

*Голові разової спеціалізованої
вченої ради PhD 13673
Хмельницького національного
університету,
д.е.н., професору Валентині
ЛУК'ЯНОВІЙ
вул. Інститутська, 11,
м. Хмельницький, 29016*

РЕЦЕНЗІЯ

доктора економічних наук, професора, професора кафедри маркетингу
Хмельницького національного університету

Тельнова Анатолія Сергійовича

на дисертаційну роботу **Вишнюка Віталія Володимировича**

на тему: **«Формування механізму розвитку економічного потенціалу
підприємства»**, подану до разової спеціалізованої вченої ради
Хмельницького національного університету на здобуття наукового ступеня
доктора філософії з галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки за
спеціальністю 051 – Економіка

**Актуальність теми дослідження та її зв'язок з напрямками науково-
дослідних робіт**

Обрана тема дисертації Віталія Вишнюка є надзвичайно актуальною в умовах структурних трансформацій національної економіки, посилення глобальної конкуренції та необхідності повоєнного відновлення промислового сектору. Економічний потенціал підприємства сьогодні визнається ключовим чинником його довгострокової конкурентоспроможності, адже саме здатність нарощувати, ефективно використовувати та цілеспрямовано розвивати наявні

ресурси й компетенції визначає можливості адаптації підприємства до динамічного зовнішнього середовища.

Машинобудівна галузь України, яка залишається ключовим сектором індустріального розвитку держави, зазнала суттєвих втрат унаслідок збройної агресії: понад 30 % підприємств зруйновані або пошкоджені, близько 70 % обладнання потребує модернізації, завантаженість виробничих потужностей знизилася до критичного рівня. Водночас галузь демонструє помітну адаптивність зі зростанням обсягів реалізації, що актуалізує потребу в науково обґрунтованому інструментарії діагностики та механізмі розвитку економічного потенціалу. Саме на вирішення цього науково-практичного завдання спрямовано дисертаційну роботу, що засвідчує її своєчасність і практичну затребуваність.

Тема дисертації безпосередньо пов'язана з науковими пріоритетами Хмельницького національного університету. Дослідження виконано в межах науково-дослідних тем ХНУ: «Цифрова трансформація торгівлі та діджиталізація митно-логістичного забезпечення бізнес-структур за умов диверсифікації міжнародних відносин у післявоєнній відбудові економіки України» (№ 0122U200189) та «Соціально-економічні механізми розвитку людського капіталу в системі міжнародного маркетингового та логістичного забезпечення підприємницької діяльності в умовах трансформаційних змін» (№ 0122U002372). Обидві теми охоплюють ключові аспекти розвитку економічного потенціалу підприємств в умовах цифрових і структурних викликів, що цілком узгоджується з предметом дослідження дисертанта. Таким чином, робота Віталія Вишнюка логічно вписується у стратегічні напрями університетських досліджень і відображає сучасні пріоритети економічної політики держави.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертаційній роботі Вишнюка В.В., відзначаються високим ступенем обґрунтованості та достовірності. Вони ґрунтуються на системному теоретичному аналізі широкого кола наукових джерел, що охоплюють напрацювання вітчизняних і зарубіжних дослідників з питань формування, оцінювання та розвитку економічного потенціалу підприємства. Автор продемонстрував глибоке знання еволюції економічних концепцій – від ресурсного підходу до теорії динамічних здатностей і ключових компетенцій – та критично проаналізував сучасні підходи до оцінювання потенціалу й управління його розвитком.

Емпіричну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України та Національного банку України, аналітичні матеріали міжнародних інституцій, фінансова й управлінська звітність 10 машинобудівних підприємств Вінницької та Хмельницької областей за 2021–2025 рр., а також результати авторського експертного опитування 20 фахівців-практиків і науковців. Особливу увагу приділено розрахунку авторського Інтегрального коефіцієнта розвитку економічного потенціалу підприємства (ІКРЕП), що дозволило виявити системні «вузькі місця» у структурі потенціалу та обґрунтувати пріоритетні напрями управлінського впливу.

Достовірність результатів забезпечується застосуванням широкого спектра загальнонаукових та спеціальних методів: історичного й логічного аналізу, порівняння та синтезу, системного аналізу, експертного оцінювання з обчисленням коефіцієнта конкордації Кендалла, економіко-статистичних методів, нормалізації показників (метод min-max), інтегрального оцінювання, моделювання й графічної візуалізації. Результати дослідження отримали апробацію на численних науково-практичних конференціях, а їх практичну значимість підтверджено впровадженням у діяльність органів управління,

громадських об'єднань і підприємств, а також використанням в освітньому процесі ХНУ. Отже, поєднання фундаментального теоретичного базису, репрезентативної емпіричної бази, широкого спектра методів і результативної апробації забезпечує високий рівень обґрунтованості й достовірності наукових положень дисертації.

Зміст дисертаційної роботи

Дисертація Віталія Володимировича Вишнюка складається з анотації, вступу, трьох змістовно насичених розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи становить 272 сторінки, з яких основний текст охоплює 239 сторінок, анотація – 15 сторінок, список використаних джерел – 23 сторінки, додатки – 32 сторінки. Робота містить 29 таблиць та 26 рисунків. Такий обсяг і структура свідчать про комплексність підходу до досліджуваної проблематики.

Структура дисертації є логічною та цілісною, узгоджується з метою й завданнями дослідження та дозволяє чітко простежити послідовність наукового пошуку. Робота написана академічною українською мовою, широко ілюстрована таблицями, рисунками й схемами. У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету і завдання, об'єкт і предмет дослідження, сформульовано наукову новизну та практичне значення, окреслено зв'язок із науковими програмами, відображено особистий внесок здобувача й подано дані щодо апробації та публікацій.

У першому розділі – «Теоретико-концептуальні засади формування економічного потенціалу підприємства» – досліджено сутність, критерії та наукові підходи до трактування економічного потенціалу, обґрунтовано авторське визначення цієї категорії, визначено склад її базових елементів і запропоновано трирівневу ієрархічну модель, а також розкрито теоретичні аспекти сутності механізму розвитку економічного потенціалу.

Другий розділ – «Методичне забезпечення та аналітична оцінка рівня розвитку економічного потенціалу машинобудівних підприємств» – присвячено методичним підходам до формування системи показників, розробці авторської методики ІКРЕП, експертному обґрунтуванню вагомості складових і діагностиці ресурсного фундаменту, а також оцінюванню кадрового, інноваційного, інформаційного, маркетингового й організаційно-управлінського потенціалів підприємств вибірки.

У третьому розділі – «Формування та імплементація механізму розвитку економічного потенціалу підприємств» – обґрунтовано структурно-функціональні складові та принципи побудови механізму, розроблено організаційний процес його формування з визначенням етапів структуризації й центрів відповідальності, а також здійснено економічну діагностику можливостей механізму. Узагальнені у висновках положення підтверджують логіку проведених досліджень і підкріплюються впровадженням результатів. Таким чином, зміст дисертації Вишнюка В.В. відповідає високим науковим стандартам, повністю розкриває тему дослідження та демонструє наукову зрілість здобувача.

Наукова новизна отриманих результатів

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертації Вишнюка В.В., сформульовані самостійно й становлять вагомий особистий внесок у розвиток економічної науки у сфері формування механізму розвитку економічного потенціалу підприємства. Найважливішими науковими результатами, отриманими здобувачем, є такі:

Вперше розроблено авторську концепцію механізму розвитку економічного потенціалу підприємства як інтегрованої адаптивної системи семи взаємопов'язаних функціональних підсистем, що утворюють замкнутий управлінський цикл та функціонують на синтезі загальних і спеціальних принципів, чим, на відміну від наявних розробок, операціоналізовано саме

поняття механізму через прямий зв'язок із трирівневою моделлю потенціалу та результат-орієнтовану архітектуру управлінського впливу.

Удосконалено трактування економічного потенціалу підприємства як динамічної інтегрованої системи накопичених ресурсів, організаційних здатностей і компетенцій, що, на відміну від наявних дефініцій, акцентує динамічність, адаптивність, інноваційність та синергетичну взаємодію складових як ключові сутнісні характеристики.

Удосконалено трирівневу ієрархічну модель базових елементів економічного потенціалу («ресурсний фундамент», «функціональне ядро», «стратегічна надбудова»), вибудовану за критеріями системності, функціональності та операціоналізованості з інтегруючою роллю організаційно-управлінського потенціалу.

Удосконалено методикау інтегральної оцінки у вигляді Інтегрального коефіцієнта розвитку економічного потенціалу підприємства (ІКРЕП) як зваженої суми нормалізованих часткових індикаторів семи базових елементів, доповнену п'ятирівневою якісною шкалою інтерпретації та стратегічними рекомендаціями для кожного рівня.

Удосконалено науково-методичний підхід до визначення відносної значущості елементів потенціалу на засадах кваліметричного інструментарію та експертного оцінювання зі статистичною верифікацією узгодженості позицій, що дає емпірично обґрунтовані, регіонально специфічні вагові коефіцієнти.

Удосконалено концептуальну модель організації процесу розвитку економічного потенціалу з одинадцятьма структурних етапів, прив'язаних до елементів потенціалу, з формуванням Бюро стратегічного розвитку як інституційної основи системної підтримки процесу.

Дістали подальшого розвитку науково-методичні підходи до діагностики стадій життєвого циклу економічного потенціалу, доповнені

матрицею кількісної ідентифікації стадій із прив'язкою до значень ІКРЕП та типових профілів часткових індикаторів.

Дістали подальшого розвитку класифікація факторів і принципів формування механізму розвитку економічного потенціалу з поділом принципів на загальні та спеціальні й систематизацією факторів за рівнями середовища у поєднанні з критеріями взаємозалежності зовнішніх і внутрішніх чинників.

Таким чином, наукова новизна отриманих результатів дисертаційного дослідження Вишнюка Віталія підтверджує його актуальність, теоретичну глибину та практичну значущість.

Теоретичне і практичне значення результатів дисертації

Результати дисертаційної роботи Вишнюка В.В. мають вагомим теоретичне та прикладне значення. Теоретичні положення доведені до рівня конкретних методичних підходів і науково обґрунтованих рекомендацій, які розширюють методичну базу економіки підприємства в концептуальному, аналітичному та організаційно-управлінському напрямках. Практична цінність полягає у можливості застосування авторського інструментарію для комплексної діагностики стану економічного потенціалу, ідентифікації стадії його життєвого циклу та «вузьких місць», обґрунтування диференційованих управлінських рішень і моніторингу динаміки потенціалу в конкурентному середовищі.

Практичну значущість дослідження підтверджено впровадженням його результатів у діяльність низки установ і організацій, зокрема:

- Департаменту освіти та науки Хмельницької обласної військової адміністрації (довідка № 2348-16/2026 від 05.01.2026);
- Департаменту економічного розвитку Хмельницької обласної військової адміністрації (довідка № 1256-6/2026 від 07.01.2026);

– Постійної комісії з питань економічної політики, бюджету, фінансів, торгівлі, розвитку середнього та малого бізнесу Хмельницької районної ради (довідка № 03-14/2026 від 14.01.2026);

– ГО «Вінницький Бізнес Клуб» (довідка № 8/42 від 12.01.2026), ТОВ «ДІАЛОГ-ЦЕНТР» (довідка № В-12-2 від 15.01.2026), ДП «Новатор» (довідка № 18/7 від 19.01.2026), ТОВ «Укрелектроапарат» (довідка № 334 від 21.01.2026) та АТ «Завод «Темп» (довідка № 234 від 22.01.2026).

Крім того, положення дисертаційної роботи інтегровані в освітній процес Хмельницького національного університету та використовуються під час викладання дисциплін «Управління потенціалом підприємства», «Методи дослідження цільових ринків», «Економіка підприємства» та «Організація діяльності підприємства». Таким чином, дисертація має важливе значення як для розвитку наукових досліджень у сфері економічного потенціалу підприємства, так і для підвищення ефективності практичної реалізації управлінських рішень у промисловому секторі.

Повнота викладення наукових і практичних результатів дисертації в опублікованих роботах

За результатами дисертаційного дослідження Вишнюка В.В. опубліковано 14 наукових праць загальним обсягом 3,88 друк. арк., з яких особисто авторові належить 2,96 друк. арк. Із них 6 статей надруковано у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз (Index Copernicus, Google Scholar та інші), 2 статті – у закордонних періодичних наукових виданнях (зокрема в одному, що індексується базою Web of Science), а 6 публікацій додатково відображають результати дослідження у матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Зміст опублікованих праць охоплює ключові теоретичні положення, методичні розробки, емпіричні результати та практичні рекомендації

дисертації, зокрема: концептуальні засади формування й розвитку економічного потенціалу підприємства, структурно-функціональну побудову механізму його розвитку, методик інтегральної оцінки рівня розвитку потенціалу машинобудівних підприємств, а також роль інвестиційного забезпечення та цифрової трансформації у розвитку економічного потенціалу. Кількість, структура та зміст опублікованих матеріалів свідчать про достатню повноту викладення результатів дослідження, що відповідає чинним вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, та підтверджують наукову самостійність здобувача.

Відповідність тексту дисертації вимогам академічної доброчесності

Аналіз тексту дисертаційної роботи Вишнюка В.В., а також опублікованих за темою дослідження наукових праць, свідчить про дотримання автором принципів академічної доброчесності. Дисертація не містить ознак плагіату чи інших форм порушення етичних норм наукової діяльності. У роботі належним чином оформлено посилання на використані джерела при запозиченні ідей, тверджень, наукових підходів і фактологічних матеріалів, а використання літературних джерел, аналітичної інформації, законодавчої бази та статистичних даних здійснено з дотриманням вимог чинного законодавства України про авторське право і суміжні права.

У тих випадках, коли результати дослідження були опубліковані у співавторстві, у тексті дисертації застосовано лише ті положення, які є безпосереднім результатом особистої наукової праці здобувача, що підтверджується відповідними розмежуваннями авторського внеску. Таким чином, дисертаційна робота Вишнюка В.В. повністю відповідає вимогам академічної доброчесності та етичним стандартам проведення наукових досліджень.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Наукові результати, отримані в дисертаційному дослідженні, та їх практичне значення свідчать про актуальність і вагомість проведеної роботи. Водночас до окремих положень дисертації можна висловити низку дискусійних міркувань, що потребують уточнення або додаткового пояснення:

1. Запропонований механізм розвитку економічного потенціалу підприємства має системний характер і передбачає узгоджену взаємодію окремих підсистем. Однак у роботі недостатньо деталізовано питання можливих внутрішньоорганізаційних бар'єрів його впровадження: опору персоналу змінам, конфлікту інтересів між функціональними підрозділами, конкуренції за бюджетні ресурси, небажання керівників середньої ланки змінювати усталені управлінські практики. Доцільно було б доповнити механізм блоком управління змінами, який би передбачав комунікаційну підтримку, систему внутрішньої мотивації, навчання персоналу та процедури подолання організаційного опору..

2. Для визначення вагових коефіцієнтів елементів потенціалу автором обрано метод безпосереднього зважування (Direct Rating Method) з подальшою верифікацією за коефіцієнтом конкордації Кендалла. Робота виграла б від обґрунтування вибору саме цього методу порівняно з альтернативними кваліметричними процедурами – методом аналізу ієрархій (АНП) Т. Сааті, методом попарних порівнянь чи ентропійним методом, – що посилювало б методологічну аргументованість процедури зважування.

3. Авторська методика ІКРЕП розроблена з акцентом на галузевій специфіці машинобудування. Водночас доцільно було б окреслити умови та необхідні модифікації для адаптації запропонованого інтегрального інструментарію й механізму розвитку до підприємств інших галузей промисловості. Таке уточнення розширило б прикладну цінність роботи та чіткіше окреслило б межі галузевої специфічності методики.

4. У дисертації обґрунтовано інтегральну діагностику рівня розвитку економічного потенціалу та визначено загальні стратегічні орієнтири для підприємств із різним рівнем ІКРЕП. Водночас потребує подальшої деталізації питання вибору конкретних стратегічних альтернатив залежно не лише від загального значення інтегрального показника, а й від конфігурації його складових. Робота виграла б від розробки матриці стратегічних рішень, у якій для різних профілів дисбалансу економічного потенціалу були б запропоновані відповідні управлінські сценарії: модернізація, кооперація, залучення інвестицій, вихід на нові ринки, релокація, диверсифікація або інноваційне партнерство

5. З огляду на тісний зв'язок теми з науково-дослідними напрямками цифрової трансформації та визначення автором інформаційного потенціалу як одного з найбільш відстаючих «вузьких місць», робота виграла б від глибшого розкриття конкретних цифрових інструментів (цифрових платформ, засобів аналітики даних, прогнозної аналітики) у складі підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення механізму розвитку, що посилює б практичну спрямованість запропонованих рішень.

Викладені зауваження не зменшують наукової та практичної цінності результатів дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи, сутність і доведеність положень наукової новизни.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Вишнюка Віталія Володимировича на тему «Формування механізму розвитку економічного потенціалу підприємства» є завершеним результатом самостійного наукового дослідження, у якому автором отримано низку нових теоретично й методично обґрунтованих результатів. У роботі запропоновано концептуальні підходи, авторські визначення та інструментарій оцінювання й розвитку економічного

потенціалу підприємства, які суттєво доповнюють і розвивають наукові засади у сфері економіки підприємства.

Проведений аналіз змісту, структури, наукової новизни, ступеня обґрунтованості результатів, а також відповідності оформлення дисертації встановлює, що дана робота повністю відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами). За результатами розгляду можна стверджувати, що її автор – Вишнюк Віталій Володимирович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки.

Рецензент:

д.е.н., професор, професор кафедри
маркетингу Хмельницького
національного університету
Міністерства
освіти і науки України



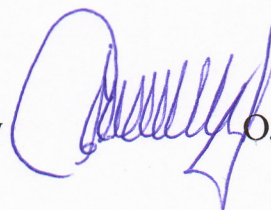
Анатолій ТЕЛЬНОВ

Підпис доктора економічних наук,
професора Анатолія ТЕЛЬНОВА

ЗАСВІДЧУЮ

Проректор з наукової роботи

Хмельницького національного університету



Олег СИНЮК