

Голові разової спеціалізованої
вченої ради PhD 14863
Хмельницького національного
університету,
д.е.н., професору Ларисі ЛЮБОХИНЕЦЬ

ВІДГУК

офіційного опонента, завідувачки кафедри економіки і підприємництва
Національного технічного університету України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського»,

доктора економічних наук, професора

ТУЛЬЧИНСЬКОЇ Світлани Олександрівни

на дисертацію, подану на здобуття ступеня доктора філософії за
спеціальністю 073 – «Менеджмент»,

галузі знань 07 – «Управління та адміністрування»

МІЩУКА Максима Юрійовича на тему:

**«Управління потенціалом інтеграційних виробничих ланцюгів в
контексті цифрових трансформацій»**

Актуальність теми дослідження

Сучасний етап розвитку економічної науки характеризується суттєвим ускладненням об'єкта дослідження в частині управління потенціалом інтеграційних виробничих систем: усталений теоретичний апарат, сформований переважно в межах індустріальної парадигми, дедалі очевидніше не встигає за трансформацією самого предмета – виробничі ланцюги набувають ознак розподілених, цифрово опосередкованих екосистем, що виходять за межі класичних моделей вертикальної та горизонтальної інтеграції. Це породжує термінологічно-категоріальну невизначеність: поняття «потенціал інтеграційних виробничих систем» досі не має усталеного наукового

тлумачення, а його співвідношення із суміжними категоріями – «виробничий потенціал», «інтеграційний потенціал», «цифровий потенціал підприємства» – потребує чіткого розмежування та систематизації. Паралельно виявляється методологічна прогалина: інструментарій оцінювання та управління потенціалом, розроблений для лінійних виробничих структур, не забезпечує адекватного врахування ефектів мережевої взаємодії, платформізації та наскрізної цифрової координації учасників виробничого ланцюга, що знижує пояснювальну й прогностичну спроможність наявних моделей. У цьому контексті дисертаційне дослідження, спрямоване на розвиток теоретико-методологічних засад управління потенціалом інтеграції виробничих ланцюгів в умовах цифрових трансформацій, відповідає на нагальний запит економічної науки щодо формування концептуально цілісного та методично коректного апарату дослідження цієї проблематики.

У цьому контексті дисертаційна робота М.Ю. Міщука є актуальною як у теоретичному, так і в прикладному аспектах, оскільки спрямована на розроблення теоретико-методичних засад та прикладного механізму управління потенціалом інтеграційних виробничих ланцюгів будівельної галузі на основі адаптивної системи інституційного адміністрування мережевої взаємодії. Заслуговує на увагу те, що автор розглядає управління потенціалом не ізольовано, а через призму інституційного адміністрування, мережевої взаємодії, динамічних спроможностей та цифрової трансформації бізнес-середовища, що відповідає сучасним викликам відбудови національної економіки.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

Наукову проблематику дисертаційного дослідження М.Ю. Міщука узгоджено з планом науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету – темою «Розробка обліково-податкового забезпечення приватного підприємництва за умов цифрової трансформації бізнес-середовища» (державний реєстраційний номер 0124U004364). Внесок здобувача в реалізацію зазначеної НДР полягає у концептуальному опрацюванні інституційних засад адміністрування бізнес-середовища

підприємницьких структур в умовах цифровізації, зокрема в теоретичному обґрунтуванні адаптивних моделей управління потенціалом суб'єктів приватного підприємництва, реалізованих через управлінську домінанту «фінансові моделі та інструменти оптимізації». Здобуті наукові результати доповнюють концептуальний апарат зазначеної теми та формують теоретичне підґрунтя для подальшого розвитку інструментарію забезпечення сталого функціонування приватного підприємництва в умовах мережевої взаємодії та цифрової трансформації економіки.

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

Ознайомлення зі змістом дисертаційного дослідження М.Ю. Міщука, наведених у ній даних, здійснених розрахунків та опублікованих за темою праць свідчить про те, що основні наукові положення сформульовані автором самостійно та характеризуються достатнім рівнем обґрунтованості й достовірності викладених теоретико-методичних і прикладних результатів. Об'єкт дослідження (процес управління потенціалом інтеграційних виробничих ланцюгів у вимірах цифрової трансформації будівельної галузі) та предмет дослідження (теоретико-методичні та прикладні засади розробки механізму управління процесами ідентифікації, адаптації та формалізації цього потенціалу) визначені коректно й узгоджуються з метою і завданнями роботи.

Методологічну основу дисертації становить широкий комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: методи теоретичного узагальнення та систематизації – для уточнення понятійно-категоріального апарату; метод порівняльного аналізу – для диференціації ієрархічного, ринкового та інституційного механізмів управління; історико-логічний метод – для виокремлення етапів гібридної агресії (2014–2019 рр.) та пандемії й повномасштабного вторгнення (2020–2024 рр.); методи статистичного аналізу, групування, індексного аналізу та аналізу часових рядів – для оцінки фінансово-економічних показників 14 будівельних підприємств Хмельницької області за 2021–2025 рр.; метод матричного моделювання – для побудови матриці цифрової зрілості адміністрування; методологія динамічних спроможностей –

для формування адаптивної системи адміністрування мережевої взаємодії; метод системного аналізу та синергетичного моделювання – для розробки механізму на основі трьох груп дихотомічних показників. Застосований інструментарій є адекватним поставленим завданням і забезпечує достовірність отриманих результатів.

Дисертація М.Ю. Міщука складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (216 позицій) та п'яти додатків; загальний обсяг роботи становить 316 сторінок, з яких основний текст – 208 сторінок. У першому розділі досліджено теоретичні засади управління потенціалом кластеризації соціально-економічних систем у вимірах цифрової економіки, зокрема інституційні механізми адміністрування розвитку інтеграційних виробничих ланцюгів, стратегії управління в умовах цифрових інновацій та адаптивні процеси інституційного адміністрування. Другий розділ присвячено формалізації передумов та бізнес-моделей мережевої інтеграції підприємств будівельної галузі: проаналізовано сучасний стан і тенденції розвитку потенціалу будівельної галузі, здійснено оцінку фінансово-економічних параметрів потенціалу 14 підприємств Хмельниччини та обґрунтовано бізнес-модель формування інтеграційних виробничих ланцюгів. У третьому розділі побудовано механізм адаптивної системи адміністрування мережевою взаємодією підприємств будівельного комплексу: концептуалізовано інноваційну модель управління за складовими потенціалу мережевого партнерства, формалізовано процес стратегічного адаптування до цифрової моделі управління та розроблено власне механізм адаптивної системи адміністрування.

Практичне значення одержаних результатів полягає в доведенні теоретичних положень дисертації до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які впроваджено в діяльність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (довідка про впровадження № 01-03/201-1 від 04.05.2026 р.), ТОВ «Платинумбуд» (довідка про впровадження від 18.11.2025 р.) та ТОВ «Голдіс БУД» (довідка про впровадження від 15.12.2025 р.). Теоретичні узагальнення та методичні рекомендації автора також упроваджено в освітній процес

Хмельницького національного університету під час викладання дисциплін «Стратегічний менеджмент» та «Менеджмент» (довідка про впровадження № 122/38 від 08.05.2026 р.).

Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у розробці механізму управління процесами захисту та розподілу потенціалу інтеграційних виробничих ланцюгів за умов цифрової трансформації економіки, що ґрунтується на засадах теорії сталого розвитку та циркулярності, враховує інституційні зміни та виклики воєнного часу, а також адаптаційні підходи до адміністрування мережевої взаємодії.

До найбільш вагомих результатів, що характеризуються науковою новизною, належать:

вперше розроблено модель параметризації цифрової зрілості адміністрування потенціалу інтеграційних виробничих ланцюгів, яка ґрунтується на двовимірному матричному моделюванні та дозволяє одночасно ідентифікувати рівень готовності інтеграційних виробничих ланцюгів до цифрової трансформації, виявляти дисбаланс між адміністративною координацією та цифровою інтеграцією, а також сегментувати учасників мережі за рівнем цифрової адаптивності;

удосконалено науково-методичний підхід до оцінювання передумов реалізації потенціалу інтеграційних виробничих ланцюгів, який, на відміну від існуючих підходів, інтегрує параметри результативності, доданої вартості та надприбутку у систему забезпечення резильєнтності підприємства; інституційний механізм адміністрування розвитку інтеграційних виробничих ланцюгів, що змінює фокус з оптимізації внутрішніх процесів окремого підприємства на створення архітектури довіри та прогнозованості для множини незалежних суб'єктів; бізнес-модель формування інтеграційних виробничих ланцюгів, яка реалізує перехід від корпоративної моделі захисту вартості до партнерської моделі участі з розподілом цінностей; методологічну основу функціонування механізму адаптивної системи адміністрування мережевої

взаємодії через послідовну реалізацію етапів ідентифікації, адаптації та формалізації;

набули подальшого розвитку концепція управлінських домінант сталого розвитку в частині її імплементації в модель функціонування інтеграційних виробничих ланцюгів будівельної галузі; методологія динамічних спроможностей як основа побудови адаптивної системи адміністрування, доповнена визначенням п'яти взаємопов'язаних складових інституційного адміністрування (нормативно-правових, економічних, політичних, соціально-культурних та інформаційно-цифрових); стратегічні орієнтири інтеграційної взаємодії підприємств, доповнені трьома векторами – капіталізацією, інтелектуалізацією та цифровізацією; механізм адаптивної системи адміністрування мережевої взаємодії, що функціонує на основі трьох груп дихотомічних показників (ефективність – еластичність; диференціація – економічність; гнучкість – стандартизація).

Наукові результати дисертації мають достатній рівень теоретичної аргументованості та практичної значущості.

Повнота викладу положень дисертації в опублікованих роботах

Основні положення дисертаційної роботи М.Ю. Міщука висвітлено у 16 наукових працях загальним обсягом 6,09 друк. арк. (особисто автору належить 4,85 друк. арк.), з яких 5 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України, що індексуються у міжнародних наукометричних базах даних, та 11 публікацій додатково відображають результати дослідження. Результати дисертації апробовано на 11 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема в містах Мукачево, Хмельницький, Гетеборг (Швеція), Монреаль (Канада), Одеса та Вільнюс (Литва) упродовж 2022–2025 рр. Кількість, обсяг і зміст публікацій є достатніми та повністю відображають наукову новизну, теоретичні положення й практичні результати, що виносяться на захист.

Структура та зміст дисертаційної роботи

Дисертація має класичну для економічних досліджень архітектуру: анотація, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (216

найменувань) та п'ять додатків. Обсяг роботи становить 316 сторінок, з яких 208 сторінок припадає на основний текст.

Перший розділ закладає концептуальний фундамент дослідження: систематизовано підходи до трактування категорії потенціалу інтеграційних виробничих ланцюгів, обґрунтовано інституційні механізми адміністрування їх розвитку та охарактеризовано адаптивні процеси інституційного адміністрування в умовах цифрових інновацій. Послідовність викладу свідчить про методологічно виважене уточнення категорійного апарату, що є необхідною передумовою переходу до емпіричної частини дослідження.

У другому розділі теоретичні положення дисертації знаходять емпіричне підтвердження: проаналізовано сучасний стан і тенденції розвитку потенціалу будівельної галузі, здійснено оцінку фінансово-економічних параметрів 14 підприємств Хмельницької області та сформовано бізнес-модель мережевої інтеграції. Такий перехід від концептуального до емпіричного рівня аналізу підтверджує практичну застосовність розробленого теоретичного апарату.

Третій розділ синтезує результати попередніх розділів у прикладну площину: концептуалізовано інноваційну модель управління за складовими потенціалу мережевого партнерства, формалізовано процес стратегічного адаптування підприємств до цифрових моделей управління та розроблено механізм адаптивної системи адміністрування мережевою взаємодією.

Загалом структура дисертації відображає цілісну логіку наукового пошуку – від теоретичного осмислення категорії потенціалу інтеграційних виробничих ланцюгів через емпіричну верифікацію до розроблення прикладного механізму управління, що засвідчує методологічну зрілість дослідження та його відповідність вимогам, які висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Дотримання норм академічної доброчесності

Аналіз тексту дисертації М.Ю. Міщука, а також його публікацій за темою дослідження свідчить про відсутність ознак порушення автором вимог академічної доброчесності. Дисертація є одноосібно виконаною науковою працею; з наукових праць, підготовлених у співавторстві, використано лише ті

ідеї та положення, що становлять особистий творчий здобуток автора. Некоректних текстових запозичень чи інших ознак неправомірного використання результатів інших авторів без належного посилання в роботі не виявлено.

Ідентичність змісту анотації та основних положень дисертації

Порівняльний аналіз анотації та основних положень дисертації М.Ю. Міщука засвідчує їх повну відповідність. Анотація не містить інформації, яка була б відсутня в тексті дисертаційної роботи, послідовно відображає структуру дослідження, наукову новизну та практичне значення отриманих результатів. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені відповідно до вимог, встановлених МОН України.

Мова та стиль викладених результатів

Дисертаційна робота виконана державною мовою на належному науковому рівні. Характерною рисою тексту є термінологічна дисциплінованість: автор послідовно оперує уточненим у першому розділі категорійним апаратом (потенціал інтеграційних виробничих ланцюгів, інституційне адміністрування мережевої взаємодії, цифрова зрілість адміністрування), не допускаючи підміни понять і зберігаючи єдність термінології впродовж усієї роботи. Наукові дефініції, що вводяться автором, коректно узгоджуються з усталеним понятійним апаратом теорії управління ланцюгами постачань та ресурсної теорії фірми, водночас чітко окреслюючи авторську позицію там, де вона відрізняється від наявних трактувань. Стиль викладу є академічно виваженим: аргументація вибудовується за логікою «теза – теоретичне обґрунтування – емпіричне підтвердження», що полегшує сприйняття міждисциплінарного матеріалу на межі менеджменту, цифрової економіки та інституційної теорії. Ілюстративний матеріал (таблиці, рисунки, формули) органічно інтегровано в текст і супроводжено змістовними поясненнями, що не порушує цілісності наукового викладу. Зауважень до мовного оформлення та наукового стилю дисертаційної роботи не виявлено.

Дискусійні положення та зауваження

Позитивно оцінюючи наукові результати дисертаційної роботи, слід зазначити окремі дискусійні положення:

1. У підрозділі 1.1 автор спирається на ресурсну теорію фірми та концепцію динамічних спроможностей як на теоретичне підґрунтя дослідження потенціалу інтеграційних виробничих ланцюгів, що заслуговує на схвалення. Водночас, на нашу думку, варто було б докладніше висвітлити теоретичне співвідношення авторського поняття «інституційний механізм адміністрування» із класичною категорією «організаційна спроможність», яка традиційно застосовується в межах ресурсної теорії. Таке уточнення дало б змогу точніше визначити наукове місце запропонованого підходу серед суміжних управлінських концепцій.

2. Дисертант переконливо обґрунтовує доцільність переходу від ієрархічного та ринкового механізмів управління до інституційного механізму адміністрування мережевої взаємодії (підрозділ 1.1). Разом із тим видається доцільним більш докладно висвітлити співвідношення запропонованого підходу з класичною типологією механізмів координації О. Вільямсона (ієрархія – ринок – гібридні форми), усталеною в інституційній економічній теорії. Розкриття цього теоретичного зв'язку додатково посилило б наукову аргументацію авторської позиції щодо самостійної, а не гібридної природи інституційного механізму.

3. У роботі послідовно використовується категорія «цифрова трансформація» як імператив управління потенціалом інтеграційних виробничих ланцюгів (підрозділи 1.2, 3.1). Разом із тим теоретичне розмежування цього поняття із суміжними категоріями «цифровізація» та «цифрова зрілість», які також застосовуються в тексті дисертації, окреслено переважно описово. На нашу думку, більш чітке термінологічне розведення цих трьох категорій у понятійно-категоріальному апараті дослідження додатково підвищило б його термінологічну строгість.

4. Авторське визначення інтеграційного виробничого ланцюга як адаптивної системи взаємопов'язаних суб'єктів господарювання (загальні висновки) вдало синтезує ознаки мережевого, ресурсного та інституційного

підходів. Водночас, на нашу думку, у теоретичному розділі варто було б докладніше обґрунтувати, яким чином це визначення співвідноситься з усталеним в економічній теорії поняттям «ланцюг постачань», і чим саме, окрім акценту на цифровій і мережевій складовій, авторська концептуалізація принципово від нього відрізняється.

5. Концепція управлінських домінант сталого розвитку, яка набула подальшого розвитку в дисертації (підрозділ 3.1), спирається на засади теорії сталого розвитку та циркулярності, що є цілком виправданим теоретичним вибором. Водночас теоретичний зв'язок між принципами циркулярної економіки та запропонованим механізмом адміністрування мережевої взаємодії розкрито переважно на рівні термінологічного посилення. На нашу думку, поглиблене обґрунтування того, які саме принципи циркулярності імplementовано в архітектуру механізму, додатково підсилило б концептуальну цілісність третього розділу роботи.

Наведені зауваження мають переважно дискусійний характер, не є визначальними і не знижують загальної високої наукової та практичної цінності виконаного дослідження.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Міщука Максима Юрійовича на тему «Управління потенціалом інтеграційних виробничих ланцюгів в контексті цифрових трансформацій» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-практичне завдання розробки теоретико-методичних засад та прикладного механізму управління потенціалом інтеграційних виробничих ланцюгів будівельної галузі в умовах цифрової трансформації економіки та інституційної нестабільності.

Дисертація виконана державною мовою, стиль роботи відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, характеризується логічністю, обґрунтованістю, структурованістю та послідовністю викладу; висновки є науково обґрунтованими та підтверджуються результатами дослідження.

На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертація Міщука Максима Юрійовича на тему «Управління потенціалом інтеграційних виробничих ланцюгів в контексті цифрових трансформацій» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (зі змінами), Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор Міщук Максим Юрійович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

завідувачка кафедри економіки і підприємництва

Національного технічного університету України

«Київський політехнічний інститут

імені Ігоря Сікорського»

доктор економічних наук, професор



Світлана ТУЛЬЧИНСЬКА

