

ВИСНОВОК

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

ГІРДВАЙНІСА ВЛАДИСЛАВА АУДРИСОВИЧА

**на тему «Стратегія управління інтелектуальним потенціалом підприємств
в умовах післявоєнного стану», поданої на здобуття ступеня
доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

Дисертаційна робота Гірдвайниса В.А. «Стратегія управління інтелектуальним потенціалом підприємств в умовах післявоєнного стану» присвячена вирішенню актуального науково-прикладного завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічного забезпечення, науково-методичних основ і практичних рекомендацій щодо формування стратегії управління інтелектуальним потенціалом підприємств в умовах післявоєнного стану.

Наукова новизна дисертації полягає у поглибленні теоретико-методичних положень та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо стратегічного управління інтелектуальним потенціалом підприємств в умовах післявоєнного стану.

Основні наукові результати, які належать особисто автору та характеризують новизну проведеного дослідження полягають у такому:

розроблено методичний підхід до оцінювання інтелектуальної стійкості підприємства, який базується на інтегральному оцінюванні сукупності складових інтелектуального потенціалу (рівень цифрової зрілості підприємства; ступінь знанневої критичності бізнес-процесів; організаційно-географічна конфігурація та здатність забезпечувати безперервність діяльності в умовах розосередженості; культурно-поведінкові механізми поширення знань; інтенсивність інноваційної діяльності та здатність до відтворення нових знань); передбачає розрахунок інтегрального індексу інтелектуальної стійкості як узагальнюючого критерію здатності підприємства до адаптації, збереження та розвитку інтелектуального потенціалу в умовах нестабільного середовища; включає послідовність етапів (відбір релевантних індикаторів, їх стандартизація, розрахунок узагальнюючого показника та інтерпретація

отриманих результатів); а також регламентує встановлення діапазонів значень для визначення рівня інтелектуальної стійкості підприємства, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення рівня інтелектуальної стійкості підприємства;

удосконалено:

концептуальні засади формування стратегії управління інтелектуальним потенціалом підприємств, які, ґрунтуються на інтеграції принципів системності, безперервності розвитку, інтелектуальної стійкості, цифровізації, адаптивності та культурно-поведінкової узгодженості, що забезпечує комплексне охоплення процесів формування, збереження, розвитку та використання знань в умовах післявоєнної нестабільності; враховують багатокomпонентну структуру інтелектуального потенціалу; а також передбачають диференціацію стратегічних підходів залежно від розміру підприємства та рівня його ресурсного забезпечення, що дозволяє підвищити інтелектуальну стійкість і адаптивність підприємств до кризових та військово-економічних викликів;

компонентну структуру моделі багаторівневої інтегрованої цифрової платформи управління інтелектуальним потенціалом підприємства в умовах післявоєнного відновлення, яка, на відміну від існуючих, побудована як чотирирівнева архітектура (збору та аналітики даних; управління та верифікації інформаційних ресурсів; інтелектуального ядра прийняття рішень і користувацьких інтерфейсів; автоматизації та роботизації процесів) та функціонує на основі замкненого операційного циклу (збір даних – аналітика – узгодження компетенцій – реалізація – зворотний зв'язок); передбачає інтеграцію цифрових технологій (Big Data, AI/ML, Blockchain, хмарні рішення, IoT, RPA) для виявлення компетентнісних розривів, прогнозування кадрових потреб, верифікації кваліфікацій, оптимального розподілу інтелектуальних ресурсів та збереження інституційної пам'яті підприємства з урахуванням ризиків втрати інтелектуального капіталу, міграційних процесів та руйнування інфраструктури;

інтегровану модель впровадження цифрових рішень для стратегічного управління інтелектуальним потенціалом підприємств у період післявоєнного відновлення, яка виокремлює сім рівнів управлінського впливу та інтегрує функції управління знаннями, людським, структурним, інформаційним та споживчим капіталом, а також інтелектуальною власністю; запропонована модель включає модулі швидкого відновлення інтелектуального потенціалу, централізовану інтеграційну платформу Digital Transformation Hub та механізми моніторингу ключових показників ефективності, що сприяє підвищенню здатності підприємства швидко пристосовуватися до змін, підтримувати функціональну стабільність та зміцнювати ринкові позиції в умовах післявоєнного відновлення;

дістали подальшого розвитку:

понятійно-категоріальний апарат дослідження проблем стратегічного управління інтелектуальним потенціалом підприємств в умовах післявоєнного стану на основі обґрунтування авторських визначень базових понять: «інтелектуальний потенціал підприємства», «управління інтелектуальним потенціалом підприємства»;

теоретичні та прикладні засади управління інтелектуальним потенціалом підприємств у післявоєнних умовах, які, на відміну від існуючих, систематизовано в універсальний комплекс заходів, що базуються на комплексній інтеграції стратегічного, кадрового, психологічного та цифрового підходів та у сукупності забезпечують підвищення адаптивності, стійкості й ефективності використання інтелектуального потенціалу підприємств в умовах післявоєнної трансформації економіки;

методичний підхід до інтегрованої оцінки психологічного благополуччя персоналу підприємства як стратегічного інструменту, який, на відміну від існуючих, базується на комплексному поєднанні анкетних, психодіагностичних, поведінкових та біофізіологічних методів оцінювання і реалізується у вигляді покрокового алгоритму діагностики, моніторингу та корекції психологічного стану працівників.

Теоретичне значення результатів, викладених у дисертації Гірдвайніса В.А. полягає у тому, що автором удосконалено теорію сучасного менеджменту в частині дослідження інтелектуального потенціалу підприємств, зокрема інтегрально-індексного його виміру.

Серед найбільш вагомих наукових результатів теоретичного та науково-методичного характеру слід виокремити такі:

розширене трактування інтелектуального потенціалу підприємства як інтегральної соціально-економічної категорії, що відображає сукупність інтелектуальних, людських, інформаційних, науково-технічних і духовно-культурних ресурсів та можливостей і визначає здатність суб'єкта господарювання до створення, накопичення, розвитку й ефективного використання знань, інновацій та об'єктів інтелектуальної власності;

уточнення сутності управління інтелектуальним потенціалом підприємства як цілеспрямованого, системного та безперервного процесу, що охоплює планування, формування, розвиток, оцінювання та використання інтелектуальних можливостей персоналу з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів та післявоєнних трансформацій;

уточнення поняття «стратегія управління інтелектуальним потенціалом підприємства» як довгостроково орієнтованої системи управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності підприємства на основі інтегрованого управління людськими, організаційними та інформаційно-технологічними ресурсами;

концептуальні засади формування стратегії управління інтелектуальним потенціалом підприємств, що передбачають диференціацію стратегічних підходів залежно від розміру підприємства та рівня його ресурсного забезпечення та дозволяють підвищити інтелектуальну стійкість і адаптивність підприємств до кризових та військово-економічних викликів.

Практичне значення результатів дисертації Гірдвайніса В.А. полягає в тому, що наукові положення доведено до рівня практичних рекомендацій, які можуть бути застосовані підприємствами різного розміру та видів економічної

діяльності у процесі стратегічного управління інтелектуальним потенціалом, зокрема на етапі післявоєнного відновлення України.

Отримані наукові результати впроваджено в діяльності:

ТОВ «АГРАНА ФРУТ Україна» (довідка №25 від 17.09.2025) – концепція системи підтримки прийняття рішень на основі надання рекомендацій за інтегральним індексом інтелектуального потенціалу;

ТОВ «Базис 2011» (довідка №1/21 від 21.05.2025) – модель семирівневої інтегрованої KMS-платформи, побудованої на базі технологій BigData, AI/ML, IoT, Blockchain, RPA, ERP/HRM та CRM; структурна схема IT-рішень для імплементації управління інтелектуальним потенціалом підприємств в контексті післявоєнного відновлення;

ТОВ «ЕЛІОС-ТРЕЙД» (довідка №1/22 від 23.03.2025) – концептуальні засади імплементації комплексу інформаційних технологій для управління інтелектуальним потенціалом в контексті післявоєнного періоду, з урахуванням особливостей підприємстві України та кризового досвіду; практичні рекомендації, імplementовані в стратегію управління інтелектуальним потенціалом мікропідприємств в кризових умовах.

Результати досліджень також використовуються у навчальному процесі Донецького національного університету імені Василя Стуса при викладанні навчальних дисциплін «Менеджмент організацій. Адміністративний менеджмент», «Соціальна відповідальність», про що в дисертації є відповідні довідки.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до тематики наукових досліджень кафедри менеджменту та поведінкової економіки: «Стратегія розвитку складних соціально-економічних систем в новій економіці» (0122U201632), у межах якої здобувачем досліджено проблеми розвитку людського потенціалу в контексті досягнення цілей сталого розвитку – 2030, зокрема запропоновано комплекс заходів управління людським потенціалом підприємства.

Дисертація виконана особисто, містить наукові положення, що отримані здобувачем особисто, і які мають вагоме значення для розвитку сучасного менеджменту.

Зміст основних положень дисертаційної роботи Гірдвайніса В.А. опубліковано у 12 наукових працях, з них - 1 стаття у журналі, що входить до міжнародних наукометричних баз; 3 статті у виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України (з них 2 - одноособові); 1 розділ колективної монографії; 7 публікацій за матеріалами науково-практичних конференцій:

1. Mykhaylo Oryekhov, Dariia Zelinska, Vladyslav Hirdvainis, Viktoriya Yatsenko, Valeriy Mitsenko. Managing The Intellectual Potential Of Global Value Chains In The Context Of Digitalization Challenges. *Business Management*. 2024. Vol. 1. P. 101–113. URL: <https://bm.uni-svishtov.bg/title.asp?title=2969>.

2. Hirdvainis V., Yakymova N. Research of managing intellectual potential of enterprises in the post-war conditions. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1 (49). URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/13888>. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.6>.

3. Гірдвайніс В. Проблема розвитку людського потенціалу в контексті досягнення цілей сталого розвитку-2030. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 91. № 6. С. 123–132. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.06.123.

4. Гірдвайніс В. Стратегія впровадження принципів Індустрії 5.0 в управлінні інтелектуальним потенціалом в умовах післявоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2025. (78). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-153>

5. Зелінська Д.О., Гірдвайніс В.А. Оцінювання діяльності ТОВ “Агрона Фрут Україна” та шляхів підвищення ефективності виробництва в розрізі управління інтелектуальним потенціалом і діджиталізації бізнес-процесів. *Управління підприємствами в національній економіці України: теоретичні та практичні аспекти: колективна монографія* / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астрія», 2025. 156 с. (п. 2.3, с. 70–77).

6. Гірдвайніс В.А. Особливості управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: збірник матеріалів XXII Міжнародної наукової конференції студентів та молодих учених* (м. Вінниця, 2 грудня 2022 р.). Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2022.
7. Hirdvainis V., Yakimova N. Innovative management tools' application in the process of Ukrainian post-war reconstruction. *Міжнародна безпека у світлі сучасних глобальних викликів: країни Балтії – Україна: єдність, підтримка, перемога: збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції*. (м. Київ, 8 червня 2023 р.) КНЕУ імені Вадима Гетьмана. Київ, 2023.
8. Гірдвайніс В.А. Проблеми управління людськими ресурсами в кризових умовах. *Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: збірник матеріалів II міжнародної науково-практичної конференції* (м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.). Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя, 2023.
9. Zelinska D.O., Hirdvainis V.A. Management of the Enterprise's Intellectual Potential by Digitization Means. *Current challenges of science and education: Proceedings of the 10th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Berlin, Germany. 2024. Pp. 535–540. URL: <https://sci-conf.com.ua/x-mizhнародna-naukovo-praktichna-konferentsiya-current-challenges-of-science-and-education-3-5-06-2024-berlin-nimechchina-arhiv/>.*
10. Гірдвайніс В.А. Управління інтелектуальним потенціалом підприємств в контексті повоєнного відновлення. *Міжнародна науково-практична конференція «Відновлення України у повоєнні часи: виклики, стратегічні пріоритети, ресурсне забезпечення, потенціал майбутнього розвитку»: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції* (м. Вінниця, 10–11 жовтня 2024 р.). Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2024. С. 190–191.
11. Гірдвайніс В.А. Управління інтелектуальним потенціалом

підприємств України в кризових умовах. *XXV Всеукраїнська наукова конференція студентів та молодих учених «Проблеми розвитку соціально-економічних систем в національній та глобальній економіці»*: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 2–3 квітня 2025 р.). Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2025.

12. Hirdvainis V. A., Zelinska D. O. Intellectual Potential Management Strategy in Digitalized Process Transformation from Industry 4.0 to Industry 5.0. *International scientific-practical conference "Sustainable development of the economy, legal systems, and public governance in the context of global challenges": conference proceedings*. Angers, France. 2025. Pp. 24–25. URL: <https://www.economics.in.ua/2025/05/28.html>.

Наукові публікації здобувача відповідають вимогам пп.8.9, Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (затверджено Постановою КМУ № 44 від 12 січня 2022 р., зі змінами).

Результати дисертації повною мірою висвітлені у зазначених публікаціях.

Науковий рівень дисертації відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова КМУ від 12 січня 2022 р. № 44), дисертація містить нові науково обгрунтовані результати проведених здобувачем досліджень щодо стратегічного управління інтелектуальним потенціалом підприємств. Дисертація є завершеним науковим дослідженням, що повністю відповідає спеціальності 073 Менеджмент. Висновки та рекомендації, що наведені в роботі мають теоретично та практичну цінність для сучасного менеджменту.

Фактів порушення академічної доброчесності в роботі не виявлено.

На підставі вищезазначеного дисертацію Гірдвайниса Владислава Аудрісовича на тему «Стратегія управління інтелектуальним потенціалом підприємств в умовах післявоєнного стану» рекомендовано до захисту на підставі п. 13 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №44 від 12 січня 2022 р. (зі змінами) у спеціалізованій вченій раді на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Висновок складено за результатами публічної презентації здобувачем наукових результатів дисертації та її обговорення на засіданні кафедри менеджменту та поведінкової економіки (протокол № 15 від 03.04.2026 р.)

Головуючий:
завідувач кафедри
менеджменту та поведінкової економіки
Донецького національного
університету імені Василя Стуса,
д. е. н., професор

Ольга ДОРОНІНА

