

## ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів**

**дисертації на тему:**

«Управління інноваційним потенціалом в системі забезпечення економічної

безпеки підприємства»

здобувача наукового ступеня доктора філософії

Гладуна Павла Андрійовича

з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Публічна презентація проведена на розширеному засіданні кафедри менеджменту та адміністрування 26 травня 2026 року, протокол № 13.

У результаті аналізу опрацювання теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи, поданих до розгляду наукових публікацій за темою дисертації, результатів виконання здобувачем освітньо-наукової програми, а також за підсумками проведення фахового семінару визначено наступне.

**Актуальність теми дослідження.** Актуальність теми дослідження зумовлена посиленням ролі інноваційного потенціалу у формуванні конкурентних переваг, адаптивності та економічної безпеки підприємств. У сучасних умовах нестабільності ринкового середовища, технологічних трансформацій, воєнних ризиків і дефіциту ресурсів інноваційна діяльність перестає бути лише інструментом розвитку та перетворюється на ключову передумову довгострокової стійкості бізнесу.

Особливої актуальності проблема набуває для підприємств харчової промисловості, які мають стратегічне значення для національної економіки, забезпечують продовольчу безпеку держави та формують вагомий частину експортного потенціалу України. Водночас галузь функціонує в умовах високої залежності від зовнішніх ринків, імпортованих технологій, логістичних ризиків, валютних обмежень і кадрового дефіциту, що безпосередньо впливає на можливість формування та реалізації інноваційного потенціалу.

Сучасний розвиток харчової промисловості супроводжується активізацією інноваційних процесів, зокрема впровадженням біотехнологій,

цифровізації виробництва, автоматизації логістики, розробленням екологічного пакування та альтернативних харчових продуктів. За таких умов інноваційний потенціал стає не лише джерелом технологічного оновлення, а й важливим елементом системи економічної безпеки підприємства, що забезпечує його здатність протидіяти зовнішнім загрозам, підтримувати конкурентоспроможність і забезпечувати стратегічну стійкість.

Враховуючи вищезазначене, дисертаційна робота Гладуна Павла Андрійовича «Управління інноваційним потенціалом в системі забезпечення економічної безпеки підприємства» є актуальною.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана згідно з планами наукових досліджень Хмельницького національного університету у межах науково-дослідної теми: «Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства» (номер державної реєстрації: 0125U003350), де автором розроблено теоретико-методичний інструментарій оцінювання та механізм управління інноваційним потенціалом як важливого чинника зміцнення економічної безпеки підприємства, що дозволило вдосконалити стратегічні засади захисту суб'єкта господарювання від внутрішніх та зовнішніх загроз.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у вдосконаленні теоретико-методичних положень, удосконаленні науково-методичних підходів та розробленні прикладного інструментарію управління інноваційним потенціалом підприємств харчової промисловості в системі забезпечення їх економічної безпеки в умовах зростання невизначеності, технологічних трансформацій та посилення зовнішніх ризиків. Основні наукові положення, які отримані особисто автором і визначають їх наукову новизну, полягають у наступному:

***удосконалено:***

– категоріальний та теоретико-методичний апарат управління інноваційним потенціалом підприємства шляхом уточнення сутності поняття «інноваційний потенціал підприємства», який, на відміну від існуючих підходів, запропоновано розглядати як інтегровану систему кадрових, фінансових, технологічних та організаційно-правових складових, що функціонують на

ресурсному, компетентнісному та функціональному рівнях і забезпечують адаптивність підприємства до зовнішніх викликів та формування його економічної безпеки;

– підхід до типізації моделей управління інноваційним потенціалом підприємств харчової промисловості шляхом виокремлення інтегрованої та децентралізованої моделей управління, що дозволяє враховувати рівень розвитку R&D-підрозділів, структуру управління інноваціями та ступінь інтеграції інноваційної діяльності в операційні процеси підприємства;

– науково-методичний підхід до оцінювання інноваційного профілю підприємства шляхом поєднання якісного опитувальника, системи бального оцінювання та кількісних індикаторів інноваційної активності, що дозволяє здійснювати комплексну діагностику рівня інноваційного розвитку підприємства в системі забезпечення економічної безпеки;

– теоретико-методичний інструментарій оцінювання інноваційної безпеки підприємства шляхом розроблення інтегрального індексу інноваційної безпеки підприємства (ІІБП), який, на відміну від існуючих підходів, враховує не лише ресурсні характеристики інноваційної діяльності, а й ефективність комерціалізації інновацій, динаміку НДДКР, швидкість виведення продукту на ринок та рівень захисту інтелектуальної власності;

– організаційно-економічний механізм управління інноваційним потенціалом підприємства шляхом побудови адаптивної моделі, який, на відміну від існуючих підходів, інтегрує функції менеджменту з параметрами інноваційної та економічної безпеки через систему кадрових, фінансових, технологічних та правових інструментів управління і забезпечує комплексне поєднання процесів інноваційного розвитку, управління ризиками та підвищення стратегічної стійкості підприємства;

***набули подальшого розвитку:***

— наукові положення щодо стратегічного управління інноваційним потенціалом підприємств харчової промисловості в частині виокремлення домінантних стратегій інноваційного розвитку (активно-системної, консервативно-стабілізаційної та адаптивної), що дозволяє визначати

особливості формування інноваційної політики залежно від рівня інноваційної активності та економічної безпеки підприємства;

— науково-методичні положення щодо оцінювання інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості шляхом урахування галузевих особливостей, зокрема залежності від імпорتنих технологій, логістичних ризиків, кадрового дефіциту у сфері НДДКР та специфіки комерціалізації інноваційної продукції;

— науково-методичні положення щодо класифікації інноваційних профілів підприємств, що дозволило здійснювати типізацію підприємств харчової промисловості залежно від рівня інноваційної активності, характеру інноваційної діяльності та ступеня інтеграції інновацій у систему економічної безпеки;

— теоретико-методичні підходи до вибору стратегій зміцнення економічної безпеки підприємства на основі застосування методу аналізу ієрархій Саатті (АНР), що дозволило визначати пріоритетність управлінських рішень з урахуванням вагомості інноваційного потенціалу, фінансової стабільності, організаційної ефективності та ринкових чинників.

**Теоретичне та практичне значення результатів дисертації** полягає у тому, що основні теоретичні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, які розкривають особливості управління інноваційним потенціалом в системі забезпечення економічної безпеки підприємства, доведені до рівня їх практичного використання. У дисертації розроблено класифікацію інноваційних профілів підприємств, систему їх оцінювання, інтегральний індекс інноваційної безпеки підприємства, а також організаційно-економічний механізм управління інноваційним потенціалом, що можуть бути використані у практиці стратегічного управління підприємствами харчової промисловості.

**Використання результатів роботи.** Отримані прикладні результати дослідження, які представлені у дисертаційній роботі, використовуються у практичній діяльності таких підприємств: ТзОВ «Перша приватна броварня» (довідка про впровадження вих. №812 від 18.11.2025 р.), ПрАТ «ПБК» «Радомишль» (довідка про впровадження вих. № 649 від 11.11.2025 р.).

Теоретичні узагальнення, наукові розробки та методичні рекомендації автора використовуються в освітньому процесі Хмельницького національного університету під час викладання дисциплін: «Менеджмент» та «Інноваційний менеджмент» (довідка про впровадження № 122/43 від 30.03.2026 р.).

**Особиста участь автора в одержанні наукових та практичних результатів, що викладені в дисертаційній роботі.** Дисертаційна робота Павла Гладуна є одноосібно виконаною науковою працею, у якій вирішено наукове завдання щодо розроблення теоретичних, науково-методичних і практичних основ управління інноваційним потенціалом в системі забезпечення економічної безпеки підприємства.

Основні положення дисертації, наукові результати, висновки, пропозиції та рекомендації, які виносяться на захист, опубліковані у фахових наукових виданнях згідно чинних вимог. З наукових праць, що виконані у співавторстві, у дисертації використано ідеї та положення, запропоновані особисто автором.

Дисертаційна робота виконана на кафедрі менеджменту та адміністрування Хмельницького національного університету, науковий керівник Закрижевська Ірина Василівна, кандидат економічних наук.

Розглянувши звіт подібності щодо перевірки дисертації на наявність академічного плагіату, встановлено, що дисертаційна робота Павла Гладуна є результатом самостійних досліджень здобувача і не містить елементів плагіату та запозичень. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Дисертаційна робота характеризується єдністю змісту та відповідає вимогам щодо її оформлення. Стиль викладення в дисертації матеріалів дослідження є науковим і забезпечує доступність її сприйняття. Дисертаційна робота відповідає обраній темі, розкриває її та підтверджує, що автором вирішено поставлені у роботі завдання.

**Перелік публікацій за темою дисертації.** Аналіз наукових публікацій, повноти опублікованих результатів дисертації та особистого внеску здобувача, засвідчив, що результати дослідження, які викладені у дисертаційній роботі, повною мірою відображають основні положення та висновки роботи, доповідались та обговорювались на науково-практичних конференціях.

За темою дисертації опубліковано 10 наукових праць, серед яких 6 статей – у наукових фахових виданнях, 4 тези доповідей у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 4,72 др. арк., з яких особисто здобувачу належить 2,71 др. арк.

### **Список публікацій здобувача за темою дисертації.**

#### ***Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:***

1. Гавловська Н., Дзиговський Б., Гладун П. Конкурентний потенціал як основа розвитку підприємства. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 303–308. (0,78 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні еволюції наукових підходів до трактування категорій «потенціал» та «конкурентний потенціал» підприємства як фундаментальних елементів стратегічного управління. Автором систематизовано етапи розвитку концепції потенціалу, від класичних ресурсних теорій до сучасних багатовимірних моделей, що інтегрують інтелектуальні, інноваційні та цифрові активи. – 0,25 умов. друк. арк.). Індексується і реферується в базах даних: Google Scholar, Index Copernicus, CrossRef, OUCI, НБУ ім. В. І. Вернадського.

2. Григорук П., Гладун П. Інноваційний потенціал та економічна безпека підприємства: ідентифікація взаємозв'язків. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 319–325. (0,63 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у теоретичному обґрунтуванні та ідентифікації взаємозв'язків між інноваційним потенціалом та системою економічної безпеки підприємства як взаємообумовлених об'єктів управління. Автором розкрито сутність інноваційного потенціалу як здатності суб'єкта господарювання до безперервного створення та впровадження інновацій з метою зміцнення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку. – 0,3 умов. друк. арк.). Індексується і реферується в базах даних: Google Scholar, Index Copernicus, CrossRef, OUCI, НБУ ім. В. І. Вернадського.

3. Зайцева О., Зайцев І., Гладун П. Цінність бізнес-аналітики в управлінні цифровими платформами. *Development service industry management*. 2024. № 2. С. 170–175. (0,67 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні стратегічної значущості бізнес-аналітики як важливого активу та інструменту прийняття управлінських рішень у менеджменті цифрових

платформ. Автором досліджено та систематизовано специфічні характеристики цифрових платформ за критеріями технологічності, сфери діяльності та механізмами створення доданої вартості. – 0,23 умов. друк. арк.). Індукується і реферується в базах даних: Google Scholar, Index Copernicus, CrossRef, OUCI, НБУ ім. В. І. Вернадського.

4. Гладун П. Перспективні напрями управління інноваційним потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. (0,89 умов. друк. арк.). Індукується і реферується в базах даних: Google Scholar, Index Copernicus, CrossRef, OUCI, DOAJ, НБУ ім. В. І. Вернадського.

5. Бушовська Л. Б., Гладун П. А. Аналіз інноваційної економіки України в умовах макроекономічної нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2025. Т. 2. № 12 (104). С. 31–36 (0,60 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні стану та динаміки інноваційного розвитку економіки України в контексті забезпечення макроекономічної стабільності та національної безпеки. Автором проаналізовано вплив воєнних дій та глобальних викликів на інноваційну активність промислових підприємств, ідентифіковано основні бар'єри на шляху технологічного оновлення економіки. – 0,3 умов. друк. арк.). Індукується і реферується в базах даних: Google Scholar, Index Copernicus, CrossRef, OUCI, iThenticate, НБУ ім. В. І. Вернадського.

6. Закрижевська І., Гладун П. Управління інноваційним потенціалом підприємства в системі забезпечення його економічної безпеки. *Modeling the development of the economic systems*. 2026. № 2. С. 251–257. (0,58 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у розробці концептуального підходу до інтеграції управління інноваційним потенціалом у загальну систему економічної безпеки підприємства. Автором обґрунтовано та запропоновано модель управління, яка базується на циклічному механізмі – від стратегічного планування до контролінгу ефективності інноваційних проєктів, що забезпечує синергію між інноваційною стратегією та цілями безпекового розвитку підприємства. – 0,3 умов. друк. арк.). Індукується і реферується в базах даних: Google Scholar, Index Copernicus, CrossRef, OUCI, НБУ ім. В. І. Вернадського.

***Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:***

7. Григорук П. М., Гладун П.А. Аналіз підходів до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. *Стратегії, моделі та технології управління економічними системами» SMTESM-2023* : матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 15 грудня 2023 р.). Хмельницький : Copyright, Хмельницький національний університет, 2023. С. 217–218. (0,12 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у проведенні порівняльного аналізу сучасних вітчизняних та міжнародних методологій оцінювання інноваційного потенціалу підприємства в умовах зростаючої ринкової невизначеності. – 0,06 умов. друк. арк.).

8. P. Hladun, I. Zakryzhevskya. Analysis of the innovative potential of food industry enterprises in the context of digital transformation. *Маркетинг очима молоді в умовах євроінтеграційних процесів* : матеріали: VII Всеукр. наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених (м. Хмельницький, 29 травня 2025 р.). Хмельницький : ХНУ, 2025. С. 93–95. (0,13 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у проведенні комплексного аналізу трансформації структури інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості під впливом концепції FoodTech, а також в обґрунтуванні необхідності переходу від кількісних до якісних індикаторів цифрової зрілості бізнес-процесів при оцінюванні рівня економічної стійкості галузі. – 0,06 умов. друк. арк.).

9. Гладун П. Характеристика інноваційних профілів підприємств. *Актуальні проблеми розвитку фінансово-економічної системи: пріоритети та перспективи* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 6 листопада 2025 р.). Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2025. С. 247–249. (0,16 умов. друк. арк.).

10. Гладун П. Інноваційний потенціал як домінанта превентивної системи економічної безпеки підприємства. *Матеріали науково-практичної конференції «Крок у науку»: збірник наукових тез доповідей.* (м. Хмельницький, 30 квітня

2026 р.). Університет економіки і підприємництва, 2026. С. 11–13 (0,16 умов. друк. арк.).

ВВАЖАТИ,

що дисертаційна робота Гладуна Павла Андрійовича на тему «Управління інноваційним потенціалом в системі забезпечення економічної безпеки підприємства», яка подана на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент», за своїм науковим рівнем та практичною цінністю, змістом та оформленням повністю відповідає вимогам пп. 6, 7, 8, 9 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), та відповідає напрямку наукового дослідження освітньо-наукової програми «Менеджмент» Хмельницького національного університету.

РЕКОМЕНДУВАТИ:

дисертаційну роботу «Управління інноваційним потенціалом в системі забезпечення економічної безпеки підприємства», подану Гладуном Павлом Андрійовичем на здобуття ступеня доктора філософії, до захисту.

Головуюча публічної презентації,  
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування  
Хмельницького національного університету,  
кандидат економічних наук, професор

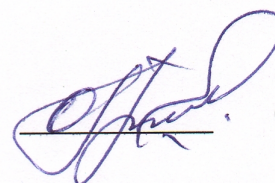


Ніла ТЮРИНА

Підпис Ніли ТЮРИНОЇ засвідчую.

Учений секретар

Хмельницького національного університету



Ольга ГОНЧАР