

*Голові разової спеціалізованої  
вченої ради PhD 8747  
Хмельницького національного університету  
д.е.н., професору Ользі ГОНЧАР*

## **РЕЦЕНЗІЯ**

**рецензента** - кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту та адміністрування Хмельницького національного університету

**Кравчика Юрія Васильовича** на дисертаційну роботу **Кривдик Вікторії Ігорівни** на тему «Сучасні технології управління в системі економічної безпеки підприємств», подану до разової спеціалізованої вченої ради Хмельницького національного університету на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

### **Актуальність теми дослідження та її зв'язок з напрямками науково-дослідних робіт**

У сучасних умовах стрімкого розвитку складних соціально-економічних систем, глобалізаційні та інтеграційні процеси сприяють швидкому поширенню ефективних практик у різних сферах суспільного життя. Водночас системи менеджменту на макро-, мезо- та мікрорівнях зазнають постійних змін, адаптуючись до нових викликів і потреб користувачів.

У зв'язку з цим зростає об'єктивна потреба у впровадженні сучасних управлінських технологій, здатних забезпечити гнучкість у прийнятті рішень та мінімізувати вплив несприятливих зовнішніх факторів. Без одночасного вдосконалення системи економічної безпеки підприємств неможливо ефективно протистояти загрозам і ризикам, що виникають у їх діяльності.

Особливо гостро ця проблема проявляється в умовах воєнного стану. За неможливості впливати на макро- та мезопроцеси, забезпечення стабільного функціонування підприємств і зміцнення їх економічної безпеки залишається актуальним та досяжним завданням. Проте реалізація таких заходів вимагає від керівництва значних організаційних зусиль і професійної підготовки, оскільки часто супроводжується структурними змінами, які можуть викликати спротив персоналу, що, своєю чергою, потребує ретельної попередньої діагностики.

Сучасні управлінські технології суттєво трансформують як систему менеджменту, так і механізми забезпечення економічної безпеки підприємства. Варто зазначити, що результати таких змін не завжди є миттєвими або безпосередньо прибутковими. Однак навіть у відстроченій перспективі вони дозволяють запобігти фінансовим втратам та нейтралізувати потенційні

загрози, що робить їх упровадження доцільним і стратегічно важливим.

Отже, впровадження сучасних управлінських технологій є критично необхідною умовою ефективного реагування підприємств на зовнішні виклики. Це зумовлює високу актуальність та своєчасність дисертаційної роботи Кривдик Вікторії Ігорівни, яка спрямована на обґрунтування науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо використання сучасних технологій управління у забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Актуальність теми додатково підтверджується зв'язком дослідження із планом науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету. Результати дослідження Кривдик Вікторії Ігорівни знайшли відображення при виконанні науково-дослідної теми «Моделі та технології формування кластерів в стратегіях інституційного розвитку соціально-економічних систем» (номер державної реєстрації 0116U001551), де авторкою розроблено пропозиції щодо використання сучасних технологій управління при формуванні кластерів промислових підприємств. А також науково-дослідної теми: «Розробка стратегій та моделювання інноваційного потенціалу кластеризації соціально-економічних систем в контексті національної безпеки держави» (номер державної реєстрації 0120U102088), де авторкою розроблено та апробовано модель впровадження сучасних технологій управління у систему економічної безпеки промислових підприємств.

### **Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Наукові положення, висновки і рекомендації дисертації мають високий ступінь наукової обґрунтованості, що обумовлено узагальненням і аналізом значної кількості наукових публікацій щодо забезпечення економічної безпеки підприємств з використанням управлінських підходів. Отримані у дисертаційній роботі наукові результати, пропозиції, висновки та рекомендації є науково обґрунтованими та достовірними, що забезпечується застосуванням сучасних методів наукових досліджень, які дають змогу дослідити використання сучасних технологій управління у забезпеченні економічної безпеки підприємства, серед яких використано наступні методи: *порівняння і систематизації, аналізу та синтезу, анкетування та експертного аналізу, моделювання, морфологічного аналізу, графічний, абстрактно-логічний.*

Автором проведено дослідження із використанням ґрунтовної бази вітчизняних та зарубіжних джерел, що включені до списку літератури (216 найменувань). Це свідчить про якісне опрацювання теми дисертації, що



відображено у науковому доведенні усіх окреслених положень та формулюванні висновків дисертації.

Високий рівень достовірності наукових розробок, отриманих у дисертації, підтверджується застосуванням у процесі дослідження: актуальних даних, зокрема, правових та нормативних документів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, актуальної вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, офіційних статистичних даних, фінансової звітності і первинної документації досліджуваних підприємств, результатів опитування спеціалістів та менеджменту, матеріалів особистих досліджень автора. Наукові положення, результати, висновки дисертаційної роботи підтверджуються публікаціями у наукових виданнях та їх апробацією на науково-практичних конференціях. Достовірність наукових висновків і рекомендацій підтверджена їх практичним впровадженням

В цілому, достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується коректністю постановки та вирішенням наукового завдання – розробки теоретичних положень та прикладних рекомендацій з використанням сучасних технологій управління у забезпеченні економічної безпеки підприємства.

### **Зміст дисертаційної роботи**

Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 266 сторінок. Робота містить: 112 таблиць; 24 рисунки, з яких 28 охоплюють повні сторінки; анотацію на 13 сторінках; 5 додатків, розміщених на 30 сторінках; список використаних джерел складається із 216 позицій, які охоплюють 19 сторінок. Обсяг основного тексту дисертації становить 189 сторінок.

Дисертаційна робота характеризується логічною, завершеною структурою та послідовною побудовою, повною мірою висвітлює зміст визначених розділів. Зміст дисертації відповідає меті і завданням дослідження. Робота написана у науковому стилі, проілюстрована відповідними рисунками, таблицями, графіками. У вступі розкрито актуальність теми дослідження, сформульовано мету та завдання, визначено предмет та об'єкт, наукову новизну і практичне значення одержаних результатів дослідження, наведено відомості про апробацію і впровадження.

У першому розділі «Теоретичні основи інтегрування сучасних технологій управління в систему економічної безпеки підприємств» визначено передумови інтеграції технологій управління у систему менеджменту вітчизняних

підприємств, представлено основні види сучасних технологій управління та досліджено особливості інтегрування сучасних технологій управління у систему економічної безпеки підприємств. Сформовано авторське визначення поняття «технологія управління», «система економічної безпеки підприємства». Розроблено принципову схему реалізації технологій управління на засадах системного підходу, що дозволяє врахувати особливості функціонування підприємств в умовах агресивного зовнішнього середовища. Визначено взаємозв'язок функцій та технологій управління із системою економічної безпеки підприємства. Розроблено схему інтегрування сучасних технологій управління у систему економічної безпеки підприємств з визначенням послідовності такого інтегрування у систему менеджменту та СЕБП.

У другому розділі «Аналіз передумов впровадження сучасних технологій управління в систему економічної безпеки промислових підприємств» проведено аналіз трансформаційних процесів макроекономічного середовища та їх впливу на діяльність промислових підприємств. Визначено основні цілі застосування сучасних технологій управління у забезпеченні діяльності підприємств. Розроблено науково-методичний підхід щодо оцінювання рівня готовності підприємств до впровадження сучасних технологій управління у систему економічної безпеки.

Розроблено науково-методичний підхід щодо аналізу макросередовища функціонування вітчизняних промислових підприємств, які займаються виробництвом будівельних матеріалів. Проведено детальний аналіз особливостей функціонування промислових підприємств, які займаються виробництвом будівельних матеріалів та супутньої продукції, і визначено основні загрози для економічної безпеки таких підприємств. Розроблено науково-методичний підхід щодо оцінювання рівня готовності підприємств до впровадження сучасних технологій управління у систему економічної безпеки, який сформовано на основі використання двокритеріальної оцінки фінансових показників та показників організаційної готовності керівництва та персоналу до впровадження змін.

У третьому розділі «Моделювання процесів впровадження сучасних технологій управління в систему економічної безпеки підприємств» визначено драйвер організаційних змін та забезпечення економічної безпеки підприємств, розроблено та апробовано модель впровадження сучасних технологій управління у систему економічної безпеки промислових підприємств. Розроблено науково-методичний підхід щодо аналізу особливостей впливу таких технологій на СЕБП, який передбачає ідентифікацію впливу методів та інструментів досліджуваних технологій на функціональні складові такої системи і надає інформацію про доцільність їх використання у процесі реалізації організаційних змін. Розроблено



модель впровадження сучасних технологій управління у систему економічної безпеки промислових підприємств, яка базується на врахуванні сезонності виробництва, наявного ресурсного забезпечення, інституційних обмежень, кон'юнктури ринку, соціально-економічного становища в країні. Особливу увагу приділено ідентифікації актуальних загроз і ризиків.

Висновки і рекомендації логічно випливають із виконаних досліджень і підтверджуються довідками про впровадження результатів дисертаційної роботи.

### **Наукова новизна отриманих результатів**

Наукові положення Кривдик Вікторії Ігорівни сформульовані самостійно та відображають особистий внесок дисертантки в розвиток менеджменту. Проведений аналіз дисертаційної роботи та публікацій авторки дозволяє підтвердити наявність елементів наукової новизни, які викладені конкретно, послідовно і системно. Найважливішими науковими результатами, отриманими здобувачкою, є такі: удосконалено ідентифікацію взаємозв'язку функцій і технологій управління із системою економічної безпеки підприємства та розроблено схему їх інтегрування, що враховує особливості реалізації функцій управління у межах системи економічної безпеки; удосконалено науково-методичний підхід щодо аналізу особливостей впливу сучасних технологій управління на СЕБП, який передбачає ідентифікацію впливу методів та інструментів досліджуваних технологій на функціональні складові такої системи, що дозволяє визначити передумови організаційних змін, виявити потенційні ризики та можливості, а також обґрунтувати доцільність інтеграції цих технологій з метою забезпечення економічної безпеки підприємств; *набуло подальшого розвитку* авторське визначення поняття «система економічної безпеки підприємства» - це сукупність взаємопов'язаних елементів, що взаємодіють між собою та із зовнішнім середовищем, спрямованих на ідентифікацію, оцінку, нейтралізацію та мінімізацію загроз і ризиків, з метою забезпечення захищеності всіх сфер діяльності підприємства, з урахуванням стратегічних і операційних інтересів, і передбачає інтеграцію сучасних технологій управління, що дозволяє автоматизувати управлінські процеси, підвищити ефективність моніторингу середовища функціонування, оперативно ухвалювати рішення та забезпечити адаптивність бізнесу в умовах динамічних змін.

### **Теоретичне і практичне значення результатів дисертації**

Викладені в цьому дослідженні наукові положення є основою для

подальших наукових пошуків та вдосконалення використання сучасних технологій управління у забезпеченні економічної безпеки підприємств.

Теоретичну та практичну цінність мають отримані в процесі дослідження такі наукові результати: розроблено науково-методичний підхід щодо аналізу особливостей впливу таких технологій на СЕБП, який передбачає ідентифікацію впливу методів та інструментів досліджуваних технологій на функціональні складові такої системи і надає інформацію про доцільність їх використання у процесі реалізації організаційних змін; розроблено модель впровадження сучасних технологій управління у систему економічної безпеки промислових підприємств, яка базується на врахуванні сезонності виробництва, наявного ресурсного забезпечення, інституційних обмежень, кон'юнктури ринку, соціально-економічного становища в країні. Особливу увагу приділено ідентифікації актуальних загроз і ризиків.

Сформовані теоретичні висновки, науково-практичні рекомендації та інші прикладні результати дослідження, які представлені у дисертаційній роботі, використовуються у практичній діяльності: Агенції регіонального розвитку Хмельницької області (довідка № 47 від 27.05.2021 р.), ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (довідка про впровадження № 01-03/415-1 від 27.12.2024 р.), ТДВ «Хмельницький завод будівельних матеріалів» (довідка про впровадження № 73 від 11.09.2024 р.), ТОВ «Мрія забудовника» (довідка про впровадження № 168 від 26.12.2024 р.), що підтверджує їх прикладну значимість та перспективи впровадження отриманих результатів у роботі підприємств

Отримані результати дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Хмельницького національного університету при викладанні таких дисциплін: «Менеджмент», «Сучасні технології управління» (довідка про впровадження № 2/12 від 4.12.2024 р.).

### **Повнота викладення наукових і практичних результатів дисертації в опублікованих роботах**

За результатами дослідження опубліковано 15 наукових праць, загальним обсягом 7,79 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,99 друк. арк., у тому числі: 2 статті у наукових періодичних виданнях, які індексуються у наукометричній базі даних Scopus; 8 статей у наукових фахових виданнях України; 5 наукових публікацій, що додатково відображають результати дослідження. Опубліковані наукові праці у повній мірі відображають зміст дисертаційної роботи. Аналіз публікацій автора дозволяє зробити висновок про повноту викладу основних наукових положень його дисертаційної роботи у науковій



літературі. Кількість публікацій є достатньою для висвітлення результатів дисертації на здобуття ступеня доктора філософії відповідно до вимог.

### **Відповідність тексту дисертації вимогам академічної доброчесності**

Аналіз тексту дисертації, а також публікації здобувачки свідчать про відсутність ознак порушення авторкою вимог академічної доброчесності. Зокрема, дисертаційна робота містить посилання на джерела інформації; відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права; відображає прагнення авторки надати достовірну інформацію про результати власної наукової діяльності, використані методики досліджень та інформаційні ресурси.

### **Ідентичність змісту анотації та основних положень дисертації**

Порівняльний аналіз анотації та основних положень дисертації Кривдик Вікторії Ігорівни засвідчує їх повну відповідність. Анотація не містить інформації, яка б була відсутня у тексті дисертаційної роботи. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені відповідно до вимог, встановлених МОН України.

### **Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи**

У цілому позитивно оцінюючи наукові результати, отримані в дисертаційному дослідженні та їх практичне значення, слід відзначити окремі дискусійні моменти та висловити деякі зауваження стосовно роботи Кривдик Вікторії Ігорівни.

1. В роботі визначено взаємозв'язок функцій та технологій управління із системою економічної безпеки підприємства та розроблено схему їх інтегрування, проте робота б виграла якби авторкою було представлено конкретні приклади або кейси, які б ілюстрували, як саме запропоновані технології (наприклад, Agile-менеджмент, ШІ та машинне навчання) практично інтегруються у кожную функціональну підсистему системи економічної безпеки підприємства (фінансову, кадрову, інформаційно-комунікаційну тощо ) на досліджуваних підприємствах.

2. У другому розділі наведено аналіз 25 найбільш популярних інструментів управління станом на 2023 рік за даними Bain & Company. Проте, недостатньо аргументовано, чому саме ці технології є найбільш релевантними для системи економічної безпеки промислових підприємств України, і чи не були б доцільними для розгляду інші, можливо, менш популярні, але більш специфічні технології.

3. У роботі згадується, що при впровадженні сучасних технологій управління може виникати організаційний спротив. Однак, механізми подолання цього спротиву та стратегії його мінімізації в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства розкрито недостатньо глибоко. Це важливий аспект, оскільки успішність будь-яких нововведень значною мірою залежить від готовності персоналу їх прийняти.

4. Авторкою у дисертації аналізується сучасний стан технологій управління, але було б доцільно приділити більше уваги прогнозуванню майбутніх тенденцій у цій сфері та їх потенційному впливу на систему економічної безпеки підприємств. Це дозволило б сформулювати більш довгострокові рекомендації для підприємств.

Наведені вище міркування є підставою для дискусії під час захисту дисертації, що підкреслює складність досліджуваної проблематики. Водночас, вони не впливають на загальну позитивну оцінку результатів дослідження, проведеного Кривдик Вікторією Ігорівною.

### **Загальний висновок**

Дисертаційна робота Кривдик Вікторії Ігорівни на тему: «Сучасні технології управління в системі економічної безпеки підприємств» є завершеною, самостійно виконаною працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані положення та прикладні рекомендації з використання сучасних технологій управління у забезпеченні економічної безпеки підприємств. Дослідження є цілісним, логічно структурованим, носить завершений характер. Обрану тему дисертації розкрито, поставлену мету досягнуто, задачі дисертаційної роботи вирішено. Основні наукові положення роботи обґрунтовано, достатньо повно висвітлено в опублікованих наукових працях. Дисертацію виконано на достатньо високому науково-теоретичному, методичному та практичному рівнях. На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертація Кривдик Вікторії Ігорівни на тему «Сучасні технології управління в системі економічної безпеки підприємств», яка подана на здобуття ступеня доктора філософії, відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (зі змінами), 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), а її авторка Кривдик Вікторія Ігорівна заслуговує на присудження їй ступеня доктора філософії за спеціальність 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

**Рецензент:**

Доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Хмельницького національного університету  
кандидат економічних наук, доцент

Юрій КРАВЧИК

Підпис засвідчую:

Ректор Хмельницького  
національного університету



Сергій МАТЮХ