних умовах. У першому розділі роботи розкрито еволюцію наукових підходів до розуміння стратегічного розвитку підприємства та управління ним. Проведено порівняльний аналіз класичних і сучасних теорій стратегічного менеджменту,

визначено ключові характеристики стратегічного розвитку та його відмінності від поточного розвитку. Обґрунтовано необхідність формування нового понятійно-категоріального апарату, який інтегрує традиційні економічні концепції з сучасними інструментами управління, що базуються на інноваційних, інформаційних і соціально-екологічних засадах. Зокрема, уточнено дефініції «стратегічний розвиток підприємства», «стратегічні зміни», «організаційно-економічний механізм управління розвитком», що сприятиме розширенню наукової бази дослідження. Другий розділ присвячено діагностиці сучасного стану стратегічного розвитку підприємств України та визначенню основних тенденцій їх функціонування. Автором систематизовано фактори зовнішнього і внутрішнього впливу, що формують умови для стратегічного розвитку. Особливу увагу приділено викликам, зумовленим цифровою трансформацією економіки, переходом до інноваційної моделі зростання, глобальною конкуренцією та наслідками воєнного стану в Україні. На основі статистичних матеріалів і результатів емпіричного аналізу визначено рівень готовності вітчизняних підприємств до стратегічних змін, виявлено ключові проблеми (недостатність фінансових ресурсів, низький рівень інноваційності, обмеженість застосування сучасних управлінських технологій). Запропоновано систему індикаторів для оцінювання стратегічного розвитку, що охоплює економічні, організаційні, інноваційні та соціальні складові. У третьому розділі обґрунтовано концептуальні засади формування системи управління стратегічним розвитком підприємства. Розроблено модель стратегічного управління, яка базується на поєднанні класичних стратегічних підходів (планування, аналіз конкурентних переваг, прогнозування) з сучасними інструментами – цифровими технологіями, гнучкими методологіями управління, ризик-менеджментом та екологічними інноваціями. Запропонована модель орієнтована на створення синергії між довгостроковими стратегічними цілями підприємства та необхідністю оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища. Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретико-методичних та практичних підходів щодо формування концептуальних засад управління стратегічним розвитком підприємств на прикладі енергетичної сфери для досягнення ними стійких конкурентних переваг в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України. Удосконалено архітектоніку концептуальної моделі управління стратегічним розвитком підприємств енергетичної сфери на основі використання оригінального поєднання інтегрованого, ситуаційного, системного та цілеспрямованого підходів, що забезпечує адаптацію та активний вплив на зовнішнє середовище з урахуванням місцевих особливостей та ресурсних обмежень; систему інструментів управлінського аналізу стратегічного розвитку підприємств, що включає інтегрований підхід оцінки бізнес-середовища (зокрема SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, BCG-аналіз тощо) з оцінкою внутрішніх ресурсів (VRIO-аналіз) з урахуванням специфіки діяльності вітчизняного бізнесу в умовах воєнного стану та застосування комплексного ресурсного підходу до процесу прийняття управлінських рішень; науково-теоретичні підходи до управління стратегічним розвитком українського бізнесу, які доповнені методикою застосування експертних оцінок, що забезпечує синергію між об'єктивним аналізом даних і суб'єктивним експертним судженням та створює більш повну та обґрунтовану картину, дозволяє уникнути «аналітичного шуму» та сконцентруватися на справді важливих факторах, розробляючи не просто реактивні, а проактивні стратегії). Ключові слова: управлінські рішення, ризики, менеджмент, управління, стратегічний розвиток, управління підприємством, адаптивне управління, бізнес-модель, конкурентоспроможність, інновації, корпоративна стратегія, стратегічні цілі, стійкість підприємства, економічна ефективність, інструменти стратегічного управління, цифрова трансформація.

2. Kashulskyi O. M. Conceptual Foundations of Strategic Enterprises Development Management. – Qualification scholarly work as a manuscript. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 07 – Management and Administration, specialty 073 – Management. – Private Higher Education Institution «European University», Kyiv, 2025. The dissertation provides a comprehensive study of theoretical, methodological, and applied aspects of managing the strategic development of enterprises operating under the conditions of globalization, digitalization, and increasing external uncertainty. The author substantiates the conceptual foundations of forming an effective system of strategic management that ensures flexibility, resilience, and competitiveness of enterprises in the modern environment. The first chapter reveals the evolution of scientific

approaches to understanding the strategic development of enterprises and its management. A comparative analysis of classical and modern theories of strategic management is carried out, key characteristics of strategic development and its differences from operational development are identified. The need for forming a new conceptual and categorical framework is substantiated, one that integrates traditional economic concepts with modern management tools based on innovation, information, and socio-ecological principles. In particular, the definitions of «strategic enterprise development», «strategic change», and «organizational and economic mechanism of development management» have been clarified, contributing to the expansion of the scientific research base. The second chapter focuses on diagnosing the current state of strategic enterprise development in Ukraine and identifying the main trends of their functioning. External and internal factors shaping the conditions for strategic development are systematized. Special attention is paid to challenges caused by the digital transformation of the economy, the shift toward an innovation-driven growth model, global competition, and the consequences of martial law in Ukraine. Based on statistical data and empirical analysis, the level of domestic enterprises' readiness for strategic change is assessed, and key problems are identified (insufficient financial resources, low level of innovativeness, limited use of modern management technologies). A system of indicators for assessing strategic development is proposed, covering economic, organizational, innovative, and social components. The third chapter substantiates the conceptual foundations of forming a system for managing strategic enterprise development. A model of strategic management is developed, combining classical strategic approaches (planning, competitive advantage analysis, forecasting) with modern instruments – digital technologies, agile management methodologies, risk management, and ecological innovations. The proposed model is oriented toward creating synergy between long-term strategic goals of enterprises and the need for rapid response to changes in the external environment. The scientific novelty of the obtained results lies in the generalization of theoretical, methodological, and practical approaches to forming conceptual foundations for managing the strategic development of enterprises, exemplified by the energy sector, to achieve sustainable competitive advantages under martial law and in the post-war recovery of Ukraine. The dissertation improves the architectonics of the conceptual model of strategic enterprise development management in the energy sector based on an original combination of integrated, situational, systemic, and goal-oriented approaches. This ensures adaptation and active influence on the external environment while considering local specifics and resource constraints. It enhances the system of strategic development management tools, which includes an integrated approach to business environment assessment (in particular SWOT-analysis, PESTEL-analysis, BCG-matrix, etc.) combined with internal resource evaluation (VRIO-analysis), adapted to the specifics of domestic business under martial law. A comprehensive resource-based approach to decision-making is applied. Theoretical and methodological approaches to strategic development management of Ukrainian businesses are supplemented with expert evaluation methods, providing synergy between objective data analysis and subjective expert judgment, which creates a fuller and more substantiated picture, avoids «analytical noise» and enables the development of proactive rather than merely reactive strategies. Keywords: managerial decisions, risks, management, administration, strategic development, enterprise management, adaptive management, business model, competitiveness, innovations, corporate strategy, strategic goals, enterprise resilience, economic efficiency, strategic management tools, digital transformation.

**Державний реєстраційний номер ДіР:**

**Пріоритетний напрям розвитку науки і техніки:** Фундаментальні наукові дослідження з найбільш важливих проблем розвитку науково-технічного, соціально-економічного, суспільно-політичного, людського потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності України у світі та сталого розвитку суспільства і держави

**Стратегічний пріоритетний напрям інноваційної діяльності:** Не застосовується

**Підсумки дослідження:** Теоретичне узагальнення і вирішення важливої наукової проблеми

## Публікації:

- Кашульський О.М., Котвицька Н.М., Ткаченко О.В. Інтеграція програмно-цільового підходу антикризового управління підприємством до стратегічного розвитку та фінансової безпеки України. Агросвіт. № 20. 2024. С. 34-39. <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/4744>  
<https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.20.34>
- Кашульський О. М., Котвицька Н. М., Пітік В. С. Формування інноваційно-інвестиційного потенціалу в системі стратегічного управління розвитком підприємства. Актуальні питання економічних наук, 2025. № 11. <https://zenodo.org/records/15537680> <https://doi.org/10.5281/zenodo.15537680>
- Кашульський О.М. Модель управління стратегічним розвитком: етапи становлення та напрями еволюції. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. № 4. С. 27-31 <http://ujae.org.ua/model-upravlinnya-strategichnym-rozvytkom-etapy-stanovlennya-ta-napryamy-evolyutsiyi/> DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-3-4>
- Кашульський О.М. Інституційні та концептуальні основи сучасногостратегічного управління. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 12. <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/594> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16750869>

## Наукова (науково-технічна) продукція:

### Соціально-економічна спрямованість:

### Охоронні документи на ОПВ:

**Впровадження результатів дисертації:** Впроваджено

### Зв'язок з науковими темами:

## VI. Відомості про наукового керівника/керівників (консультанта)

### Власне Прізвище Ім'я По-батькові:

1. Котвицька Наталія Миколаївна
2. Nataliia M. Kotvitska

**Кваліфікація:** д. е. н., доц., 08.00.03

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0003-0864-1470

### Додаткова інформація:

**Повне найменування юридичної особи:** Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"

**Код за ЄДРПОУ:** 24366800

**Місцезнаходження:** бульвар Академіка Вернадського, Київ, 03115, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

## VII. Відомості про офіційних опонентів та рецензентів

## Офіційні опоненти

### Власне Прізвище Ім'я По-батькові:

1. Вдовенко Наталія Михайлівна
2. Nataliia M. Vdovenko

**Кваліфікація:** д. е. н., професор, 08.00.03

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0003-0849-057X

### Додаткова інформація:

**Повне найменування юридичної особи:** Національний університет біоресурсів і природокористування України

**Код за ЄДРПОУ:** 00493706

**Місцезнаходження:** вул. Героїв Оборони, Київ, 03041, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

### Власне Прізвище Ім'я По-батькові:

1. Сохань Інна Віталіївна
2. Inna V. Sokhan

**Кваліфікація:** д. е. н., професор, 08.00.04

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0002-8038-8484

### Додаткова інформація:

**Повне найменування юридичної особи:** Сумський національний аграрний університет

**Код за ЄДРПОУ:** 04718013

**Місцезнаходження:** вул. Герасима Кондратьєва, Суми, Сумський р-н., 40021, Україна

**Форма власності:**

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:** Не застосовується

## Рецензенти

### Власне Прізвище Ім'я По-батькові:

1. Овсієнко Наталія Василівна
2. Nataliia V. Ovsiienko

**Кваліфікація:** к. е. н., доц., 08.00.04

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0001-7694-7522

### Додаткова інформація:

**Повне найменування юридичної особи:** Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"

**Код за ЄДРПОУ:** 24366800

**Місцезнаходження:** бульвар Академіка Вернадського, Київ, 03115, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

**Власне Прізвище Ім'я По-батькові:**

1. Майстренко Юлія Володимирівна

2. Yuliia V. Maistrenko

**Кваліфікація:** к. е. н., доц., 08.00.04

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0003-1291-016X

**Додаткова інформація:**

**Повне найменування юридичної особи:** Приватний вищий навчальний заклад "Європейський університет"

**Код за ЄДРПОУ:** 24366800

**Місцезнаходження:** бульвар Академіка Вернадського, Київ, 03115, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

## VIII. Заключні відомості

**Власне Прізвище Ім'я По-батькові  
голови ради**

Шостаковська Антоніна Віталіївна

**Власне Прізвище Ім'я По-батькові  
головуючого на засіданні**

Тимошенко Олена Іванівна

**Відповідальний за підготовку  
облікових документів**

Козинець Анатолій Олександрович

**Реєстратор**

Юрченко Тетяна Анатоліївна

**Керівник відділу УкрІНТЕІ, що є  
відповідальним за реєстрацію наукової  
діяльності**



Юрченко Тетяна Анатоліївна