



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи
Західноукраїнського
національного університету
Микола ДИВАК

2026 р.

ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації
Шадюк Катерини Миколаївни на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів
туристичних підприємств», поданої на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань 07 – Управління та адміністрування
за спеціальністю 073 – Менеджмент**

ВИТЯГ

із протоколу розширеного засідання кафедри міжнародного туризму і готельного
бізнесу Західноукраїнського національного університету
від 13 лютого 2026 р., протокол № 3

ПРИСУТНІ: завідувач кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу,
к. е. н., доцент Гугул О. Я. (науковий керівник); професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу, д. е. н, професор, гарант програми по
підготовці докторів філософії за спеціальністю 073 Менеджмент Шкільняк М. М.;
в.о. завідувача кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, д. е. н.,
професор Августин Р. Р.; директор навчально-наукового інституту інноватики,
природокористування та інфраструктури, д. е. н, професор Брич В. Я.; заступник
директора навчально-наукового інституту інноватики, природокористування та
інфраструктури, д. е. н. Борисяк О. В.; декан факультету економіки та управління,
к. е. н, доцент Коцур А. С.; професор кафедри економічної кібернетики та
інформатики, д. е. н, професор Птащенко О. В.; професор кафедри міжнародного
туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Мазур В. С.; доцент кафедри

міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Кондрацька Л. П.; доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Камінський Б. А.; доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Охота В. І.; доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Даниленко-Кульчицька В. А.; доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Вовк С. В.; доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Оливко О. А.; доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Новак Ю. Р.; доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Ткач У. В.; доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н, доцент Фалович Н. М.; старший викладач кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, к. е. н. Марчишин Н. Я.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ:

Обговорення дисертаційної роботи Шадюк Катерини Миколаївни на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів туристичних підприємств», подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент щодо її рекомендації для захисту.

СЛУХАЛИ:

1. Доповідь здобувача Шадюк Катерини Миколаївни про результати дисертаційної роботи на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів туристичних підприємств», поданої на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Шадюк Катерина Миколаївна зробила доповідь про основні положення дисертаційної роботи, наукову новизну та найбільш вагомні теоретичні і практичні результати дослідження, які виносяться на захист.

Доповідачеві за змістом дисертації було задано ряд запитань, на які отримано вичерпні відповіді, зокрема:

д. е. н., професор Августин Р. Р.:

Скажіть будь ласка, які особливості бізнес-процесів туристичних підприємств у теперішніх умовах воєнного стану в Україні?

У роботі Ви описуєте специфіку методології SADT? Чому Ви обрали саме SADT-модель як ключовий аналітичний інструмент структурної декомпозиції бізнес-процесів у сфері туристичного менеджменту? Адже є інші альтернативні інструменти: Customer Journey Mapping BPMN (Business Process Model and Notation), BSC та ін.

д. е. н., професор Шкільняк М. М.:

На Ваш погляд, які основні інновації впроваджені у світову туристичну галузь за період за 2019-2025 рр.?

У роботі класифікацію чинників впливу на інноваційну активність туристичних підприємств Вами удосконалено через структурування факторів за чотирма рівнями: мега- (глобальні тенденції і виклики), макро- (національна економіка та регуляторне середовище), мезо- (галузеві умови та ринкова кон'юнктура) і мікро-рівень (внутрішні ресурси і управлінський потенціал підприємства). У чому унікальність запропонованої Вами класифікації?

д. е. н., професор Птащенко О. В.:

У дисертації Вами «створено взаємопов'язану систему соціально-економічних інструментів розвитку інноваційності та механізмів їх реалізації для кожного типу кластерів туристичних підприємств, що враховує інноваційний профіль, основні виклики та перспективи розвитку на національному й регіональному рівнях». Які основні бар'єри для розвитку туристичного бізнесу в Україні в даний час?

д. е. н. Борисяк О. В.:

У дисертації Вами запропоновано методичний підхід до коригування показників конкурентоспроможності туристичної галузі в умовах військового конфлікту. Зокрема, запропоновано вводити коефіцієнти пропорційного коригування до індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму з урахуванням впливу війни (масштаб фізичних руйнувань, рівень безпекових ризиків, економічна нестабільність). У чому новизна розробленого підходу?

Як забезпечити гнучкість бізнес-процесів у нестабільному середовищі?

к. е. н., доцент Коцур А. С.:

Скажіть, будь ласка, чому фокус саме на малих підприємствах?

Чи відрізняються механізми впливу цифровізації для малого, середнього та великого бізнесу в туризмі?

д. е. н., професор Брич В. Я.:

Як трансформується сутність поняття «інноваційний розвиток» у контексті туристичних підприємств?

У роботі Вами проведено емпіричну діагностику інноваційного потенціалу бізнес-процесів туристичних підприємств України на основі стратифікованої вибірки з 50 суб'єктів галузі, що охоплює готелі, туроператорів і турагентства. В чому наукова унікальність цього підходу?

к. е. н., доцент Камінський Б. А.:

Які види інновацій (продуктові, процесні, маркетингові, організаційні) є домінуючими у туризмі?

Як цифровізація впливає на трансформацію класичних бізнес-процесів туристичних підприємств?

к. е. н., доцент Охота В. І.:

Як змінюється структура управління підприємством в умовах цифрової трансформації?

Чи потребує туристичний бізнес переходу від функціональної до процесно-орієнтованої моделі управління?

к. е. н. Марчишин Н. Я.:

Як формувати інноваційну культуру в туристичній компанії?

Які компетенції персоналу є критичними для забезпечення інноваційного розвитку?

к. е. н., доцент Ткач У. В.:

Як глобалізація впливає на інноваційні процеси в туристичній сфері?

Чи є сталий розвиток невід'ємною складовою інноваційної стратегії туристичних підприємств?

Науковий керівник, к. е. н., доцент Гугул О. Я. виступила із висновком, в

якому зазначила, що аспірант Шадюк Катерина Миколаївна повністю виконала освітньо-наукову програму за третім освітнім рівнем доктора філософії PhD зі спеціальності 073 «Менеджмент», про що свідчить довідка про виконання освітньо-наукової програми з аспірантури. Дисертація Шадюк Катерини Миколаївни була подана на кафедру 02.02.2026 року.

У висновку наукового керівника було зазначено, що дисертаційна робота є самостійно виконаним, завершеним науковим дослідженням, що відповідає задекларованій темі та поставленій меті, характеризується єдністю змісту, має встановлену вимогами структуру: анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, містить наукові положення, що мають наукову новизну та важливе значення для вирішення суб'єктами господарювання важливих завдань щодо стратегічного розвитку, адаптації до умов цифрової економіки, а також рекомендацій щодо формування дієвого інструментарію для забезпечення інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств.

У висновку науковий керівник зазначив, що дисертація Шадюк К.М. є завершеною та самостійною роботою і може бути рекомендована до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

д. е. н. Борисяк О. В. (рецензент), яка наголосила, що робота Шадюк Катерини Миколаївни є актуальною, виконана на високому науковому рівні. Отримані результати дослідження та винесені на захист положення містять елементи наукової новизни та характеризуються прикладним значенням. Стосовно недоліків та дискусійних положень рецензент зазначив:

1. У Розділі 1 потребує додаткового пояснення та встановлення взаємозв'язку між поняттями «інноваційний розвиток», «інноваційна активність» та «інноваційність».

2. При систематизації та аналізі основних рівнів впливу чинників на інноваційну активність підприємств туристичної сфери слід було представити та охарактеризувати військові чинники та чинники поствоєнної відбудови України.

3. Для комплексної діагностики інноваційного потенціалу бізнес-процесів підприємств туристичної галузі під час проведення емпіричного дослідження доцільно було виокремити блок питань, що стосувався впливу зміни клімату на інноваційний

розвиток туристичних підприємств.

4. При формуванні інструментів розвитку інноваційності та механізмів реалізації визначених кластерів увагу зосереджено тільки на соціально-економічному аспекті. Доцільно було б доповнити екологічний та технологічний аспект, що дозволило б розширити ідентифікацію інструментів інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств.

Висловлені зауваження, дискусійні питання та побажання не знижують наукової цінності дослідження і можуть слугувати предметом наукової дискусії під час захисту дисертаційної роботи. Дисертаційна робота Шадюк К.М. є завершеним цілісним самостійним науковим дослідженням, оформлена відповідно до існуючих вимог, містить науково обґрунтовані положення у яких викладено і обґрунтовано авторський підхід щодо ґрунтового, комплексного вивчення та узагальнення теоретичних, методичних і прикладних аспектів розроблення дієвого інструментарію для забезпечення інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств. Положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертації аргументовані. Якісні характеристики роботи вказують на її відповідність спеціальності 073 «Менеджмент». Враховуючи вищезазначене, вважаємо, що це дає підстави рекомендувати її до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

к. е. н, доцент Охота В. І. (рецензент) у своєму виступі відзначив актуальність теми дослідження, наукове значення отриманих дисертантом результатів, які викладені в опублікованих працях у наукових виданнях, і відображають основні положення та зміст дисертації. Поряд з цим рецензент навів певні дискусійні положення та зауваження, що полягають в наступному:

1. Невідповідність назви розділу та підрозділу 1.1. Назва розділу акцентує на «інноваційному розвитку», однак підрозділ 1.1 присвячений лише «генезису і особливостям формування бізнес-процесів» без достатнього зв'язку з інноваційною складовою. Доцільно було б розглянути еволюцію бізнес-процесів саме в контексті інноваційних трансформацій.

2. Відсутність чіткого категорійно-понятійного апарату. У розділі 1 недостатньо уточнено ключові поняття дослідження: «інноваційний розвиток», «туристичне підприємство», «інновація» тощо. Це дало б змогу забезпечити логічну

послідовність викладу матеріалу.

3. Неузгодженість понять «інноваційна активність» та «інноваційний потенціал». Підрозділи 2.2 та 2.3 розглядають споріднені, але різні категорії без чіткого розмежування їх змістовного наповнення. На наш погляд, потребує уточнення співвідношення між оцінкою поточної інноваційної активності та потенційними можливостями підприємств.

5. Відсутність оцінки ризиків та обмежень. У розділі 3 не розглянуто потенційні ризики та обмеження запропонованих напрямів інноваційного розвитку. Було б доречним врахувати специфічні умови функціонування українських туристичних підприємств, зокрема обмеженість фінансових ресурсів, нормативно-правові бар'єри та кадрові виклики.

Дисертаційна робота є цілісною і змістовною, містить обґрунтовані теоретичні та прикладні розробки автора, а висловлені зауваження не впливають суттєво на її науковий рівень. Відповідно до цього, дисертація Шадюк Катерини Миколаївни, виконана на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів туристичних підприємств» є завершеною, самостійною науковою роботою, що виконана на достатньо високому науково-теоретичному рівні, і може бути рекомендована до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

В обговоренні дисертаційної роботи взяли також участь: д. е. н., професор Шкільняк М. М., д. е. н., професор Брич В. Я., д. е. н., професор Августин Р. Р., д. е. н., професор Птащенко О. В., к. е. н., доцент Коцур А. С., к. е. н., доцент Камінський Б. А.

У своїх виступах члени фахового семінару кафедри зазначили, що дисертаційна робота здобувача Шадюк Катерини Миколаївни виконана на актуальну тему. Учасники обговорення відмітили теоретичну і практичну цінність результатів проведеного дослідження. Дана праця відзначається необхідним рівнем наукової новизни, при цьому всі положення, представлені автором, розроблені самостійно та є достатньою мірою обґрунтованими, емпірично підтвердженими. Наукові досягнення здобувача апробовані на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, опубліковані у фахових виданнях та доведені до рівня

практичного використання, що підтверджено відповідними довідками про впровадження результатів дослідження.

На підставі результатів обговорення присутні на засіданні

ПОСТАНОВИЛИ:

Прийняти висновок щодо дисертаційної роботи Шадюк Катерини Миколаївни на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів туристичних підприємств» як такої, що відповідає вимогам, які заявлені до дисертації, та рекомендувати вченій раді університету прийняти висновок розширеного засідання кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу та затвердити склад разової спеціалізованої вченої ради із захисту дисертаційної роботи.

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації на здобуття ступеня доктора філософії Шадюк Катерини Миколаївни на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів туристичних підприємств»

Обґрунтування вибору теми дослідження та її зв'язок із планами наукових робіт університету

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується інтенсивною трансформацією бізнес-моделей та операційних процесів у всіх секторах господарювання, при цьому туристична індустрія є одним із найбільш динамічних і чутливих до інноваційних змін сегментів сфери послуг. За таких умов інноваційний розвиток бізнес-процесів стає важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності та довгострокової стійкості туристичних підприємств. Традиційні моделі організації діяльності втрачають ефективність, натомість зростає потреба у впровадженні сучасних технологічних рішень, оптимізації операційних процесів та створенні інноваційних продуктів і послуг.

Особливої значущості набуває дослідження інноваційного розвитку в контексті українських реалій, де туристична галузь потребує не лише відновлення, а й якісної модернізації для досягнення європейських стандартів обслуговування та конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Перспективи післявоєнної

реконструкції та євроінтеграційні процеси створюють унікальне вікно можливостей для системної трансформації галузі на інноваційних засадах.

Недостатня розробленість теоретико-методичних основ управління інноваційним розвитком бізнес-процесів, незначна кількість емпіричних досліджень щодо результативності різних типів інновацій у туристичних підприємствах, а також потреба у формуванні практичних рекомендацій для менеджменту обумовлюють наукову та прикладну значущість обраної теми дослідження. Розв'язання цих завдань дозволить сформулювати цілісну концепцію інноваційного розвитку туристичних підприємств, адаптовану до специфіки вітчизняного ринку та сучасних глобальних тенденцій.

Дисертаційна робота підготовлена у рамках виконання науково-дослідної роботи Західноукраїнського національного університету за темою “Оцінка інноваційної діяльності готельно-ресторанного комплексу у сфері гостинності” (державний реєстраційний номер 0125U001546). У межах дослідження автором досліджено механізми впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємств сфери гостинності, критерії оцінювання ефективності інноваційних процесів та фактори, що впливають на результативність інноваційного розвитку туристичних і готельно-ресторанних підприємств.

Мета, завдання та методи дослідження. Об'єкт та предмет дослідження

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і розробці науково-практичних положень управління інноваційним розвитком бізнес-процесів туристичних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

Для досягнення поставленої мети були визначені і вирішені наступні завдання:

- дослідити генезис і специфіку формування бізнес-процесів туристичних підприємств, систематизувати наукові підходи до їх класифікації;
- визначити інноваційні пріоритети розвитку підприємств туристичної галузі з урахуванням глобальних технологічних і ринкових трансформацій;
- структурувати чинники, що впливають на інноваційну активність туристичних підприємств і встановити їх взаємозв'язок з рівнем адаптивності до зовнішніх викликів;

- проаналізувати стан і динаміку розвитку підприємств туристичної галузі України;
- оцінити інноваційне середовище туристичної галузі України та його вплив на процеси модернізації туристичних підприємств;
- здійснити діагностику інноваційного потенціалу бізнес-процесів підприємств туристичної галузі на основі кількісного та якісного аналізу;
- запропонувати кластерний підхід до оцінки інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств;
- розробити модель соціально-економічних детермінант цифрової трансформації туристичних підприємств;
- сформувати траєкторії інноваційної модернізації щодо управління бізнесами-процесами на підприємствах туристичної галузі.

Об'єкт дослідження – процеси управління інноваційним розвитком бізнес-процесів туристичних підприємств.

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних і прикладних аспектів управління інноваційним розвитком бізнес-процесів туристичних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

Методи дослідження. У процесі виконання дисертаційної роботи застосовано комплекс загальнонаукових, спеціальних і економіко-статистичних методів, що забезпечили досягнення поставленої мети та реалізацію окреслених завдань дослідження. Зокрема, використано методи індукції та дедукції, аналізу й синтезу, абстрагування, узагальнення та системного підходу – для розкриття генезису бізнес-процесів туристичних підприємств, визначення їхніх типових ознак та структури, а також формалізації інноваційних пріоритетів розвитку. Для вивчення факторів впливу на інноваційну активність, а також інституційного середовища туристичної галузі використано методи структурно-функціонального аналізу, діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища, причинно-наслідкового моделювання та експертного оцінювання.

Для обробки емпіричних даних використовувалось програмне забезпечення Microsoft Excel, що дало змогу реалізувати методи динамічного, порівняльного,

індексного аналізу, а також коефіцієнтної бальної оцінки. Застосовано кореляційний і регресійний аналіз – для виявлення кількісних залежностей між характеристиками інноваційної активності та параметрами функціонування підприємств. За допомогою кластерного методу здійснено типологізацію туристичних підприємств України за рівнем інноваційного розвитку, що дало змогу побудувати адаптивну модель управління для кожного кластеру. Для обґрунтування соціально-економічних інструментів управління інноваційністю використовувались методи багатофакторного аналізу, класифікації й типологізації, що дало змогу побудувати узагальнену модель інноваційного управління туристичним підприємством у посткризовий період.

Інформаційну базу дослідження становлять офіційна статистична інформація Державної служби статистики України щодо структури та динаміки туристичних підприємств (зокрема, дані за КВЕД, національні рахунки, показники технологічності та чисельності підприємств) та аналітичні матеріали порталу відкритих даних України. Важливу частину емпіричної основи становлять офіційні звіти й аналітичні огляди Державного агентства розвитку туризму України. Для міжнародного порівняльного аналізу залучено статистичні матеріали Всесвітньої туристичної організації, дані Світового економічного форуму, а також матеріали аналітичних платформ Global Innovation Index, OECD та WTTC. Дослідження спирається також на результати аналітики від YouControl, Diia.Business, Cesar Ritz Colleges, Tourism Barometer Ukraine (НТОУ), а також інтерактивні ресурси таких платформ, як Our World in Data, Statista, WIPO, JoinUp, TravelandTourWorld та McKinsey.

Наукові положення, розроблені особисто дисертантом та їх новизна

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і розробці науково-практичних положень управління інноваційним розвитком бізнес-процесів туристичних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки. Наукові результати, що характеризують новизну проведеного дослідження полягають у такому:

вперше:

- розроблено мультиструктурну синергетичну модель соціально-економічних детермінант цифрової трансформації туристичних підприємств, адаптовану до цифрової зрілості та кластерної належності підприємств, що охоплює три взаємопов'язані блоки (адаптивно-мотиваційний, ресурсно-процесний та фінансово-результативний) і пропонує універсальний каркас для диференціації управлінських рішень залежно від типу підприємства (кластеру), що забезпечує адресне впровадження інноваційних змін;

удосконалено:

- кластеризацію туристичних підприємств України за рівнем інноваційно-цифрового розвитку, що, на відміну від інших, дозволило ідентифікувати три кластери такі як інноватори-лідери, помірно-інноваційні послідовники та традиційні гравці, а також для кожного кластеру визначити характерні особливості (рівень цифровізації, вплив інновацій на клієнтську базу, зміни бізнес-моделей тощо), що слугує основою для диференціації управлінських стратегій інноваційного розвитку;

- структурну типологію соціально-економічних інструментів забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів туристичної діяльності, яка, на відміну від інших, охоплює чотири функціональні блоки (державна підтримка, податкові стимули, кластеризація, цифрові технології) та дозволяє комплексно оцінити потенціал зовнішніх і внутрішніх важелів впливу на інноваційність туристичних підприємств;

- методичний підхід до коригування показників конкурентоспроможності підприємств туристичної галузі в умовах військового конфлікту, відмінною особливістю якого є пропозиція вводити коефіцієнти пропорційного коригування до індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму з урахуванням впливу війни (масштаб фізичних руйнувань, рівень безпекових ризиків, економічна нестабільність), що дозволило об'єктивніше оцінити позиції туристичної галузі України на світовому ринку та прогнозувати її розвиток у кризових умовах;

набули подальшого розвитку:

- визначення «бізнес-процесу туристичного підприємства» шляхом виокремлення вузького та широкого підходів до трактування цього терміну і, на відміну від існуючих визначень, запропоновано розглядати бізнес-процеси

туристичного підприємства як неперервну послідовність взаємозалежних операцій, орієнтованих на створення цінності для клієнта, з інтеграцією необхідних ресурсів для формування конкурентоспроможного туристичного продукту;

- класифікація чинників впливу на інноваційну активність туристичних підприємств через структурування факторів за чотирма рівнями: мега- (глобальні тенденції і виклики), макро- (національна економіка та регуляторне середовище), мезо- (галузеві умови та ринкова кон'юнктура) і мікро-рівень (внутрішні ресурси і управлінський потенціал підприємства). Такий підхід, на відміну від традиційного поділу на внутрішні і зовнішні фактори, забезпечує цілісний аналіз детермінант інноваційності з урахуванням глобальних і локальних впливів;

- формування взаємопов'язаної системи соціально-економічних інструментів розвитку інноваційності та механізмів їх реалізації для кожного типу кластерів туристичних підприємств, що враховує інноваційний профіль, основні виклики та перспективи розвитку на національному й регіональному рівнях;

- методичні підходи до оцінювання інноваційного середовища та конкурентоспроможності туристичної галузі завдяки застосуванню інтегральних глобальних індексів в національному контексті. Використання показників Глобального індексу інновацій та Індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму для аналізу стану української туристичної галузі, з урахуванням коригування на воєнні ризики, дозволило адаптувати міжнародні методики до умов України.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, які захищаються

Дисертаційна робота Шадюк К.М. характеризується високим рівнем обґрунтованості наукових положень, що забезпечується системним підходом до вивчення проблематики інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств та ґрунтується на поглибленому аналізі фундаментальних теоретичних концепцій вітчизняних і зарубіжних науковців у галузі інноваційного менеджменту, процесного управління та туристичного бізнесу.

Теоретико-методична база дослідження сформована на основі детального вивчення наукового доробку провідних учених, що дозволило виявити дискусійні питання у вивченні механізмів інноваційних трансформацій туристичних підприємств та обґрунтувати авторський підхід до розв'язання виявлених проблем. Логічна послідовність викладу матеріалу, чітка аргументація авторської позиції та коректне використання категоріального апарату підтверджують методичну коректність проведеного дослідження.

Поглиблений аналіз теоретико-методичних наукових підходів щодо систематизації інноваційних процесів у туристичній галузі та обґрунтування механізмів трансформації бізнес-процесів туристичних підприємств в умовах цифровізації економіки, ефективне поєднання сучасних методів та інструментів дослідження, оцінювання та інтерпретації емпіричних даних підтверджує високий ступінь обґрунтованості провідних теоретичних положень, результатів аналізу та практичних рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі Шадюк Катерини Миколаївни.

Практичне значення роботи

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці прикладних інструментів управління інноваційним розвитком туристичних підприємств з урахуванням їх кластерної належності та рівня цифрової готовності. Запропоновані типології, моделі та диференційовані стратегії можуть бути використані керівниками підприємств для підвищення ефективності бізнес-процесів, адаптації до кризових умов та впровадження інновацій. Отримані результати також мають практичну цінність для формування регіональних програм підтримки інновацій у сфері туризму.

Отримані результати дослідження впроваджено в управлінську практику Департаменту культури та туризму Тернопільської обласної військової адміністрації, що дало змогу трансформувати теоретичні концепції інноваційного розвитку у релевантні управлінські рішення та практичні інструменти підвищення туристичної привабливості Тернопільського регіону (довідка про впровадження № 02.1-62/861 від 02.06.2025 р.); Управління стратегічного розвитку міста

Тернопільської міської ради для підвищення ефективності туристичної галузі міста, формування конкурентоспроможного туристичного продукту (довідка про впровадження № 43/2 від 26.05.2025 р.); провідного туристичного підприємства «Аура Плюс» для превентивного виявлення потенційних загроз і ризиків, мінімізації їхнього деструктивного впливу на економічні показники туристичної діяльності підприємства (довідка про впровадження № 4 від 18.04.2025 р.); у навчальний процес Західноукраїнського національного університету (довідка № 126-31/1495 від 15.07.2025 р.) при викладанні дисциплін: «Стратегічне управління в туризмі», «Туристична інфраструктура», «Управління мережами в сфері гостинності», «Туристична та готельна індустрія».

**Повнота викладення матеріалів дисертації в публікаціях та
особистий внесок у них автора**

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 10 наукових публікаціях (4,9 д. а.), які включають самостійно опубліковані роботи та співавторство, зокрема 5 статей – у наукових фахових виданнях України (3,4 д. а.); 5 – виданнях апробаційного характеру (1,5 д. а.).

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових виданнях, включених до переліку фахових видань

України:

1. Мугиль К. М. Гугул О. Я., Напрямки інноваційного розвитку управління інформаційно-технологічними процесами туристичних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2021. № 7-8. С. 43-48. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.7-8.6> (0,8 д. а./0,4 д. а.; особистий внесок: визначено підходи до інноваційних напрямків управління інформаційно-технологічними процесами на туристичних підприємствах).

2. Мугиль К. М. Тенденції розвитку міжнародного ринку туристичних послуг. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 110-114. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.5.110> (0,8 д.а.).

3. Мугиль К. М. Фактори інноваційного розвитку міжнародного ринку туристичних послуг. *Інноваційна економіка*. 2023. № 2 (94). С. 154-159. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.2.20> (0,7 д.а.).

4. Мугиль К. М. Напрями використання штучного інтелекту у бізнес-процесах туристичних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 23. С. 136-141. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.23.136> (0,7 д.а.).

5. Шадюк К. М. Особливості розвитку підприємств туристичної галузі України в умовах кризи та війни. *Інноваційна економіка*. 2025. № 1. С. 197-205. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.1.23> (0,8 д.а.).

Публікації апробаційного характеру:

6. Мугиль К. М. Фактори впливу на інноваційну активність туристичних підприємств. *Комплексний підхід до модернізації науки: методи, моделі та мультидисциплінарність* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 19 листопада 2021 р.) / Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця : Європейська наукова Платформа, 2021. С. 31-34. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/mcnd/issue/view/19.11.2021/646> (0,3 д.а.).

7. Мугиль К. М. Особливості інноваційної діяльності туристичних підприємств. *Перспективи індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: світові тенденції та національні пріоритети* : збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 5–6 травня 2022 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2022. С. 32-34 (0,3 д.а.).

8. Мугиль К. М. «Розумні туристичні території» як інноваційний тренд сфери гостинності. *Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених (м. Одеса, 13 жовтня 2023 р.) [Електронний ресурс]. Одеса : ОНЕУ, 2023. С. 222-224 (0,3 д.а.).

9. Шадюк К. М. Цифрова трансформація та інноваційна конвергенція в туристичному бізнесі. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах* : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-

практичної онлайн-конференції (м. Ірпінь, 25 березня 2025 р.). Ірпінь : ДПУ, 2025. С. 121-125 (0,3 д.а.).

10. Шадюк К. М. Стратегічні напрями інноваційного вдосконалення бізнес-архітектури туристичних підприємств. *Актуальні та інтеграційні напрямки розвитку індустрії гостинності та міжнародного бізнесу* : збірник тез XIV Міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 28 травня 2025 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2025. С. 206-209 (0,3 д.а.).

Текст дисертаційної роботи пройшов перевірку на наявність текстових запозичень в системі «StrikePiagarism». За результатами перевірки, виявлено відсутність текстових запозичень без належного посилання на джерело та встановлено, що дисертаційна робота Шадюк Катерини Миколаївни на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів туристичних підприємств» відповідає принципам **академічної доброчесності**.

Апробація матеріалів дисертації

Найважливіші положення та висновки наукового дослідження були представлені, обговорені та отримали схвальні відгуки під час участі у міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: II Міжнародній науково-практичній конференції “Комплексний підхід до модернізації науки: методи, моделі та мультидисциплінарність” (м. Вінниця, 19 листопада 2021 р.); міжнародній науково-практичній конференції “Перспективи індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: світові тенденції та національні пріоритети” (м. Тернопіль, 5–6 травня 2022 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених “Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки” (м. Одеса, 13 жовтня 2023 р.); Всеукраїнській науково-практичній онлайн-конференції “Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах” (м. Ірпінь, 25 березня 2025 р.); XIV Міжнародній науково-практичній конференції “Актуальні та інтеграційні напрямки розвитку індустрії гостинності та міжнародного бізнесу” (Тернопіль, 28 травня 2025 р.).

Оцінка мови та стилю дисертації

Дисертаційна робота виконана українською мовою з дотриманням норм наукового стилю, що свідчить про належний рівень мовної компетентності автора. Форма викладення дослідницького матеріалу, наукових положень, висновків і рекомендацій характеризується логічною побудовою, змістовною завершеністю, систематичністю розгляду проблематики, точністю використання фахової термінології, чіткістю формулювань та стислістю викладу, що сприяє ефективному сприйняттю й розумінню представленої інформації.

Відповідність дисертації нормативно встановленим вимогам та можливість подання до захисту

Враховуючи актуальність теми дисертаційної роботи, обґрунтованість здобутих результатів, наукову новизну і прикладну цінність виконаних розробок, повноту представлення матеріалів дисертації у наукових публікаціях, що узгоджуються з вимогами «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 р. № 44 (зі змінами від 21.03.2022р. № 341) та напряму наукового дослідження освітньо-наукової програми ЗУНУ, структурний підрозділ рекомендує подати дисертаційну роботу Шадюк Катерини Миколаївни на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів туристичних підприємств» на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 – Менеджмент до захисту в разову спеціалізовану вчену раду.

У результаті розгляду дисертації Шадюк Катерини Миколаївни та повноти публікації основних результатів дослідження

УХВАЛИЛИ:

1. Пропонувати Вченій раді університету такий склад разової спеціалізованої вченої ради:

Голова разової спеціалізованої вченої ради:

доктор економічних наук, професор Брич Василь Ярославович, директор навчально-наукового інституту інноватики, природокористування та інфраструктури Західноукраїнського національного університету.

Рецензенти:

доктор економічних наук Борисяк Олена Володимирівна, заступник директора навчально-наукового інституту інноватики, природокористування та інфраструктури Західноукраїнського національного університету;

кандидат економічних наук, доцент Охота Віталій Іванович, доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу Західноукраїнського національного університету.

Опоненти:

доктор економічних наук, професор Шталь Тетяна Валеріївна, проректор з наукової роботи та міжнародного співробітництва Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця;

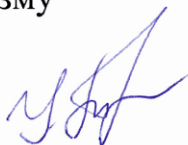
доктор економічних наук, професор Кузнецова Інна Олексіївна, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій Одеського національного економічного університету.

2. Рекомендувати новоствореній разовій спеціалізованій вченій раді прийняти дисертаційну роботу Шадюк Катерини Миколаївни на тему «Інноваційний розвиток бізнес-процесів туристичних підприємств» до захисту.

Головуюча на засіданні

доцент кафедри міжнародного туризму
і готельного бізнесу,

к. е. н, доцент



Уляна ТКАЧ