

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії Микола ХАХАЛІН, 1997 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2021 р. Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету за спеціальністю 081 Право, аспірант Уманського національного університету Міністерства освіти і науки України, м. Умань, виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом Уманського національного університету Міністерства освіти і науки України, м. Умань, від 03 квітня 2026 року № 01-05/33, у складі:

Голови разової спеціалізованої

вченої ради –

Сергія СОКОЛЮКА, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри підприємницьких та соціальних технологій, Уманський національний університет;

Офіційних опонентів –

Світлани СУДОМИР, доктора економічних наук, професора, професора кафедри економіки і менеджменту, Відокремлений підрозділ національного університету біоресурсів і природокористування України «Бережанський агротехнічний інститут»;

Марини ШТАНЬ, доктора економічних наук, доцента, професора кафедри економіки та фінансів Вищий навчальний заклад «Національна академія управління»;

Рецензентів –

Олени ЖАРУН, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри підприємницьких та соціальних технологій, Уманський національний університет;

Наталії БЛЕНДИ, доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка, доцента, доцента кафедри підприємницьких та соціальних технологій, Уманський національний університет;

на засіданні 25 травня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування Миколі ХАХАЛІНУ на підставі публічного захисту дисертації «Стратегії розвитку малого підприємництва» за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.

Дисертацію виконано в Уманському національному університеті Міністерства освіти і науки України, м. Умань.

Науковий керівник – Інна ЧЕРНЕГА, доктор економічних наук, професор, Уманський національний університет, професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису.

Дисертація відповідає вимогам п. 6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 № 44 (зі змінами).

Здобувач має 13 наукових публікацій за темою дисертації, з них 6 статей у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України, 7 – тези доповідей Міжнародних науково-практичних конференцій.

Наукові публікації, зараховані за темою дисертації, відповідають вимогам пунктів 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 № 44 (зі змінами):

1. Чернега І.І., **Хахалін М.В.** Оцінка ризиків та економічна безпека бізнесу у логістичній діяльності промислових підприємств. *Наука і техніка сьогодні (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Фізико-математичні науки», Серія «Техніка»): журнал.* 2023. № 3(17) 2023. С. 152-163. (0,8 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: досліджено ризик як рушійну силу розвитку підприємництва та досліджено проблеми підприємств, що виникають в умовах невизначеності – 0,65 ум. друк. арк.). Режим доступу : DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-3\(17\)-152-163](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-3(17)-152-163)

2. Чернега І.І., **Хахалін М.В.** Логістичні системи та їх роль у ланцюгах вартості. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Економіка».* № 4(22), 2024. С. 253-264. (0,74 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: визначено безпосередній вплив логістичної системи на результати роботи підприємств та обґрунтовано значення логістичної системи підприємства як однієї зі складових ланцюга вартості – 0,59 ум. друк. арк.). Режим доступу : DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-4\(22\)-253-264](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-4(22)-253-264)

3. **Хахалін М.В.** Значення розвитку малого підприємництва як основи їх конкурентоспроможності. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій,* № 4, 2024. С. 76-88. (0,71 ум. друк. арк.). Режим доступу : DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2024-4-76>

4. **Хахалін М.В.** Діяльність малого та середнього підприємництва в Україні в умовах повномасштабного вторгнення та стратегії його розвитку. *Успіхи і досягнення у науці. Серія «Управління та адміністрування».* №4 (14), 2025. С. 829 – 841. (0,78 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4\(14\)-829-841](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-829-841)

5. Чернега І.І., **Хахалін М.В.** Стратегії удосконалення розвитку малого підприємництва. *Наукові інновації та передові технології, Серія «Підприємництво та торгівля»*. №10(50). 2025. С. 672-683 (0,76 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: визначено стратегії розвитку малого підприємництва та представлено стратегію удосконалення фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки малого підприємництва, стратегію сприяння створенню інфраструктури розвитку малого підприємництва, стратегію впровадження регіональної політики сприяння розвитку малого підприємництва – 0,59 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)-672-683](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-672-683)

6. Чернега І.І., **Хахалін М.В.** Трансформація діяльності та стратегії розвитку малого підприємництва в умовах ризиків. *Актуальні питання у сучасній науці (Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія»): журнал*. 2026. № 1(43) 2026. С. 180 – 193. (0,72 ум. друк. арк.). (Особистий внесок автора: теоретично обґрунтовано та проведено аналіз трансформаційних змін у діяльності малого підприємництва під впливом сучасних ризиків, розроблено адаптивні стратегії розвитку – 0,58 ум. друк. арк.). Режим доступу : [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-1\(43\)](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-1(43))

У дискусії взяли участь та висловили зауваження:

Світлана СУДОМИР, офіційний опонент, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки і менеджменту, Відокремлений підрозділ національного університету біоресурсів і природокористування України «Бережанський агротехнічний інститут».

Оцінка позитивна, є зауваження:

1. В п. 1.1 дисертаційної роботи автор здійснює ґрунтовний аналіз наукових підходів до трактування категорії «мале підприємництво» (стор. 23- 26), однак еволюція наукових концепцій стратегічного розвитку підприємництва в контексті сучасних теорій стратегічного управління, що є ключовою категорією дослідження і становить його важливу теоретико-методичну основу, висвітлена недостатньо повно.

2. У другому розділі здійснено комплексну оцінку тенденцій розвитку малого підприємництва, зокрема фінансових результатів та інвестиційного забезпечення (стор. 102-119). Разом з тим, при переході до розділу 3 спостерігається певний розрив між виявленими структурними диспропорціями та конкретними інструментами їх подолання. Наприклад, у табл. 3.4 (стор.137) подано стратегічну матрицю із КРІ, однак не завжди простежується пряма аналітична прив'язка кожного стратегічного завдання до конкретного статистично підтвердженого дисбалансу з розділу 2. Посилення причинно-наслідкового зв'язку між діагностикою та стратегічними рішеннями зробило б логіку дослідження більш завершеною.

3. Автор пропонує використовувати BSC (збалансовану систему показників) для малих підприємств (стор. 137 – 138), проте вказана методика потребує додаткових витрат часу та ресурсів, пов'язаних із визначенням показників, їх узгодження із стратегією, організацією збору та обробки даних. При цьому

неточність у визначенні ключових індикаторів ефективності може призвести до викривлення оцінки діяльності підприємств та прийняття неефективних управлінських рішень. Тому у роботі варто було б врахувати додаткові обмеження і доцільність застосування вказаної системи для підприємств з обмеженими ресурсами.

4. Пропозиція автора щодо встановлення 20% квоти для малих та середніх підприємств (стор. 177) у публічних закупівлях є привабливою, проте виникає питання виробничої можливості забезпечення великих і капіталомістких обсягів замовлення малими та середніми підприємствами у стислі терміни. Тому доцільно було б в роботі гнучко диференціювати квоти за галузями і встановити вказані квоти у секторах, де малі та середні підприємства є традиційно сильними (послуги, ІТ, легка промисловість, продовольче забезпечення) і можливо дещо нижчі квоти або взагалі їх відсутність у капіталомістких галузях (енергетика, важке машинобудування).

Марина ШТАНЬ, офіційний опонент, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та фінансів Вищий навчальний заклад «Національна академія управління».

Оцінка позитивна, є зауваження:

1. Віддаючи належне комплексності розроблених стратегій розвитку малого підприємництва (стор. 143-160), варто зазначити, що в дисертаційній роботі автор приділив недостатню увагу диференціації стратегічних інструментів залежно від конкретних галузей (наприклад, окремо для ІТ-сектору, сфери послуг чи мікровиробництва), що мають різний рівень капіталомісткості та ризиків. Для вдосконалення наукової роботи в аспекті галузевої диференціації стратегічних інструментів, автору доцільно було б інтегрувати концепцію «смарт-спеціалізації». Це дозволить перетворити універсальні стратегії на адаптивні механізми, що враховують специфіку галузевих ризиків та капіталомісткості.

2. У третьому розділі дисертаційного дослідження (стор. 146-176) автор пропонує розширення небанківського фінансування, проте в роботі було б доцільно посилити економічне обґрунтування пропозицій, ширше розкрити питання вартості залучення такого капіталу для мікропідприємств у порівнянні з класичними банківськими інструментами в умовах високої інфляції. Це додало б роботі математичної обґрунтованості та практичної цінності для покращення фінансового стану малих підприємств.

3. Значна увага у третьому розділі роботи приділена цифровій трансформації (стор. 140-170), проте недостатньо висвітлене питання подолання опору персоналу при впровадженні запропонованої Збалансованої системи показників (BSC), що є традиційною проблемою для малих колективів, оскільки будь-які нововведення у малих колективах сприймаються значно гостріше через тісні міжособистісні зв'язки. Впровадження Збалансованої системи показників (BSC) часто асоціюється у персоналу з посиленням контролю («цифровим наглядом») та зміною системи оплати праці. Тому варто було б запропонувати поетапний графік впровадження BSC, де на першому етапі показники використовуються не для покарання чи преміювання, а лише для візуалізації

результатів. Доцільно було б впровадити «тестовий період» (3–6 місяців), протягом якого персонал адаптується до нових метрик без зміни фінансової мотивації, що дозволить зняти первинний стрес у колективі.

4. У третьому розділі дисертаційної роботи (стор. 134-172) при розробці алгоритму інтеграції з державними е-сервісами (е-бронювання), автором не повною мірою враховано потенційні ризики кібербезпеки та захисту персональних даних, що виникають при цифровій взаємодії малих та середніх підприємств та державних органів. Адже для малого бізнесу витік персональних даних або збій у системі е-взаємодії може призвести не лише до юридичних санкцій, а й до повної зупинки діяльності. У 2026 р., коли рівень кіберзагроз залишається стабільно високим, інтеграція малих та середніх підприємств з державними сервісами (через API «Дії», платформи «ебронювання» тощо) потребує надійного безпекового каркасу.

Олена ЖАРУН, рецензент, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій, Уманський національний університет.

Оцінка позитивна, є зауваження:

1. У першому розділі «Теоретико-методологічні основи розробки стратегій розвитку малого підприємництва» автор послідовно розкриває еволюцію підходів до стратегічного управління. Водночас понятійно-категоріальний апарат, зокрема співвідношення категорій «стратегія розвитку», «архітектура стратегії» та «механізм реалізації стратегії», не має достатньо чіткого розмежування. Це ускладнює ідентифікацію саме авторського внеску у формування запропонованої архітектури стратегічного розвитку.

2. Методичний інструментарій дисертації характеризується обмеженим рівнем формалізації. У роботі доцільно було б застосувати кореляційний чи регресійний аналіз для встановлення статистично значущих взаємозв'язків між ключовими показниками. Використання елементів економіко-математичного моделювання та сценарного прогнозування розвитку малого підприємництва дозволило б забезпечити системну оцінку альтернативних стратегій та їх потенційних наслідків, що суттєво посилює теоретичну обґрунтованість і практичну цінність дисертаційного дослідження.

3. Автор обґрунтовує необхідність трансформації інституцій підтримки підприємництва (зокрема мережі центрів підтримки), однак економічна ефективність запропонованих змін не підкріплена розрахунком бюджетних витрат та очікуваного мультиплікативного ефекту.

4. При переході до розділу 3 спостерігається певний розрив між виявленими структурними диспропорціями та конкретними інструментами їх подолання. Наприклад, у табл. 3.4 подано стратегічну матрицю із KPI, однак не завжди простежується пряма аналітична прив'язка кожного стратегічного завдання до конкретного статистично підтвердженого дисбалансу з розділу 2. Посилення причинно-наслідкового зв'язку між діагностикою та стратегічними рішеннями зробило б логіку дослідження більш завершеною.

5. Модель інноваційно-сервісної інфраструктури підтримки малого підприємництва (рис. 3.10) не підкріплена розрахунками вартості впровадження

та оцінкою ресурсного забезпечення. За відсутності фінансово-економічної деталізації запропоновані інституційні трансформації мають переважно концептуальний характер.

Наталія БЛЕНДА, рецензент, доктор філософії за спеціальністю 051 Економіка, доцент, доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій, Уманський національний університет.

Оцінка позитивна, є зауваження:

1. Автор пропонує власне визначення поняття «мале підприємництво», трактуючи його як «динамічну систему суспільних відносин». Однак у роботі недостатньо чітко вказано відмінність цієї дефініції від існуючих концепцій у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі.

2. Автор звертає увагу на важливість формування стабільної та сприятливої нормативно-правової бази для забезпечення подальшого розвитку малого бізнесу в Україні. Водночас доцільним було б більш детально проаналізувати законодавство, що регулює діяльність малого підприємництва та сучасні зміни у правовому полі, а також оцінити їх потенційний вплив на стратегічний розвиток підприємницького сектору економіки.

3. У роботі наведено значну кількість статистичних даних, які ілюструють тенденції розвитку досліджуваної сфери. Проте більш глибокий аналіз показників розвитку малого підприємництва доцільно було б доповнити шляхом застосування економетричних методів аналізу та моделювання, що дозволило б визначити динамічні тренди розвитку досліджуваних процесів та їх закономірності.

4. В дисертаційній роботі автор розглядає окремі аспекти досвіду країн ЄС щодо регулювання та підтримки малого бізнесу. Разом з тим наукову цінність дисертації посилило б проведення більш системного порівняльного аналізу міжнародних практик стратегічного розвитку малого підприємництва та регулятивної державної політики не лише в країнах ЄС, а й у країнах з трансформаційною економікою, що функціонують в умовах економічної нестабільності та трансформаційної економіки. Такий підхід дозволив би більш комплексно оцінити можливості адаптації зарубіжного досвіду до сучасних українських реалій, обґрунтувати ефективність окремих інструментів державної підтримки та визначити перспективні напрями вдосконалення національної політики розвитку малого підприємництва.

Сергій СОКОЛЮК, голова разової спеціалізованої вченої ради, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємницьких та соціальних технологій, Уманський національний університет.

Оцінка позитивна, без зауважень.

Інна ЧЕРНЕГА, науковий керівник, доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємницьких та соціальних технологій, Уманський національний університет.

Оцінка позитивна, без зауважень.

Результати відкритого голосування:

«За» – 5 членів ради;

«Проти» – 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Миколі ХАХАЛІНУ ступінь доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої
вченої ради



Сергій СОКОЛЮК