

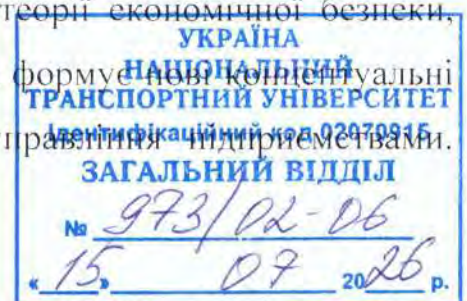
ВІДГУК
офіційного опонента, професора, доктора економічних наук
Кравченко Ольги Олексіївни
на дисертаційну роботу
Пасенчука Павла Васильовича
«Інноваційний механізм економічної безпеки
підприємств в умовах сталого розвитку»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 - Менеджмент
(галузь знань 07 «Управління та адміністрування»)

1. Актуальність теми та її зв'язок із науковими програмами, планами, темами.

Сучасні підприємства стикаються з необхідністю одночасного забезпечення економічної стійкості та відповідності екологічним і соціальним вимогам. Традиційні підходи до формування механізмів економічної безпеки дедалі частіше демонструють свою обмеженість, оскільки вони не враховують інноваційні фактори, цифрові трансформації та нові ризики, пов'язані з екологічними викликами. Саме тому актуальним стає розробка інноваційного механізму економічної безпеки, який здатний інтегрувати сучасні технології управління ризиками, інтелектуальні системи аналізу даних та принципи корпоративної соціальної відповідальності.

Важливість теми зумовлена тим, що інноваційні інструменти дозволяють не лише підвищити рівень захищеності підприємств від внутрішніх і зовнішніх загроз, але й створити умови для їх довгострокової конкурентоспроможності. У контексті сталого розвитку економічна безпека перестас бути лише функцією фінансової стабільності, а трансформується у багатовимірну категорію, що охоплює екологічні, соціальні та управлінські аспекти. Це потребує нових наукових підходів до моделювання та практичних рекомендацій для бізнесу.

Дослідження інноваційного механізму економічної безпеки має значний науковий потенціал, адже воно сприяє розвитку теорії економічної безпеки, розширює методичну базу управління ризиками та формує нові концептуальні засади для інтеграції інновацій у стратегічне управління підприємствами.



Практична значущість полягає у можливості використання результатів дослідження для розробки ефективних стратегій корпоративного розвитку, що забезпечують баланс між економічними інтересами підприємства та суспільними пріоритетами.

Отже, дослідження, присвячене формуванню механізму економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку, є актуальним і науково обґрунтованим та відповідає сучасним викликам розвитку економіки підприємств, регіонів та країни в цілому.

Представлене Пасенчуком Павлом Васильовичем дисертаційне дослідження виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт, що виконувались у Державному університеті інфраструктури та технологій: «Міжнародні економічні відносини в контексті концепції сталого розвитку» (2021-2024 рр., номер державної реєстрації 0121U112904), «Обґрунтування механізму фінансової безпеки економічних суб'єктів» (2018-2024 рр., номер державної реєстрації 0118U100060) та у Національному транспортному університеті «Формування системи економічної безпеки за рівнями управління в умовах глобалізації, інноваційного та цифрового розвитку» (2026-2027 рр., номер державної реєстрації 0126U001249).

Напрямок дисертаційного дослідження повністю відповідає змісту зазначених НДР та спрямований на розв'язання актуальних науково-прикладних завдань у сфері управління економічною безпекою підприємств в умовах сталого розвитку.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Дисертаційна робота Пасенчука Павла Васильовича характеризується ґрунтовним теоретико-методичним опрацюванням проблематики та високим рівнем наукової обґрунтованості отриманих результатів. Сформульовані автором наукові положення, висновки й рекомендації логічно пов'язані із метою та завданнями дослідження, узгоджуються з об'єктом і предметом, мають

внутрішню цілісність, що забезпечує достовірність і надійність зроблених узагальнень.

Обґрунтованість результатів забезпечено діалектичним підходом до дослідження формування механізму економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку, методів системного аналізу та синтезу, а також загальнонаукових і спеціальних методів. Зокрема, у роботі використано методи групування та порівняння для формування класифікації видів загроз та на етапі структурування і систематизації індикаторів за відповідними сферами діяльності підприємства; методи причинно-наслідкових зв'язків та логічного узагальнення для визначення місця та взаємозв'язку системи економічної безпеки з системою управління підприємства.

Високий ступінь отриманих результатів підтверджується використанням сучасних економіко-математичних та експертно-аналітичних інструментів. Так, методи експертних оцінок та стандартизації застосовано для обчислення інтегрального показника проактивності економічної безпеки підприємства; методи імітаційного моделювання та метод Монте-Карло – для побудови шкали рівнів економічної безпеки.

Отже, наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації Пасенчука П.В., є достатньо обґрунтованими, методично виваженими, логічно взаємоузгодженими та такими, що мають практичну цінність для підприємств в умовах сталого розвитку та підвищення невизначеності бізнес-середовища.

3. Наукова новизна одержаних результатів дослідження.

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретичних і методичних положень щодо формування інноваційного механізму економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку, що забезпечує системну інтеграцію інноваційних інструментів, а також принципів корпоративної соціальної відповідальності у стратегічне управління підприємствами.

Отримані у дисертаційному дослідженні Пасенчука Павла Васильовича результати характеризуються науковою новизною та спрямовані на подальший розвиток теорії управління підприємствами і концепції економічної безпеки в умовах сталого розвитку.

У процесі дослідження автором вирішено низку важливих наукових завдань:

– дослідити теоретичні основи та категоріальний апарат економічної безпеки, здійснити класифікацію видів безпеки у контексті діяльності підприємств;

– визначити місце та роль економічної безпеки в системі управління підприємством в умовах сталого розвитку та обґрунтувати роль інновацій у забезпеченні економічної безпеки підприємств;

– удосконалити класифікацію загроз економічній безпеці підприємств з урахуванням сучасних викликів;

– проаналізувати сучасні системи економічної безпеки підприємств, виявити ключові проблеми її забезпечення та дослідити методичний інструментарій управління нею;

– сформувати систему індикаторів оцінювання рівня економічної безпеки підприємств з урахуванням принципів сталого розвитку;

– розробити інноваційний механізм економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку та здійснити його апробацію на прикладі діяльності окремих підприємств.

Основні положення, що розкривають наукову новизну роботи, полягають у такому:

уперше:

- сформовано інноваційний механізм економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку, що включає три взаємопов'язаних блоки: базові засади економічної безпеки підприємства, що містять об'єкт, суб'єкт, принципи, функції, цілі, завдання, види та складові економічної безпеки; взаємозв'язок між системою економічної безпеки підприємства та системою управління, що

визначає місце системи економічної безпеки в системі управління підприємством, особливості управління ЕБП з використанням інноваційних інструментів, забезпечення рівноваги реалізації цілей сталого розвитку в управлінні ЕБП та врахування трансформаційних процесів; формування інструментарію управління економічною безпекою підприємства, що охоплює діагностику загроз, оцінку ЕБП за допомогою інтегрального показника проактивності ЕБП на основі сформованої комплексної системи індикаторів, визначення рівня ЕБП та розробку й реалізацію заходів реагування з застосуванням інноваційного інструментарію. Механізм передбачає оцінювання зміни рівня економічної безпеки підприємства після реагування та реалізації прийнятих управлінських рішень;

удосконалено:

- систему індикаторів оцінювання економічної безпеки підприємства як аналітичне ядро механізму управління, побудовану на принципі відповідності між функціональними сферами діяльності та видами економічної безпеки, враховуючи принципи сталого розвитку. Запропонований підхід забезпечує багаторівневу діагностику стану та вразливих елементів безпеки, а також розрахунок інтегрального показника проактивності, що дозволяє кількісно оцінити рівень економічної безпеки підприємства й обґрунтувати пріоритетні управлінські рішення;

- шкалу оцінки рівня економічної безпеки підприємства, яка побудована із застосуванням імітаційної моделі, реалізованої засобами мови програмування Python та методу Монте-Карло. На відміну від інших, запропонована методика враховує варіативність часткових індексів під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, а також можливі сценарії розвитку подій, а саме помірний шок, сильний шок, комбінований (інформаційно-кадровий) шок. Результатом моделювання є формування емпіричного розподілу інтегрального показника проактивності економічної безпеки, на основі якого визначено межі рівнів економічної безпеки відповідно до квантилів розподілу та виділено шість її рівнів – дуже низький, низький, нижче середнього, середній, достатній та високий;

- класифікацію загроз економічній безпеці підприємства шляхом введення додаткової класифікаційної ознаки за сферами діяльності підприємства, у межах якої акцентовано увагу на внутрішніх загрозах, зокрема виробничих, збутових, інформаційних, кадрових, пов'язаних із юридичним супроводом, соціальною відповідальністю та внутрішнім контролем. Удосконалена класифікація формує аналітичне підґрунтя для підвищення ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення, обґрунтування управлінських рішень та розроблення превентивних і коригувальних заходів у системі економічної безпеки підприємства, що сприяє зміцненню його стійкості та конкурентоспроможності в умовах зростаючої невизначеності;

набули подальшого розвитку:

- сутність дефініції «система економічної безпеки підприємства», яка на відміну від існуючих, трактується як складна багаторівнева інтегрована система управлінського характеру, що об'єднує взаємопов'язані інструменти, механізми та суб'єкти захисту, функціонування яких спрямоване на забезпечення стійкого, безперебійного та результативного розвитку підприємства шляхом своєчасного виявлення, попередження й нейтралізації внутрішніх і зовнішніх загроз (у тому числі гібридного характеру), адаптації до трансформацій середовища та захисту економічних інтересів на рівні структурних підрозділів і підприємства в цілому;

- інтегрований підхід до визначення місця системи економічної безпеки у системі управління підприємством та їх взаємозв'язку, у межах якого встановлено, що економічна безпека, завдяки наявності значної кількості взаємопов'язаних складових, функціонує як самостійна система, яка, з одного боку, інтегрована в систему управління підприємством як її функціональний елемент, а з іншого – виконує роль адаптивного «буфера», що забезпечує стійкість підприємства до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз та підтримує безперервність його розвитку;

- систематизація типів інновацій у контексті економічної безпеки підприємства, зокрема процесних, продуктових, управлінських, маркетингових, соціальних, екологічних, інтелектуальних, радикальних та поліпшуючих,

комплексне застосування яких забезпечує формування цілісної системи захисту від внутрішніх і зовнішніх ризиків та сприяє реалізації цілей сталого розвитку.

Зазначені положення засвідчують високий рівень наукової новизни дисертаційної роботи та її вагомий внесок у розвиток сучасної теорії та практики управління економічною безпекою підприємств в умовах сталого розвитку.

4. Оцінка змісту дисертації, її завершеності та дотримання принципів академічної доброчесності.

За своїм змістом дисертаційна робота здобувача Пасенчука Павла Васильовича є завершеною науковою працею, у якій розв'язано актуальне наукове завдання щодо формування інноваційного механізму економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку, та свідчить про наявність особистого наукового внеску здобувача у розвиток теорії і практики управління економічною безпекою підприємств в умовах сталого розвитку.

Аналіз звіту про подібність за результатами перевірки дисертаційної роботи на текстові співпадіння дає підстави зробити висновок, що дисертація є результатом самостійних наукових досліджень здобувача та не містить ознак плагіату, фальсифікації, фабрикації чи неправомірних запозичень. Усі використані ідеї, результати та текстові фрагменти інших авторів мають належні бібліографічні посилання, що підтверджує дотримання принципів академічної доброчесності.

5. Структура та зміст дисертаційної роботи, мова та стиль викладення результатів.

Дисертаційна робота є логічно побудованим, цілісним і завершеним науковим дослідженням, у якому послідовно розкрито теоретичні та прикладні аспекти формування інноваційного механізму економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку.

Загальний обсяг дисертації становить 299 сторінок, з яких 203 сторінки – основний текст. Робота містить 15 таблиць та 20 рисунків, що ілюструють результати дослідження та забезпечують належний рівень візуалізації наукових

положень. Список використаних джерел налічує 279 найменувань (37 сторінок), додатки на 32 сторінках.

Структура дисертації включає анотації українською та англійською мовами, вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури та додатки.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, визначено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів.

У першому розділі «Теоретичні засади управління економічною безпекою підприємств в умовах сталого розвитку» (с. 32–98) здійснено глибоке теоретико-методичне дослідження сутності поняття «економічна безпека» та класифікацію її видів (с. 32–64), що дозволило автору обґрунтувати її багаторівневий ієрархічний характер. Визначено місце системи економічної безпеки в загальній системі управління підприємством та їхній взаємозв'язок (с. 64–75), де безпековий блок виступає інтеграційним елементом захисту. Обґрунтовано особливості управління економічною безпекою в умовах реалізації цілей сталого розвитку (с. 75–83), що базуються на збалансуванні економічної, соціальної та екологічної складових. Розкрито роль інновацій у забезпеченні економічної безпеки підприємств (с. 83–93), де доведено їхню системоутворюючу функцію для підвищення адаптивності й гнучкості суб'єктів господарювання в мінливому бізнес-середовищі.

У другому розділі «Сучасні тенденції розвитку економічної безпеки підприємств» (с. 99–165) запропоновано вдосконалену класифікацію загроз економічній безпеці підприємств (с. 99–122), у межах якої автором виділено додаткову класифікаційну ознаку за сферами діяльності та деталізовано внутрішні дестабілізуючі чинники. Проведено детальний аналіз сучасних систем економічної безпеки на прикладі реальних вітчизняних підприємств (с. 122–148), що дозволило виявити домінування реактивного підходу та фрагментарність захисних заходів у їхній діяльності. Досліджено й узагальнено наявний методичний інструментарій щодо управління економічною безпекою

підприємств (с. 148–162), у результаті чого доведено обмеженість класичних підходів та обґрунтовано критичну необхідність переходу до проактивних ризик-орієнтованих моделей управління.

У третьому розділі «Формування інноваційного механізму економічної безпеки підприємств» (с. 166–229) розроблено концептуальну модель інноваційного механізму економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку (с. 166–182), що поєднує базові засади захисту, взаємозв'язок із загальним менеджментом та відповідний інструментарій реагування. Сформовано й обґрунтовано комплексну систему індикаторів оцінки рівня економічної безпеки підприємств (с. 182–198), яка охоплює кількісні та якісні показники за функціональними сферами діяльності й слугує базою для розрахунку інтегрального показника проактивності. Здійснено практичну апробацію інноваційного механізму економічної безпеки підприємства (с. 198–222), яка підтвердила його результативність, адаптивність та здатність забезпечувати довгострокову стійкість підприємств через упровадження дорожньої карти.

Отже, зміст дисертаційної роботи відзначається логічною структурованістю, системністю викладення матеріалу, глибиною теоретичного аналізу та значною аналітичною базою, що підтверджує наукову цінність отриманих результатів і їх практичну значущість для підприємств в умовах сталого розвитку.

6. Оприлюднення результатів дисертаційної роботи.

Результати дисертаційної роботи та основні положення наукової новизни знайшли відображення у 16 наукових працях, серед яких: 4 статті у фахових наукових виданнях України за спеціальністю здобувача; 1 стаття у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базі даних Web of Science; 1 розділ у колективній монографії, 10 публікацій у збірниках матеріалів міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій. Таким чином, кількісні та якісні показники публікаційної активності відповідають встановленим вимогам

щодо апробації результатів дисертаційного дослідження на здобуття ступеня доктора філософії.

У наукових працях, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення та розробки, що становлять особистий внесок Пасенчука П. В.; обсяг і зміст індивідуального внеску здобувача конкретизовано у переліку публікацій.

7. Практичне значення та впровадження результатів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці методичних та практичних рекомендацій, які можуть бути використані в управлінні системою економічної безпеки на підприємствах. Результати проведеного дисертаційного дослідження знайшли своє практичне застосування в діяльності ТОВ «ОПТИМА 2011» (довідка № 11 від 18.12.2025 р.), ТОВ «ПОЛЕ-ГРЕЙН» (довідка № 5 від 18.02.2026 р.) та ПП «Автоспец» (довідка № 2 від 12.01.2026 р.).

Окремі науково-методичні положення та рекомендації використані у освітньому процесі Національного транспортного університету при викладанні дисциплін: «Аналіз господарсько-фінансової діяльності підприємств», «Економічний аналіз», «Міжнародна безпека», (акт впровадження № 130/01-08 від 16.03.2026 р.).

8. Зауваження та рекомендації до дисертаційної роботи.

Попри те, що дисертаційне дослідження виконане на достатньо високому рівні, є кілька зауважень та дискусійних положень, які полягають у наступному:

1. На рис. 1.4 автор виокремлює аж 18 самостійних складових (видів) безпеки підприємства (зокрема, «реінжинірингову», «інтерфейсну», «комунікаційну» тощо). Така деталізація штучно ускладнює систему. Багато видів безпеки дублюють функції один одного (наприклад, кадрова та психологічна; інформаційна, комунікаційна та інтелектуальна), що нівелює прикладну цінність механізму.

2. У першому розділі, приділяючи значну увагу теоретичним основам сталого розвитку, здобувачу варто було б чіткіше розмежувати, як саме

інноваційна складова впливає на соціальну безпеку підприємства (безпеку персоналу).

3. На с. 49 автор зазначає, що єдиними зовнішніми суб'єктами забезпечення безпеки є «сукупність органів держави», але у контексті сталого розвитку головними зовнішніми суб'єктами також виділяються інвестори, екологічні організації, аудитори, місцеві громади та споживачі.

4. На рис. 1.7 (с. 73) представлена матриця взаємозв'язку функцій управління та системи економічної безпеки. У рядку «Стратегічне управління» відсутні позначки «X» у стовпчиках «Аналіз фінансових результатів» та «Контроль лімітів». Проте стратегічне управління неможливе без контролю цих параметрів.

5. У запропонованому механізмі більш доцільно було б зробити деталізацію інноваційних інструментів сучасних технологій, а саме штучного інтелекту, автоматизованого кіберзахисту, хмарної криптографії, використання блокчейну чи Big Data для моніторингу ризиків.

Зазначені зауваження не знижують високого наукового рівня дисертаційної роботи П. В. Пасенчука.

9. Висновок про дисертаційну роботу.

Дисертація Пасенчука Павла Васильовича на тему: «Інноваційний механізм економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку», подана на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент, є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому розв'язано актуальне наукове завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних засад і розроблення науково-практичних рекомендацій з формування інноваційного механізму економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку.

Отримані в дисертації результати є актуальними, містять наукову новизну, достатньо повно відображені у фахових публікаціях, підтверджені практичною апробацією та впровадженням, мають вагомий науковий і прикладний цінність. Результати дослідження засвідчують високий рівень підготовки здобувача в аспірантурі та його науковий потенціал до подальшого розвитку теоретичних і

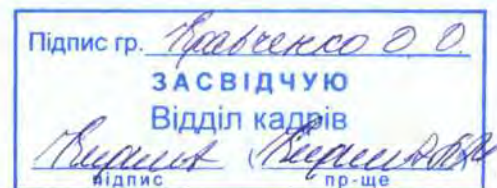
прикладних засад формування інноваційного механізму економічної безпеки підприємств в умовах сталого розвитку. Отримані в дисертації результати є актуальними.

За структурою, логікою викладення, змістовним наповненням і повнотою висвітлення основних результатів дисертація відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із наступними змінами) та «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 року.

Вважаю, що Пасенчук Павло Васильович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент в галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

Офіційний опонент:

**професор кафедри економічної кібернетики
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний університет
імені Ігоря Сікорського»,
доктор економічних наук, професор**



Ольга КРАВЧЕНКО

**Підпис засвідчую
Вчений секретар
КПІ ім. Ігоря Сікорського**



Валерія ХОЛЯВКО