

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора

Зачосової Наталії Володимирівни

на дисертаційну роботу **Маланчука Антона Михайловича**

на тему «**Управлінський механізм забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу загроз**», виконану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент (галузь знань 07 Управління та адміністрування)

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

Сучасна парадигма функціонування підприємств як складних соціально-економічних систем зазнає фундаментальних змін під тиском безпрецедентної турбулентності зовнішнього середовища їх існування та розвитку. Глобальні трансформації економічних процесів під впливом цифровізації, ескалація напруження у суспільстві, стрімке зменшення людського капіталу, тощо, змушують бізнес до радикального перегляду пріоритетів у напрямку еволюціонування власних управлінських систем. У цих умовах соціальні функції – від стратегій управління персоналом до побудови архітектури внутрішніх цифрових комунікацій – перестають бути другорядними елементами менеджменту організацій. Вони трансформуються у стратегічний фундамент економічного виживання бізнесу, на якому базується загальна безпекова архітектура діяльності суб'єкта господарювання.

Актуальність дослідження, проведеного А.М. Маланчуком, пояснюється безперервною зміною видового складу та ускладненням спектру впливу сучасних загроз на ефективність роботи вітчизняних підприємств. Нині, у 2026 році, очільники українського бізнесу спостерігають не лише повсюдну появу нових ризиків, породжених нестабільністю та пермакризою, а комплексну еволюцію традиційних викликів, що набувають форм і масштабів, які неможливо прогнозувати. Така динаміка небезпек, ризиків і загроз випереджає адаптивні трансформації існуючих управлінських підходів, що зумовлює нагальну потребу

в модернізації механізмів забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств.

Актуальність презентованої до публічного захисту дисертаційної праці також підтверджується її зв'язком із науковими дослідженнями з планами наукових досліджень Львівського державного університету внутрішніх справ. Представлене дослідження є частиною теми науково-дослідної роботи «Економічна безпека соціально-економічних систем: проблеми теорії та практики» (0121U112498, 0124U004437).

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації

У дисертації Маланчука А.М. наведено теоретичні положення та запропоновано практичні рекомендації, спрямовані на вирішення наукового завдання, яке полягало у теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів для вдосконалення управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу сучасних загроз.

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та публікаціями здобувача дає змогу стверджувати, що сформульовані ним наукові положення, висновки і рекомендації є обґрунтованими, достовірними та логічними. Теоретико-методологічні засади роботи ґрунтуються на широкому огляді літературних джерел вітчизняних і зарубіжних науковців у царині забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства, що розкривають досліджувану тему та дозволяють поглибити методи вирішення описаної проблематики.

Достовірність і обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації Маланчука А.М. підтверджується коректністю формулювання мети та постановки наукових завдань, глибоким розумінням сутності проблеми, що розглядається у роботі, а також використанням загальнонаукових і сучасних спеціальних методів досліджень, а саме: індукції, та дедукції, порівняння і систематизації; аналізу та синтезу; лінійної множинної регресії; методу аналізу ієрархій і парних порівнянь,

методології IDEF, графічного, історико-логічного, абстрактно-логічного методів.

Особливої уваги заслуговують проведені автором анкетування та експертний аналіз, які дали змогу розробити перелік базових індикаторів стану соціально-економічної безпеки, згрупувати їх за основними соціальними й економічними складовими, сформувати шкали для оцінювання ефективності управління соціально-економічною безпекою підприємства, що підвищило емпіричну обґрунтованість отриманих результатів. Використання соціологічного інструментарію у поєднанні з економіко-статистичними методами обробки даних сприяло формуванню валідних висновків щодо суттєвості впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на соціально-економічну безпеку підприємства, а також дало можливість їх застосування для підвищення ефективності функціонування управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу сучасних загроз.

Структура та зміст дисертаційної роботи визначаються її метою і спрямовані на вирішення поставлених у роботі завдань відповідно до логіки їх взаємозв'язку. Кількість завдань є цілком достатньою для досягнення мети.

Таким чином, комплексне вирішення поставлених завдань, виважений вибір методів дослідження, опрацювання достатньої теоретичної бази дозволили Маланчуку А.М. забезпечити наукову обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, що виносяться на захист.

3. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукова новизна результатів, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційному дослідженні, визначаються особистим авторським підходом до виявлення та вирішення актуального науково-прикладного завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів для вдосконалення управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу сучасних загроз.

Заслугує на схвальну оцінку сформована дисертантом модель управлінського механізму забезпечення безпеки, основу якої склали чотири ключові процеси: формування, захист, реалізація і забезпечення (рис.1.4, с.44). Також вагомим науковим здобутком автора є уточнені методичні засади формування управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу сучасних загроз, які у сукупності вирізняються своїм переліком функціональних складових, таких як фінансова, інформаційна, виробнича, кадрова, правова, інтелектуальна, комунікаційна, силова безпека (с.62-71). У результаті проведеного дослідження авторів вдалося конкретизувати місце управлінського механізму в системі забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства (рис.1.11, с.73).

Безперечну практичну цінність має запропонований у роботі теоретико-методичний підхід до розуміння впливу основних факторів на ключові соціально-економічні показники діяльності підприємств. Підхід, який використовує автор, враховує як макроекономічні, так і соціальні фактори та галузеві показники для формування агрегованого інтегрального індексу (с.94-109), і дозволяє статистично окреслити найвагоміші детермінанти і встановити характер їхнього впливу на стійкість підприємств у сповненому загроз і ризиків середовищі.

Також практичну цінність для безпеко орієнтованого менеджменту має розроблений автором науково-практичний підхід до визначення рівня ефективності управління соціально-економічною безпекою підприємства, що поєднує кількісні та якісні метрики через систему з двох рівноцінних складових – економічної та соціальної, кожна з яких деталізована чотирма ключовими індикаторами, ваги яких встановлено методом Дельфі із залученням п'ятдесяти експертів (с.110-121). Його практична цінність підтверджена апробацією на трьох підприємствах хімічної промисловості (табл.2.10, с.122).

Безсумнівну наукову новизну має запропонована автором модель визначення впливу сучасних загроз на реалізацію управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства, яка ґрунтується на

багатокритеріальному аналізу та методі експертних парних порівнянь, і дозволяє ідентифікувати та структурувати актуальні внутрішні та зовнішні загрози для економічної діяльності сучасних бізнес-структур (с.143-155).

Особливої уваги заслуговує побудована дисертантом модель реалізації управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства (с.156-163), що слугує практичним підґрунтям для вдосконалення існуючого механізму безпеки орієнтованого менеджменту (рис.3.15, с.164). Стратегічна цінність пропонованої моделі полягає у тому, що вона наочно демонструє, як система соціально-економічної безпеки підприємства реагує на зовнішні загрози, і допомагає оптимізувати підходи до управління нею.

4. Теоретична та практичне значення отриманих результатів дисертації

Наукове значення результатів дисертаційної роботи Маланчука А.М. полягає у теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів до формування та реалізації управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу сучасних загроз.

Теоретична цінність отриманих результатів підтверджується удосконаленням теоретико-методичного підходу до визначення впливу основних факторів на ключові соціально-економічні показники діяльності підприємств, оновленням теоретичних положень щодо забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства, які, у порівнянні з відомими, визначають змістовне наповнення таких понять, як «економічна безпека підприємства», «соціальна безпека підприємства» та логічно поєднують їх сутність для визначення поняття «соціально-економічна безпека підприємства», доповненням методичних засад формування управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу сучасних загроз.

Практична значущість отриманих результатів полягає у пропозиції науково-практичного підходу до визначення рівня ефективності управління

соціально-економічною безпекою підприємства, використанні технології моделювання реалізації управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах впливу сучасних загроз, яка відрізняється від інших застосуванням методології IDEF0 для декомпозиції та графічної візуалізації процесів і підпроцесів зазначеного механізму з урахуванням негативного впливу цих загроз, що дозволило сформулювати науково обґрунтовану універсальну модель оптимізації безпекових управлінських процедур.

Теоретичні висновки, науково-практичні рекомендації та інші результати наукових досліджень, викладені в дисертаційній роботі, на прикладному рівні були використані такими підприємствами: ТОВ «ІНСТАПЛАСТ» (Довідка про впровадження № 4/2025 від 03.11.2025), ТОВ «Гал-Дизайн» (Довідка про впровадження № 08.09.2025/1 від 08.09.2025), ТОВ «Писанка» (Довідка про впровадження № 3-2025 від 02.10.2025), ТОВ «Лімасо Транс» (Довідка про впровадження № 092025-1.1 від 08.09.2025).

Окремі результати дослідження інтегровані в освітній процес та наукову діяльність Львівського державного університету внутрішніх справ (Акт про впровадження результатів дисертації в наукову діяльність ЛьвДУВС № 24 від 24.09.2025, Акт про впровадження результатів дисертації у освітній процес ЛьвДУВС № 64 від 24.09.2025).

5. Повнота відображення результатів дослідження в опублікованих наукових працях

Основні результати дисертаційної роботи Маланчука А.М., висвітлено в 5 авторських публікаціях у наукових фахових виданнях, а також у 9 тезах доповідей на міжнародних і всеукраїнських наукових і науково-практичних конференціях. Апробація висновків автора в межах конференцій є достатньою для захисту дисертації.

У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок дисертанта відображено повною мірою. Загалом, кількість, обсяг та якість друкованих праць відповідають вимогам Постанови Кабінету міністрів України №44 «Про

затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12 січня 2022 року.

6. Дотримання принципів академічної доброчесності

Дисертаційне дослідження, виконане Маланчуком Антоном Михайловичем, повністю відповідає фундаментальним засадам академічної доброчесності, встановленим як чинним законодавством України, так і етичними стандартами наукової спільноти. Усі опрацьовані концепції, використані методики та цитати, які належать авторству інших вчених, належним чином оформлені у тексті роботи із застосуванням коректних посилань на першоджерела. У тексті дисертації не виявлено ознак академічного плагіату, фальсифікації даних або несанкціонованого привласнення результатів, отриманих іншими дослідниками. Робота демонструє самостійність наукової думки, індивідуальне авторське бачення досліджуваної проблеми, успішне застосування самостійно розробленої методики оцінювання ефективності управління соціально-економічною безпекою підприємства, наслідком чого стало отримання оригінальних наукових результатів.

З огляду на викладене, вважаю, що дисертація відповідає всім критеріям академічної доброчесності та може бути допущена до публічного захисту.

7. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

У цілому позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Маланчука А.М., слід звернути увагу на деякі дискусійні положення, зауваження та побажання, що пов'язані з матеріалами дослідження.

1. Проведений здобувачем аналіз наукових підходів до трактування понять «управління» (с. 25-32), «механізм» та «управлінський механізм» (с.32-35) справляє позитивне враження завдяки широкому охопленню наукових джерел і логічній послідовності викладу матеріалу згідно таймлайну розвитку науки управління. Очевидним є прагнення автора систематизувати різні підходи та сформувати цілісне бачення змістової сутності категорії управлінського механізму

забезпечення безпеки підприємства. Водночас, попри значну кількість узагальнень, у тексті переважає описовий характер подання матеріалу, тоді як авторська аналітична позиція щодо переваг і недоліків кожного підходу представлена недостатньо аргументовано. Авторська дефініція «механізм забезпечення безпеки на підприємстві» містить поняття «методи і інструменти управління», «управлінська структура підприємства», які надалі не згадуються під час конкретизації здобувачем категорії «управлінський механізм забезпечення безпеки підприємства» (с.40), що не дає змогу відстежити, як елементи тезаурусу управління безпекою підприємства корелюють між собою.

2. Представлена у табл. 1.3 (с. 36) класифікація видів управлінського механізму може бути доопрацьована та осучаснена з урахуванням характерних для сьогодення тенденцій цифровізації бізнес-процесів. Зокрема, у авторській версії недостатньо відображено роль цифрових інструментів, платформних рішень, кібербезпекових компонентів та аналітики даних як складових сучасного механізму управління безпекою. Для підвищення рівня наукової новизни та практичної значущості презентованих автором результатів доцільно було б розширити структуру видів управлінського механізму на підприємстві шляхом введення окремого блоку – цифрового механізму або механізму цифрового менеджменту чи за допомогою інтеграції цифрових компонентів у складову управлінського механізму інформаційного забезпечення.

3. Використання великого масиву статистичних даних і аналітичних показників у підрозділі 2.1 (с. 76–94) дисертації дозволило сформулювати загальне уявлення про тенденції розвитку вітчизняних підприємств, зокрема тих, що належать до хімічної промисловості. Водночас, окремі аналітичні показники подано автором без достатньо чіткої прив'язки до конкретних складових соціально-економічної безпеки, що ускладнює інтерпретацію результатів та їх подальше використання для формалізації управлінських рішень. Також потребує уточнення суть і значимість моделі змін в економічній та соціальній складових діяльності підприємств хімічної промисловості України за період 2019-2024 рр., яку візуалізовано на рис.2.8, с. 93.

4. На с. 109-123 автор описує методичний підхід до інтегрального оцінювання ефективності управління соціально-економічною безпекою підприємства, що є важливим науковим результатом дослідження. Однак, для посилення рівня інформаційної цінності, прозорості та релевантності отримуваних результатів, пропонована методика потребує більш детального теоретичного обґрунтування, зокрема щодо вибору вагових коефіцієнтів (як зазначено у роботі, використано поділ на дві рівноцінні за вагою групи індикаторів, кожна з яких містить чотири основні індикатори, кожен із яких має свою рівноцінну вагову частку (с.115), проте, не наведено даних, чи були серед експертів такі, що пропонували інші частки, чим це було обґрунтовано), і перевірки стійкості моделі до змін вихідних даних. Доцільно було б описати процедуру визначення ваг, що дозволило б зробити запропонований підхід більш адаптованим до особливостей функціонування підприємств різних розмірів і видів економічної діяльності, і поширити прикладне значення отриманих автором результатів за межі суб'єктів господарювання хімічної промисловості.

5. Представлені на рис. 3.8 (с. 144) рівні зміни впливу сучасних загроз на реалізацію управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства демонструють складну систему взаємозв'язків між різними рівнями загроз і управлінських реакцій. Водночас, інтерпретація цієї моделі у текстовій частині роботи є дещо узагальненою і не повністю розкриває механізм переходу від ідентифікації загроз до формування управлінських рішень, а також не враховує ймовірності цілковитого зникнення конкретної загрози для підприємства. Доречним було б доповнення опису моделі поетапним алгоритмом її застосування на підприємстві, наприклад, з числа тих, що слугували об'єктом досліджень у аналітичній частині роботи.

6. Третій розділ дисертаційного дослідження доречно було б завершити розробленням стратегії забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу сучасних загроз, яка б містила орієнтири його розвитку (сталого або динамічного) із врахуванням ролі управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки у цьому процесі. Розробка різних сценаріїв

економічного стану суб'єкта господарювання, досягнутих у залежності від ефективності функціонування згаданого механізму, могла б послугувати на прикладному рівні інформаційним підґрунтям для оновлення підходів до безпеко орієнтованого менеджменту підприємств України у реаліях воєнного часу.

Однак, зазначені зауваження і побажання мають дискусійний характер та не применшують науково-теоретичне і практичне значення отриманих результатів, а також високий методичний рівень проведеного А.М. Маланчуком дослідження.

8. Загальний висновок і відповідність дисертації установленим вимогам

Дисертаційна робота Маланчука А.М. на тему «Управлінський механізм забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу загроз» є завершеною, самостійно виконаною науковою працею. Положення дисертаційної роботи містять наукову новизну та мають практичну цінність. У роботі на підставі проведених досліджень одержано результати, які є вагомим авторським внеском у вирішення наукового завдання, що полягало в теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів для вдосконалення управлінського механізму забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в умовах впливу сучасних загроз.

Робота містить теоретичні положення, методичні підходи і практичні рекомендації, які у сукупності спрямовані на забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства. Зазначені у відгуку дискусійні положення та зауваження не носять принципового характеру, тому не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації. За змістом робота узгоджується з напрямками спеціальності 073 Менеджмент, за якістю і змістовністю теоретичних і методичних розробок цілком відповідає рівню дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Тема дисертаційної роботи є актуальною, розкрита повністю, а поставлена мета – успішно досягнута. Загалом дисертаційна робота за своїм змістом, оформленням, структурною логікою і науковим рівнем відповідає вимогам, визначеним Наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 року (зі змінами), а також Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 року, а її автор – Маланчук Антон Михайлович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування зі спеціальності 073 Менеджмент.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри менеджменту та державної служби

Черкаського національного університету

імені Богдана Хмельницького



Наталія ЗАЧОСОВА

Підпис д.е.н., професора Н. Зачосової засвідчую.

Учений секретар

Черкаського національного університету

імені Богдана Хмельницького

доктор економічних наук, професор



Любов КІБАЛЬНИК