

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувача ступеня доктора філософії **Сидорчук Альони Олексіївни** 1979 року народження, громадянки України, освіта вища: у 2018 році закінчила Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна за спеціальністю Менеджмент (Управління проектами), працює у ТОВ Науково-виробниче об'єднання «АТТРАНС», м. Дніпро, виконала акредитовану освітньо-наукову програму Менеджмент.

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ректора Українського державного університету науки і технологій Міністерства освіти і науки України, м. Дніпро, від 15 липня 2025 року № 389, у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради -	ЧАРКІНОЇ Тетяни ЮРІЇВНИ, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро;
Рецензентів -	ЗАДОЇ Вячеслава Олександровича, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро; ІШКУЛІНОЇ Олени Вікторівни, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри «Фінанси, облік та психологія» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро;
Офіційних опонентів -	ДИКАНЯ Володимира Леонідовича, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту, м. Харків; КОВАЛЯ Віктора Васильовича, доктора економічних наук, професора, професора кафедри підприємницької та туристичної діяльності Ізмаїльського державного гуманітарного університету, м. Ізмаїл.

на засіданні 5 вересня 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07. Управління та адміністрування

Альоні СИДОРЧУК

на підставі публічного захисту дисертації «Формування та реалізація ефективних стратегій антикризового управління підприємств в умовах глобальних економічних викликів (на прикладі підприємств залізничного транспорту)» за спеціальністю 073 Менеджмент.

Дисертацію виконано в Українському державному університеті науки і технологій, м. Дніпро, Міністерство освіти і науки України, м. Дніпро.

Науковий керівник: Лариса МАРЦЕНІОК, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та менеджменту Українського державного університету залізничного транспорту.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, який містить нові науково обґрунтовані результати проведених здобувачем досліджень, які вирішують важливу науково-практичну проблему розроблення та обґрунтування організаційно-економічного механізму процесу забезпечення антикризового управління підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог сталого розвитку.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в поглибленні теоретичних засад, удосконаленні методичних підходів і практичних положень щодо формування та реалізації ефективних стратегій антикризового управління підприємств залізничного транспорту України. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

вперше:

- розроблено адаптивний гібридний підхід, який поєднує метод TOPSIS з аналізом ієрархій АНР, нечіткими трикутними числами та спеціальним блоком воєнно-ризикових параметрів; така модель забезпечує інтегральний індекс близькості для регіональних філій «Укрзалізниці», дає змогу комплексно ранжувати альтернативи, прогнозувати сценарії ризиків і слугує науково обґрунтованою основою для цільового антикризового управління залізничною системою в умовах війни та подальшого відновлення.

удосконалено:

- механізм адаптації Цілей сталого розвитку України на залізничному транспорті до умов воєнного стану, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на проактивно-коеволюційних засадах і забезпечує як послідовне, так і паралельне вирішення завдань покращення економічних, екологічних та соціальних параметрів діяльності підприємств залізничного транспорту і трансформації системи соціально-трудова відносин;

- комплексний підхід до цифровізації пасажирського сектору залізничного транспорту, який враховує: впровадження цифрової інфраструктури та «інтелектуального» транспорту, інструментів цифрового маркетингу, розумних систем енергоспоживання та енергозберігання, цифрових технологій HR – менеджменту та цифровізації основних процесів управління та безпеки;

- сценарний підхід до прогнозування ризиків - інтегровано ймовірнісне моделювання, АНР-ваги та лінійну нормалізацію, завдяки чому забезпечується більш точне й обґрунтоване виборення стратегічних сценаріїв розвитку залізничної системи;

- адаптивну бізнес-модель залізничного підприємства - розширено традиційну структурну схему, включено узгоджені блоки ціннісної пропозиції, операційної інфраструктури, фінансів, маркетингових стейкхолдерів, цифровізації, екології та гуманітарно-соціальної відповідальності, що забезпечує системну стійкість та інтеграцію з європейськими стандартами.

Набуло подальшого розвитку:

- теоретичні засади антикризового управління - систематизовано зовнішні (воєнні, макроекономічні, логістичні) та внутрішні (технічні, кадрові) чинники і їхній зв'язок із механізмами стратегічної адаптації підприємства;

- методика бізнес-моделювання та реінжинірингу бізнес-моделі - доповнена гуманітарною, соціальною та «зелено-логістичною» складовими, що розширило класичну матрицю ціннісних потоків і посилило довіру стейкхолдерів у надзвичайних умовах;

- інтегрована блок-схема антикризового управління - упорядковано взаємодію між операційною, інноваційною, фінансовою та безпековою підсистемами з урахуванням внутрішніх і зовнішніх ризик-факторів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що сформовані в дисертації теоретичні висновки, методичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані в процесі забезпечення антикризового управління підприємств залізничного транспорту з урахуванням вимог сталого розвитку і дозволять задовольнити потреби усіх стейкхолдерів та інтегруватися в європейську транспортну систему.

Основні положення і рекомендації використані підприємствами транспорту. Зокрема положення щодо адаптивної моделі антикризового управління впроваджено в діяльність АТ «Дніпровський стрілочний завод» (акт про впровадження №118-к/07-44 від 10 грудня 2024 р.), пропозиції щодо використання методичного підходу та економіко-математичних моделей в практиці ціноутворення враховані в діяльності ТОВ «Науково-виробниче об'єднання «Трансавтоматика» (акт про впровадження № 1 від 11 листопада 2024 р.).

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, використовуються в навчальному процесі Українського державного університету науки і технологій при викладанні дисциплін «Антикризовий менеджмент», «Сталий розвиток» і при виконанні кваліфікаційних робіт, що підтверджується актом впровадження від 2 червня 2025 р.

Дисертація виконана державною мовою та оформлена згідно вимог, встановлених МОІ. Дисертаційна робота викладена на 250 сторінках. Текст основної частини дисертації становить 202 сторінки.

За результатами дисертаційної роботи опубліковано 15 наукових праць, у тому числі 4 публікації – у наукових фахових виданнях України, 1 – у журналі, що індексується в наукометричній базі Web of Science 10 праць апробаційного характеру, а саме:

статті, що входять до переліку наукових фахових видань і включені до міжнародних наукометричних баз:

1. Sydorchuk, A. (2022). Development of scientific and methodological approach to pricing on the basis of the enterprise value criteria. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp.73-78. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.3.73 http://www.economy.in.ua/pdf/3_2022/14.pdf

2. Марценюк Л.В., Сидорчук А.О. Напрями реалізації цілей сталого розвитку України на залізничному транспорті та їх адаптація до умов воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*, №16, 2024. С.88-97. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.16.88> <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4362/4397> (Особистий внесок: розроблено механізм адаптації Цілей сталого розвитку України на залізничному транспорті до умов воєнного стану).

3. Сидорчук А.О. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління підприємствами залізничного транспорту в кризових умовах. *Ефективна економіка*, №9, 2024. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4688/4727>

4. Сидорчук А.О. Аналіз сучасного стану та викликів залізничного транспорту в умовах глобалізації. *Агросвіт*, № 6, 2025. С.158-164. DOI: 10.32702/2306-6792.2025.6.158. <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/5924/5985>

статті, що включені до міжнародної наукометричної бази Web of science:

5. Матусевич, О., Котлубай, О., Бобиль, В., & Сидорчук, А. Особливості управління залізничними пасажирськими перевезеннями в умовах війни. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 311–324.

<https://doi.org/10.55643/fcapter.5.46.2022.3845> (Особистий внесок: досліджено світові моделі функціонування залізниць, приклади реформування та приватизації залізниць в європейських країнах).

тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:

1. А. О. Сидорчук. Обґрунтування доцільності застосування методу оцінки ринкової вартості чистих активів для Укрзалізниці. Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції 25 лютого 2022 року : збірник наукових праць [Електронний ресурс]. – Вінниця: ВНТУ. 2022. – 881 с. С.564-566.

2. А. О. Сидорчук. Забезпечення державної безпеки залізниць України внаслідок запровадження концесії. Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 11 бер. 2022 р.). Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ. 2022. 464 с. С.222.

3. А. О. Сидорчук. Доцільність застосування вартісно-орієнтованого управління на залізницях України. Трансформація економічних систем та інститутів у нових геостратегічних реаліях: XXXII Міжнародна науково-практична конференція молодих

вчених і студентів: тези доповідей, Дніпро, 3–4 травня 2022 р. [Електронне видання]. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2022. – 302 с. С.275-277.

4. А. О. Сидорчук. Передумови розвитку концепції оцінки вартості підприємства в умовах ринкової економіки. Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях : зб. матеріалів XX Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, 14 квітня 2022 р. Одеса : ОНЕУ, 2022. 332 с. С. 83. <http://oneu.edu.ua/pro-pidsumki-provedennya-xh-mizhnarodnoyi-naukovo-praktichnoyi-konferentsiyi-naukovi-problemi-gospodaryuvannya-na-makro-mezo-ta-mikroekonomichnomu-rivnyah/>

5. Марценюк Л.В., Сидорчук А.О. Коливання позицій кредитного портфелю Укрзалізниці в умовах воєнного стану в Україні. Інтеграція теорії у практику: проблеми, пошуки, перспективи : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 04 листоп. 2022 р.) / гол. ред. О. М. Тогочинський : Академія Державної пенітенціарної служби. Чернігів : Академія ДПтС, 2022. 522 с. С. 39. (Особистий внесок: проаналізовано вплив війни на кредитний рейтинг підприємств залізничного транспорту).

6. Марценюк Л.В., Сидорчук А.О. Базові концепції розвитку системи управління підприємством в розрізі вартісного підходу. Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту [Текст]: матеріали 82 Міжнародної науково-практичної конференції, 20-21 квітня 2023 р. / за заг. ред. Ю.С. Проїдака, Р.В. Маркуля, УДУНТ. – Дніпро, 2023. – 428 с. С. 137-139. (Особистий внесок: сформовано пропозиції щодо застосування вартісного підходу в контексті антикризового управління підприємством).

7. Сидорчук А.О. Управління проєктами будівництва в контексті зниження претензій контрагентів. Всеукраїнська науково-технічна конференція студентів та молодих вчених «Наука і сталий розвиток транспорту», 27 жовтня, 2023 року, УДУНТ. Том 2. С.37-38.

8. А. О. Sydorchuk. Integration of modern technologies in anti-crisis management of railway transport for rapid response to threats. Modern Technologies: Improving the Present and Impacting the Future: International Scientific Multidisciplinary Conference of Students and Beginner Scientists – Дніпро: Український державний університет науки і технологій; 2024. – 152 с. С.40-41.

9. Сидорчук А. О. Управління інтеграційними процесами підприємств залізничного транспорту в контексті економічної стійкості // Russia-Ukraine War: Consequences for the World: зб. матеріалів 5-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Дніпро, 30–31 січ. 2025 р.). Дніпро: ФОП Мареніченко В. В., 2025. С. 150–157.

10. Сидорчук А. О. Антикризове управління залізничним транспортом України: виклики, шляхи модернізації та перспективи розвитку / А. О. Сидорчук, Л. В. Козловська // Impact of Artificial Intelligence and Other Technologies on Sustainable Development: зб. матеріалів 2-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Дніпро, 18–19 груд. 2024 р.). – Дніпро : ФОП Мареніченко В. В., 2024. – С. 189-190. (Особистий внесок: розроблено шляхи модернізації залізничного транспорту України).

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дослідження пройшли апробацію на 10 Міжнародних науково-практичних конференціях: Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні (Вінниця, 2022); Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти (Дніпро, 2022); Трансформація економічних систем та інститутів у нових геостратегічних реаліях (Дніпро, 2022); Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях (Одеса, 2022); Інтеграція теорії у практику: проблеми, пошуки, перспективи (Чернігів, 2022); Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту (Дніпро, 2023); Наука і сталий розвиток транспорту (Дніпро, 2023); Modern Technologies: Improving the Present and Impacting the Future (Дніпро, 2024); Impact of Artificial Intelligence and Other Technologies on Sustainable Development (Дніпро, 2024), Russia-Ukraine War: Consequences for the World (Дніпро, 2025).

У дискусії взяли участь голова, рецензент та офіційні опоненти:

ЧАРКІНА Тетяна Юріївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій (голова разової спеціалізованої вченої ради) відмітила належний науковий рівень дисертаційного дослідження та дала позитивну оцінку отриманим результатам, які вирішили важливу науково-практичну проблему розроблення та обґрунтування антикризових стратегій, які можна застосувати на залізничному транспорті України в контексті євроінтеграції.

ДИКАНЬ Володимир Леонідович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту, (офіційний опонент), позитивно оцінивши загальний науковий рівень дисертації та виокремивши її практичну цінність розроблення й обґрунтування антикризових стратегій, які можна реально застосувати на залізничному транспорті України, зауважив:

1. У дисертації недостатньо розкрито питання впливу соціально-гуманітарних аспектів на формування адаптивних стратегій антикризового управління. Зважаючи на сучасні тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності, доцільно було б детальніше розглянути роль гуманітарної складової у забезпеченні стійкості підприємств залізничного транспорту, особливо в умовах воєнного конфлікту.

2. У розділі, присвяченому моделюванню та реінжинірингу бізнес-процесів (с. 171-173), запропонована методика доповнена «зелено-логістичною» складовою, проте відсутній докладний опис конкретних екологічних показників і механізмів їх інтеграції у систему управління. Це створює певну невизначеність щодо практичної реалізації запропонованих підходів.

3. Розкриваючи проблеми впровадження цілей сталого розвитку на залізничному транспорті (с. 53-57), було б доцільно більше уваги приділити питанням конкретної адаптації цих цілей до умов воєнного стану, оскільки, як показала практика, без урахування викликів війни реалізація стратегій значно ускладнюється.

4. В класифікації методів антикризового управління (Таблиця 1.6, с. 71), недостатньо приділено уваги питанням взаємозв'язку між категоріями та механізмами їх комбінування в різних фазах кризи, оскільки, як показала практика, синхронне використання стратегічних, тактичних і психологічних заходів забезпечує найбільш ефективну реакцію на ескалацію ризиків у воєнних і післявоєнних умовах та поліпшує ефективно і довгостроково загальну стійкість організації.

5. При оцінюванні рівня технологічного підходу (рис. 2.14, с. 115) недостатньо представлені показники, які характеризують вплив цифровізації, високошвидкісного та мультимодального сполучення на оперативну стійкість, пропускну здатність і якість обслуговування; це не дозволяє всебічно оцінити ефективність запроваджених інновацій та обґрунтувати пріоритети модернізації залізничного сектору на рівні інтеграції з єдиною транспортною системою ЄС.

6. Розкриваючи проблеми адаптації до зовнішніх змін (с. 133-134) недостатньо представлені показники, які характеризують оптимізацію внутрішніх процесів і зниження витрат, що не дозволяє всебічно оцінити результати реалізації змін та їх вплив на конкурентоспроможність і сталість розвитку організації, зокрема не наведено показники щодо покращення якості продукції, швидкості реакції на ринок та рівня задоволеності клієнтів.

КОВАЛІВ Володимир Васильович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємницької та туристичної діяльності Ізмаїльського державного гуманітарного університету, (офіційний опонент), висловивши загальне позитивне враження від дисертаційної роботи та відмітивши високий рівень наукової компетентності авторки та її спроможності вирішувати складні науково-практичні завдання, вказав на деякі аспекти, які потребують уточнення, подальших досліджень та розвитку, зокрема:

1. В дисертації на с. 38-39 йде мова про те, що кількість мігрантів, які планують

повернутися в Україну після війни, з кожним роком все менше. В цьому контексті, на наш погляд, було б доречно проаналізувати досвід інших країн, які після війни змогли повернути більшість своїх громадян.

2. З метою підсилення аргументації авторських висновків потребує більш розширеного пояснення, з наведенням прогнозних даних, пропозиція щодо дотримання норм Стратегії розумної мобільності Європейського Союзу (с. 60) в сфері саме залізничного транспорту.

3. На с. 63-65 подано таблицю 1.5, де наведено завдання залізничного транспорту в контексті дотримання принципів сталого розвитку ще у 2019 році. На наш погляд, потрібно було додати матеріал про відсоток виконання того чи іншого завдання, а також окреслити фактори, які гальмують досягнення поставлених цілей та запропонувати шляхи вирішення.

4. Розкриваючи перспективу вибору оптимального сценарію (с. 158) доцільно було б звернути увагу на конкретні «тригери» стабілізації воєнно-політичної ситуації, щоб було зрозуміло, які саме події або показники активують зміщення стратегії в бік оптимістичного варіанту.

5. Розкриваючи проблеми формулювання цілей та критеріїв (таблиця 3.7, с. 209) було б доцільно більше уваги приділити питанням обґрунтування ваги критеріїв С1-С4, оскільки, як показала практика процесів стратегічного планування на транспортних підприємствах, ці показники суттєво впливають на кінцевий рейтинг і потребують пояснення джерел та експертної вибірки.

ЗАДОЯ Вячеслав Олександрович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри «Економіка та менеджмент» Українського державного університету науки і технологій. (рецензент), підкресливши важливість отриманих результатів для українських залізниць, зауважив:

1. У підрозділі 1.3 (с. 72) наведено методи антикризового управління. Перелік окреслює базові напрями дій, але лишається декларативним: не визначено черговість кроків й інтеграційний механізм. Також бракує галузевої диференціації: релокація чи співпраця з волонтерами суттєво різняться для виробництва й сервісу. Доцільно додати компактну матрицю «ризик / дія / відповідальний» із термінами виконання.

2. В дисертаційному дослідженні (с. 80-91) запропоновано науково-методичний підхід до економіко-математичного моделювання ціни продукції (робіт, послуг) підприємства на основі критерію максимізації вартості підприємства. Але формалізація залишає поза увагою низку критичних аспектів - модель припускає стабільну еластичність попиту й лінійну функцію витрат, що не відображає сегментованого ринку залізничних послуг, державного регулювання тарифів та соціальних перевезень. Доцільно доповнити підхід багатофакторним аналізом ризиків та емпіричною валідацією на даних Укрзалізниці, аби забезпечити практичну придатність методики в умовах високої невизначеності.

3. В підрозділі 2.1 (с. 112) поняття «якість послуг» розглядається переважно з позиції загальної потреби підвищення сервісу, однак бракує чіткого методологічного підґрунтя, що саме вкладається у цей термін і як його вимірювати в умовах залізничної галузі. Немає розмежування технічної, функціональної й емоційної компонент, не встановлено порогових значень для пунктуальності, безпеки, зручності чи цифрового досвіду пасажирів. Доцільно доповнити аналіз моделлю розривів якості обслуговування, що дозволяє виявити відхилення між очікуваннями пасажирів і фактичною пропозицією компанії.

4. На рис. 2.18 (с. 135) представлено п'ять напрямків реалізації стратегічних змін, однак схема потребує уточнень. Незрозуміло, чи відображені елементи формують послідовний цикл, чи можуть запускатися паралельно, напрямок руху стрілок не замкнено, а їхня різна орієнтація лише заплутує. Текстовий блок у центрі виглядає перевантаженим і не розкриває змісту інтеграції підприємств залізничного транспорту, доцільно додати рівень деталізації, а також визначити відповідальних осіб за кожен напрямок.

5 В третьому розділі дисертації (с. 150) вказано блок-схему комплексного підходу до управління процесом бізнес-моделювання підприємств залізничного транспорту, однак

їй бракує операційної конкретики. Не визначено логіку проходження потоків (ініціатор, напрям, періодичність), відсутні явні зворотні зв'язки та контури моніторингу/корекції рішень. Доцільно ввести показники ефективності кожного блоку, контрольні точки й тригери сценарного реагування, а також зовнішнє середовище (регулятор, клієнти, постачальники, ризики безпеки). Це підвищить відтворюваність моделі та її придатність до масштабування.

ПІКУЛІНА Олена Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри «Фінанси, облік та психологія» Українського державного університету науки і технологій, (рецензент), наголосивши на актуальності розроблених здобувачкою наукового ступеню практичних рекомендацій для менеджерів АТ «Укрзалізниця», зауважила:

1. В дисертації (с. 66) на рисунку 1.14 представлені практичні напрями реалізації на залізничному транспорті. Для більш глибокого обґрунтування запропонованих рішень варто було детальніше розкрити особливості кожної пропозиції.
2. В дисертації на с. 95 йде мова про необхідність модернізації рухомого складу залізничного транспорту. На наш погляд, доцільно деталізувати цю тезу з наведенням фактичних даних та розрахунків оптимального темпу оновлення рухомого складу по типах вагонів.
3. В роботі на с. 100 акцентується увага на питаннях безбарерності. В сучасних реаліях було б доцільно приділити даному аспекту більше уваги.
4. На рис. 2.17. (с. 133) представлені напрямки стратегічного управління змінами залізничного транспорту. Можливо було б доцільно більш детально розкрити дані напрямки, дати конкретику по кожному напрямку.
5. При розкритті принципів концепції інтегрованого управління (с. 146) автор звертає увагу на швидку реакцію системи на зміни. Це пояснюється тим, що воєнні події вимагають оперативних рішень, проте не описано, якими саме інструментами (наприклад, резервними графіками чи мобільними командами) планується така реакція.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради;

«Проти» 0 членів ради.

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

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова

разової спеціалізованої вченої ради



Тетяна ЧАРКІНА