

ВІДГУК

**опонента, доктора економічних наук, професора
Шаульської Лариси Володимирівни
на дисертаційну роботу Равлінко Зоряни Петрівни
«Теоретико-методологічні засади безпекової діяльності
торговельних підприємств»,
представлену на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук
за спеціальністю 21.04.02 – економічна безпека суб'єктів
господарської діяльності**

**1. Актуальність теми
та її зв'язок із науковими програмами**

Питання економічної безпеки бізнесу, підприємств торговельної сфери зокрема, є доволі популярним предметом досліджень, який не втрачає актуальності. З одного боку, залишаються традиційними цілі безпекової політики компаній, які є переважно прагматичними та охоплюють питання економічної ефективності (через оптимізацію витрат), джерел конкурентоспроможності, ринкової привабливості тощо. Для досягнення цих задач розроблено й реалізовано надійні безпекові стратегії, які забезпечували позитивну динаміку розвитку торговельного сектору в Україні, значне і часто інноваційне розширення торговельної інфраструктури у доковідний період та до повномасштабного вторгнення росії. Очевидно, що масштаб, руйнівний характер та неочікувано широкий спектр нових загроз, які прямо й опосередковано впливають на українське суспільство і бізнес сьогодні, значно обмежують ефективність звичного інструментарію. Критичним ускладненням процесів побудови й реалізації безпекової політики бізнесу сьогодні є суттєвий вплив чинників, серед яких переважають неекономічні, що робить їх малопрогнозованими та неконтрольованими. Динаміка світової кон'юнктури також висуває нові вимоги до захисної функції безпекової політики через гібридні кіберзагрози, що стрімко поширюються на фоні цифровізації.

Отже, пошук нового змісту безпекової діяльності є багатоаспектною науковою проблемою, яка потребує зусиль фахівців різних галузей та має високий рівень затребуваності з боку українського бізнесу та суспільства в цілому, що обумовлює актуальність теми дисертації З.П. Равлінко. Авторка свідомо обирає завдання високого рівня складності, аналізує

ЛьвівДУВС			
СВР Д 35.725.04			
Вх. №	9/25	від	22.04.2025р.
кількість аркушів			
Осн. док.	11	дадат.	—

слабкоструктуроване середовище, у якому функціонує торговельне підприємство, реалізує ідею формалізації параметрів залежності та моделювання реакцій з використанням відповідного інструментарію.

Матеріали дисертації використані при здійсненні наукових досліджень Львівського державного університету внутрішніх справ «Економічна безпека соціально-економічних систем: проблеми теорії та практики» (номер державної реєстрації 0121U112498) та Української академії друкарства «Моделювання механізмів управління економічною безпекою підприємства» (2013–2023, номер державної реєстрації 0113U008320).

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність та новизна

Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертації та виносяться на захист, є теоретично обґрунтованими й містять результати їх практичного використання. Їх виклад супроводжується критичним оглядом та посиленням дисертантки на результати наукових робіт вітчизняних та закордонних науковців за обраною темою, вдалим застосуванням загальнонаукових та спеціальних методів проведення досліджень, використанням сучасного методичного інструментарію та засобів обробки інформації.

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується використанням широкої інформаційної бази за темою дисертації, в тому числі офіційних статистичних даних, нормативно-правових актів, монографій, численних наукових публікацій вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, інтернет-джерел.

Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, сформульовано мету, завдання, предмет, об'єкт і методи дослідження, викладено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, окреслено особистий внесок здобувачки, наведено дані про апробацію результатів дослідження і публікації.

У першому розділі «Теоретико-прикладні засади безпекової діяльності підприємств» здобувачкою уточнено понятійно-термінологічний апарат безпекової діяльності. Сформовано методологічний базис безпекової діяльності підприємства на підставі поглиблення розуміння таких понять як «гомеостаз», «біфуркація», «хаос», «флуктуація», «атрактор», «ризик» й

«загроза». Обґрунтовано науково-практичні засади управління безпековою діяльністю підприємства, які регламентують застосування певної технології (антисипативної, адаптивної або антикризової) у відповідності до рівня флуктуації основних показників стану й функціонування підприємства (с. 38–116).

У другому розділі «Методологічне підґрунтя безпекової діяльності торговельних підприємств» сформовано інформаційну платформу об'єктивних детермінантів реалізації безпекової діяльності торговельних підприємств (зміни в національній економіці; купівельна спроможність споживачів, конкурентне середовище, електронна торгівля та людський капітал), розроблено модель часової трансформації умов функціонування та засад здійснення безпекової діяльності торговельними підприємствами та удосконалено методологічні засади формування та розвитку системи управління безпековою діяльністю торговельних підприємств (с. 117–193).

У третьому розділі «Аналітико-діагностичні основи безпекової діяльності торговельних підприємств» за підсумками проведеного тенденційного аналізу сформовано інформаційну основу для безпекової діяльності торговельних підприємств, яка використана як підґрунтя для теоретичних і практичних розробок. Сформовано науково-практичний підхід до створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств і розроблено, послуговуючись методом багатокритеріального оцінювання альтернатив, теоретико-практичний підхід до визначення важливості покращення інструментів обліково-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств (с. 194–267).

У четвертому розділі «Теоретико-методичні положення управління безпековою діяльністю торговельних підприємств» розроблено технологію оцінювання результативності безпекової діяльності торговельного підприємства, яка передбачає визначення одиничних і групових показників для характеристики дієвості механізмів безпекової діяльності, якості системи управління безпековою діяльністю та ефективності активності суб'єктів безпеки з наступним розрахунком інтегрального показника. Удосконалено організаційно-економічний механізм управління безпековою діяльністю торговельних підприємств та сформовано, використовуючи метод BOCR, науково-методичні засади оцінювання забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств (с. 268–334).

У п'ятому розділі «Методологічне забезпечення інтелектуалізації безпекової діяльності торговельних підприємств» обґрунтовано, що інтелектуалізація безпекової діяльності є вимушеним і динамічним процесом через систематичну зміну безпекової ситуації за складно прогнозованою траєкторією, а також у наслідок технологічного поступу, що спричиняє зміну засад провадження торговельної діяльності. Зазначене обумовило необхідність поглиблення теоретико-методологічного підґрунтя інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства. Розроблено соціально-економічний механізм мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельних підприємств та сформовано методологічний підхід до оцінювання ефективності механізму мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства (с. 335–411).

Наукові положення, висновки, пропозиції та рекомендації дисертаційної роботи є достатньо обґрунтованими, що підтверджується використанням як вітчизняних, так і зарубіжних наукових праць, застосуванням таких підходів, методів і прийомів дослідження, як індукції та дедукції, порівняння і систематизації; аналізу та синтезу; статистичного аналізу; анкетування та експертного аналізу; моделювання; багатокритеріального вибору альтернатив на основі нечіткого відношення переваги; BOCR; функціонального моделювання IDEF0; морфологічного аналізу; графічного та абстрактно-логічного методів.

Достовірність положень і методичних розробок дисертаційної роботи підтверджується їхньою апробацією на всеукраїнських, міжнародних науково-практичних та інтернет–конференціях, публікацією у фахових виданнях та впровадженням результатів дисертаційної роботи в діяльність установ та підприємств.

3. Наукова новизна одержаних результатів

Авторкою отримано комплекс нових наукових результатів теоретичного, методичного та прикладного характеру.

Ознакою дотримання кваліфікаційних вимог до дисертації на здобуття ступеню доктора наук є добре обґрунтована теоретико-методологічна частина роботи, яка містить оригінальне концептуалізоване бачення авторки щодо системи формування, реалізації, оцінювання й управління безпековою

діяльністю в контексті підвищення рівня її інтелектуалізації. Такий підхід добре узгоджується з принципами економіки знань та орієнтацією на ключовий вплив інтелектуальних активів на економічні процеси та функціонування бізнес-структур різних типів. Також цей фокус підтримує популярну у світі людиноцентричну модель безпеки в частині суб'єктності учасників безпекової діяльності, спроможних обирати релевантні інструменти шляхом опори на власний інтелектуальний потенціал.

Серед нових наукових результатів теоретичного характеру вважаємо за доцільне підкреслити такі. Авторкою вперше сформовано та обґрунтовано теоретико-методологічні засади інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства як процесу, що визначає багатоаспектний зміст цієї діяльності та забезпечує коректну реакцію на складний характер зв'язків між процесами та чинниками безпекового впливу. Для цього застосовано метод функціонального моделювання й візуалізації комплексу взаємообумовлених бізнес-процесів, визначено зміст й етапи реалізації заходів різного змісту, проте спроможних зміцнити інтелектуальний потенціал компанії, розвиток інтелектуальних здібностей на персональному рівні з метою генерування й ефективного застосування знань, посилення інтелектуальної активності учасників безпекового процесу та забезпечення точності й надійності виконанням ними нового рівня завдань з дотриманням ознак економічної безпеки та економічних інтересів.

Авторка дисертації згідно з заявленою метою реалізує дослідження слабкоструктурованого мінливого спектру зовнішніх впливів та внутрішніх процесів, що обумовлюють підвищений запит на безпекову діяльність, ідентифікує певні ознаки хаотичного, неструктурованого, переважно адаптивного характеру реагування суб'єктів економічної діяльності на відповідні сигнали та формує у цьому напрямі методологічний базис безпекової діяльності підприємства на основі системного та синергетичного підходів. Запропонований підхід ґрунтується на обраній авторкою меті, що відповідає стану невизначеності та полягає у підтримці певної динамічної рівноваги за рахунок диференціації прогнозованих та непрогнозованих чинників, цільового спрямування заходів безпекової діяльності на підтримання ознак гомеостазу і впорядкування хаосу, що формує необхідну підставу для відстеження й прогнозування коливань й відхилень як наслідків впливу дестабілізуючих факторів (ризиків і загроз), вчасної ідентифікації моменту наближення до точки біфуркації та проектування відповідних

сценаріїв. Цей комплекс інструментів дозволяє локалізувати сили й поля впливу, певною мірою зменшити діапазон невизначеності шляхом виокремлення стійких елементів системи, амортизувати загрози й наблизитися до стійкості. Підтримання стійкості у запропонованому авторкою контексті виглядає як баланс між формою й хаосом, когерентністю та ентропією, що сприймається як реалістичний шлях.

Класичним елементом концептуальної частини дисертації, але виконаним оригінально, з урахуванням авторського методологічного контексту, є обґрунтування термінологічної логіки дослідження. Авторкою запропоновано узгодження категоріального апарату, що використано для аналізу безпекової діяльності, уточнення змісту та встановлення взаємозв'язку між такими базовими поняттями, як «безпека», «економічна безпека держави», «національні інтереси», «стійкість економічної системи», «економічна безпека підприємства», «діяльність», що враховує орієнтацію дослідження на пошук динамічного балансу та ґрунтується на логічно орієнтованій взаємообумовленості функціональних і сутнісних особливостей визначених понять.

Управлінське узагальнення на теоретичному рівні авторка забезпечує шляхом обґрунтування методологічних засад формування та розвитку системи управління безпековою діяльністю торговельних підприємств в умовах складнопрогнозованої динамічної трансформації середовища, яка містить мету, принципи, функції, методи, технології, механізм управління, забезпечення (кадрове, інформаційно-аналітичне, структурно-функціональне, технічне), етапи, умови реалізації завдань на рівні суб'єктів безпекової діяльності.

Перевагою дисертації є вагомий обсяг наукових результатів, які мають теоретичну новизну, поєднану з науково-методичною спрямованістю, що створює умови для застосування результатів суб'єктами безпекової діяльності. Це стосується науково-методичних засад оцінювання ефективності процесів забезпечення результативності безпекової діяльності торговельних підприємств, які спираються на застосування методу багатокритеріального аналізу BOCR, що стало підставою для проектування кадрового, інформаційно-аналітичного, структурно-функціонального та технічного забезпечення за встановленими критеріями (витрати, вигоди, можливості, ризики) в контексті пріоритетності реалізації для суб'єктів безпеки і

ймовірності задоволення потреб. Отже йдеться про сформований новий аналітичний базис провадження безпекової діяльності.

Науково-методичну цінність мають результати, зорієнтовані на вирішення складного завдання формалізації процесів інтелектуалізації безпекової діяльності, серед яких визначальним є методологічний підхід до оцінювання ефективності механізму мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства, який, на підставі методології формування комплексних оцінок, передбачає послідовне виконання формальних та експертних процедур стосовно узагальнення оцінок за групами методів стимулювання; оцінювання ефекту від застосування агрегованих методів; розрахунок інтегрального показника, що дозволяє уточнювати (коригувати) тактики й стратегії застосування методів стимулювання відповідно до реальної безпекової ситуації.

Узагальнюючим науково-методичним результатом, що підтверджує досягнення поставлених завдань є обґрунтований авторкою науково-практичний підхід до створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення безпекової діяльності торговельних підприємств, який ґрунтується на нових теоретичних засадах задоволення інформаційних потреб суб'єктів безпеки та врахування типових і спеціалізованих бізнес-процесів торговельного підприємства, що стало підставою для горизонтальної та вертикальної структуризації змісту організаційного й функціонального етапів формування середовища безпекової діяльності.

Логічною завершеності дисертації надає пул нових наукових результатів вираженого прикладного характеру:

соціально-економічний механізм мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельних підприємств, який орієнтований на усунення протиріч в економічних і соціальних інтересах та стимулювання (на підставі застосування комбінації матеріальних і нематеріальних стимулів відповідно до внутрішніх мотивів суб'єктів і об'єктів безпеки) до самомотивації й мотивації до обміну знаннями;

науково-практичні засади управління безпековою діяльністю підприємства на основі вибору інструментів антисипативної, адаптивної або антикризової політики на основі аналізу характеру динаміки бізнес-результатів та її залежності від динаміки середовища;

технологія оцінювання результативності безпекової діяльності торговельного підприємства, яка відрізняється процедурою розрахунку

інтегрального показника на основі врахування рівня одиничних індикаторів та визначення групових показників, що характеризують дієвість механізмів безпекової діяльності, якість системи управління безпековою діяльністю та ефективність активності суб'єктів безпеки, що в сукупності створює необхідну інформаційну основу для контролю за ходом безпекової діяльності.

4. Практичне значення результатів дослідження.

Дисертаційна робота містить теоретико-методичні положення щодо безпекової діяльності торговельних підприємств, а також практичні рекомендації, що представлені в роботі у вигляді інструментів, технологій, пропозицій і методичних розробок, що знайшли застосування в діяльності: ПП «Науково-виробниче підприємство «Завод техніки зв'язку і автоматики» (довідка від 01.11.2024 р. № 1101-1), ПП «Троянда-Захід» (довідка від 18.10.2024 р. № 156), ТЗОВ «Міксуймо разом» (довідка від 23.10.2024 р. № 66); ТЗОВ «Вівера груп» (довідка від 21.10.2024 р. № 120), ПП «Технозахист» (довідка від 01.11.2024 р. № 241101/1).

Ключові теоретико-методологічні та методико-прикладні положення дисертаційної роботи були впроваджені у Львівському державному університеті внутрішніх справ у освітній процес (акт 02.01.2024 р. № 01) та у наукову діяльність (акт від 04.01.2024 р. № 2).

5. Повнота викладення результатів дисертації в опублікованих працях

Основні теоретичні положення, результати прикладних досліджень представлені на 14 науково-практичних конференціях та семінарах, стали предметом обговорення й одержали позитивну оцінку.

За темою дисертації опубліковано 40 наукових праць, серед яких: одноосібна монографія; 5 статей у наукових періодичних виданнях, які індексуються у наукометричних базах даних Scopus та/або Web of Science Core Collection; 18 статей у наукових фахових виданнях України; 2 статті у міжнародних виданнях; 14 наукових праць у збірниках за матеріалами конференцій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

Реферат дисертації Равлінко Зоряни Петрівни у повній мірі відображає зміст, структуру, основні положення, висновки і рекомендації, які виносяться на захист, і є ідентичними результатам дисертаційної роботи. Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають авторці право захисту дисертації.

6. Академічна доброчесність та оформлення дисертації

Текст дисертації демонструє відсутність академічного плагіату, фабрикації або фальсифікації. Її написання відповідає стилістичним та граматичним нормам. Використані наукові терміни є загально визнаними. Додатки до дисертації мають обґрунтовану релевантність і розширюють її основні позиції. Представлення завдань, результатів дослідження, наукової новизни, висновків та рекомендацій у дисертації є легким для сприйняття, логічно побудованим та має чітку структуру.

7. Дискусійні положення та зауваження щодо дисертаційної роботи

Предметом дискусії під час захисту дисертації мають стати такі зауваження та спостереження опонента щодо змісту роботи.

1. У підрозділі 1.2 (с. 64–69) здобувачка досліджує можливість застосування гомеостатичного підходу в безпековій діяльності підприємства та підґрунтя його існування й забезпечення. Узагальнений результат представлено на рисунку 1.4 «Параметри застосування гомеостазу в безпековій діяльності підприємства» (с. 69). Підтримуючи ідею в цілому, варто зазначити, що, по-перше, термін «параметри» передбачає певну вимірюваність та структурованість сил впливу, що реально забезпечити тільки частково для окремих представлених напрямів; по-друге, недостатньо обґрунтованою, певною мірою спрощеною є одностороння система зв'язків між елементами рисунку; по-третє, якщо йдеться про прикладний характер цієї схеми (як заявлено у назві), доцільно передбачити комплекс індикаторів з метою використання в статусі орієнтирів прийнятного рівня стабільності, адаптивності, резервів тощо.

2. У підрозділі 1.3 представлена модель управління безпековою діяльністю підприємства на основі характеру динаміки та впливу зовнішнього середовища (рис. 1.7, с. 113). Авторка обґрунтовує вибір антикризової технології, як доцільної для застосування за умови «критичного» рівня флуктуацій. У зв'язку з таким обмеженням формулюванням підстав для вибору, потребує додаткового пояснення авторське бачення типу реагування й практики дій суб'єктів безпеки в умовах надвисокого рівня турбулентності, «каскаду біфуркацій» зокрема.

3. У продовження попереднього зауваження слід зазначити, що згадана модель й інші представлені в роботі підходи до управління безпековою діяльністю торговельного підприємства (рис. 2.11, 4.15 та подібні, а також пов'язані тексти) містять описи змісту діяльності, функцій, принципів тощо,

проте характеристика суб'єктів безпекової діяльності із чітким визначенням ролей, ієрархії, зон відповідальності та зв'язків значно посилює роботу, оскільки саме суб'єктна орієнтація управлінського впливу забезпечує його результативність та визначає потреби оновлення чинної організаційної взаємодії, оновлення компетентнісної структури тощо.

4. Цілком підтримую новий науковий результат авторки, яким є запропонована модель механізму мотивування інтелектуалізації безпекової діяльності торговельних підприємств (рис. 5.7 та пов'язані тексти). Вважаю, що опора на інтелектуальні активи бізнесу та їх розвиток є реалістичним шляхом до розширення сегментів стійкої безпекової діяльності, що потребує відповідного управлінського забезпечення у форматі мотивації зокрема. Бачу перспективу розвитку цієї теми, оскільки в дисертації певні рекомендації тільки окреслені та обмежено враховують специфіку мотивації саме інтелектуалізованої діяльності, що спирається на розвинені когнітивні ресурси, відкритий розум та специфічний майндсет фахівців, спроможних генерувати й реалізовувати нелінійні рішення. Класика матеріального й нематеріального стимулювання тут має бути доповнена складними інструментами створення середовища, що розвиває та має потенціал для саморозвитку, визначенням профілів суб'єктів процесу інтелектуалізації безпекової діяльності та об'єктів впливу, а також технологіями наполегливої імплементації принципів справжньої суб'єкт-суб'єктної та полісуб'єктної взаємодії в організаційному середовищі тощо.

5. У підрозділі 5.1 авторкою проведено моделювання процесу інтелектуалізації безпекової діяльності торговельного підприємства з використанням інструментів проектування бізнес-процесів та візуалізації етапів декомпозиції, що є продуктивним результатом методичного та прикладного характеру (с.347-356). Разом з цим, запропонована авторкою послідовність етапів на рис. 5.4 суперечить логіці, яка закладена в теоретичному обґрунтуванні, йдеться про планування процедур оцінювання результативності до проведення аналітичних етапів. Доволі поверхневим є опис змісту програми інтелектуалізації у контексті кроків проектування. Крім того, зміст програми інтелектуалізації не простежується на рівні зв'язків між декомпозицією першого та другого рівня.

Варто підкреслити, що наведені коментарі демонструють складність та багатоаспектність обраної теми, визначають напрями подальших досліджень та не впливають на загальну позитивну оцінку роботи.

8. Загальний висновок

Дисертаційна робота Равлінко Зоряни Петрівни є завершеним науковим дослідженням, виконаним на актуальну тему на достатньому теоретичному рівні, має новизну та практичний інтерес, і в сукупності вирішує важливу наукову проблему, що полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні методологічних засад безпекової діяльності торговельних підприємств.

Реферат дисертації необхідним чином розкриває її основні положення та висновки, є ідентичним дисертації за структурою і змістом та не містить інформації, що є відсутньою у дисертаційній роботі. Опубліковані авторкою наукові праці достатньою мірою відображають основні положення дисертаційної роботи.

За змістом і оформленням робота відповідає вимогам, які висуваються до дисертацій, поданих на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук відповідно до «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, а її авторка – Равлінко Зоряна Петрівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 21.04.02 – економічна безпека суб'єктів господарської діяльності.

**Професор кафедри економіки підприємства
Київського національного університету
імені Тараса Шевченка
доктор економічних наук, професор**

Лариса ШАУЛЬСЬКА

ПІДПИС ЗАВІДАЧУЮ
ВЧЕНИЙ СЕКРЕТАР НАДЧ
КАРАУЛЬНА Н.В.
17.01.2025

