

**РЕЦЕНЗІЯ**  
**на дисертаційну роботу Ситніка Євгена Ігоровича**  
**на тему:**  
**«УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**  
**ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ЦИФРОВИХ**  
**ТЕХНОЛОГІЙ»**  
**представлену на здобуття ступеня доктора філософії**  
**в галузі знань 07 Управління та адміністрування**  
**за спеціальністю 073 Менеджмент**

**Актуальність теми дисертаційного дослідження.** В умовах розбудови нової цифрової економіки соціально-економічний стан підприємств залежить від стану їх технічного і технологічного розвитку. Якщо у двадцятому столітті основним підґрунтям формування економічного розвитку були ресурси, то у двадцять першому столітті такою визначальною основою став інтелектуальний потенціал, інформація та технології. Сучасна економіка визначається глобальною трансформацією існуючих та формуванням промислово-виробничих систем нового рівня техніко-технологічного розвитку, на засадах масового впровадження цифрових технологій і Інтернет як основного технологічного базису цифрової економіки. Разом з тим, зростають загрози та небезпеки нового цифрового середовища, що потребує активного захисту, планування та впровадження превентивних дій та заходів на зміцнення економічної безпеки підприємств. Відповідно до цього, дослідження питань обґрунтування наукових засад та розробки науково-практичних рекомендацій щодо управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій набуває нового важливого значення та є актуальною. З огляду на зазначене, тема дисертаційного дослідження Ситніка Євгена Ігоровича є актуальною.

**Зв'язок роботи з державними (галузевими) науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано у відповідності з планом науково-дослідних робіт ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», а саме: НДР «Науково-методичні засади реалізації сучасних концепцій та технологій управління підприємствами, установами та організаціями в умовах економічного

відновлення і глобалізованого розвитку» (номер державної реєстрації 0122U201378) де автором систематизовано сучасні наукові концепти в дослідженні сутності та впровадження цифрових технологій в управлінні; досліджено теоретичні основи впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства та визначено сутність інформаційно-цифрової складової системи економічної безпеки підприємства; обґрунтовано структуру, елементи та визначено складові системи економічної безпеки підприємства розбудованої на основі інноваційних цифрових технологій.

**Наукова новизна досліджень і отриманих результатів.** Дисертаційна робота присвячена вирішенню наукового завдання, яка полягало в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці науково-практичних рекомендацій з управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій.

Результати наукової роботи здобувача відповідають вимогам освітньо-наукової програми.

У науковій роботі наявні результати які отримані здобувачів особисто. Отримані результати є новими, їх новизна полягає у наступному:

- здобувачем розроблено модель комплексного оцінювання впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства, що передбачає оцінювання на трьох рівнях: рівні загальних процесів функціонування, рівні окремих бізнес-процесів діяльності та в забезпеченні економічної безпеки підприємства. Крім того модель передбачає комплексне оцінювання впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки, що забезпечує нові можливості для проведення аналізу, оцінки та отримання об'єктивних комплексних даних щодо стану та рівня впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства та дозволяє впровадити моніторинг та виявити слабкі місця, недоліки, спланувати своєчасні заходи з метою зростання рівня цифрової безпеки та ефективності підприємства у протидії ризикам і

загрозам в умовах сучасної цифрової трансформації, зростання рівня кіберзагроз зовнішнього середовища;

- розроблено стратегію управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій, яка включає реалізацію стратегічних та оперативних цілей за ключовими напрямками та передбачає цифровізацію процесів здійснення управлінської, операційної, безпекової діяльності підприємства завдяки впровадженню і використанню інноваційних цифрових технологій і дає можливість удосконалити процеси управління, розбудову і функціонування системи та механізму управління економічною безпекою підприємства на сучасному техніко-технологічному рівні, відповідно до вимог та викликів цифрового, техніко-технологічного, ринкового середовищ і забезпечує можливості протидіяти ризикам, загрозам, забезпечувати безпеку, конкурентоспроможність, стійкість і ефективний розвиток підприємства;

Автором удосконалено структуру і елементи системи економічної безпеки підприємства розбудованої із впровадженням цифрових технологій та визначено правову, фінансову, кадрову, інтелектуальну, виробничо-операційну, матеріально-майнову, техніко-технологічну, інноваційно-інвестиційну, інформаційно-цифрову, інтерфейсну, ринкову, фізичну складові системи економічної безпеки, цифровізація якої, на відміну від існуючих, дає можливість автоматизувати, оптимізувати процеси управління, зменшити витрати, забезпечити зростання ефективності та результативності у всіх функціональних сферах діяльності підприємства, як єдиної цілісної системи і таким чином досягнути зростання рівня стабільності, надійності економічної безпеки підприємства; сформовано механізм управління системою економічної безпеки підприємства на основі впровадження інноваційних цифрових технологій, який виступає сукупністю елементів, і на відміну від існуючих, забезпечує комплекс дій з розробки та реалізації планів і заходів відповідно до прийнятої стратегії забезпечення економічної безпеки та організації контролю за їх виконанням відповідно до прийнятих стандартів, норм виконання робіт з застосуванням адміністративно-організаційних, оперативно-розпорядчих, економічних, соціально-психологічних, техніко-технологічних

методів та їх інструментів, що дає можливість забезпечувати стійкість та формує умови для подальшого ефективного розвитку підприємства завдяки впровадженню інновацій, передових інноваційних цифрових технологій у всіх сферах діяльності та в системі економічної безпеки, забезпечує захист підприємства від внутрішніх та зовнішніх небезпек і загроз, забезпечує утримання ринкових позицій, зростання конкурентоспроможності та подальший розвиток підприємства; досліджено концептуально-методичні засади управління системою економічної безпеки підприємства та виявлено дію наукових підходів трьох рівнів: (1) підходів до розуміння поняття економічної безпеки, (2) підходів до розуміння системи економічної безпеки, (3) підходів до управління системою економічної безпеки підприємства, та на відміну від існуючих, обґрунтовано новий технологічний підхід до розуміння управління системою економічної безпеки підприємства як сукупності підсистем, складових та елементів, взаємодія яких реалізується із застосуванням сучасних цифрових технологічних засобів, що забезпечує ефективне функціонування механізму системи безпеки та застосування методів, інструментів, технологій управління, найбільш оптимальне раціональне використання її кадрових, фінансових, матеріальних ресурсів; зростання рівня безпеки підприємства завдяки широкому використанню технологічних можливостей і зростанню ролі та значення інформаційно-аналітичного забезпечення в прийнятті управлінських рішень; ідентифіковано та систематизовано три групи показників: цифровізації загальних процесів функціонування підприємства, показників впровадження цифрових технологій для управління бізнес-процесами діяльності, показників впровадження цифрових технологій в забезпеченні економічної безпеки до складу яких віднесено п'ятдесят два показника системний аналіз яких забезпечує можливості для комплексного дослідження процесів впровадження інноваційних цифрових технологій та на основі отриманих даних дає можливість здійснювати моніторинг та подальше всебічне системне оцінювання процесів управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій.

У роботі набули подальшого розвитку: наукові концепти, узагальнено функції застосування цифрових технологій в управлінні з виявленням дії облікової, логістичної, безпекової, інформаційно-аналітичної, комунікаційної, операційної, маркетингової функцій, використання яких забезпечує можливість впровадження цифровізації, цифрової трансформації бізнес-процесів у всіх функціональних сферах діяльності підприємства та формування якісно нових комунікацій співпраці і взаємодії з партнерами, стейкхолдерами зовнішнього, глобального середовища; дослідження теоретичних основ застосування інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства та визначено сутність інформаційно-цифрової складової системи економічної безпеки підприємства; проведення аналізу та формування проєкції впливу впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства, яка дає можливість виявити та ідентифікувати вплив використання цифрових технологій загального спрямування, інноваційних цифрових технологій управління забезпеченням функціональної діяльності та безпосередньо цифрових технологій, які використовуються в забезпеченні економічної безпеки підприємства, загальне та комплексне використання яких дає можливість здійснювати управління системою економічної безпеки на сучасному цифровому рівні.

Наукове обґрунтування наявних результатів є методологічно-коректним та достатнім. Результати дисертаційного дослідження спрямовані на вирішення конкретного наукового завдання, сутність якого полягає у обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці науково-практичних рекомендацій з управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій.

Наукову новизну та інноваційність проведених досліджень підтверджено довідками про впровадження.

### **Методологічна база.**

Методологічною базою дослідження стали загальнонаукові та і спеціальні методи наукового пізнання. Зокрема, захисний, стійкісний, гармонізаційний,

адаптивний, конкурентний, підхід з позицій реалізації власних стратегічних економічних інтересів, комплементарний та комплексний наукові підходи, системний, цільовий, процесний, структурний, комплексний, функціональний та ситуаційний, ресурсно-функціональний, програмно-цільовий, стратегічний та інституційний підходи та обґрунтований новий технологічний підхід до управління системою економічної безпеки підприємства.

Методи спостереження, порівняння, узагальнення, аналізу, синтезу, статистичний аналіз, методи ідентифікації та структурування показників, методи опитування, експертний аналіз, моделювання, індексний аналіз для розробки моделі комплексного оцінювання впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства.

Здобувач впевнено володіє методологією наукової діяльності. Вибір методів дослідження є обґрунтованим, а їх застосування – відповідним цілям та завданням дослідження. Результати дослідження мають завершений характер, з належною аргументацією та необхідним аналітичним супроводом. Це свідчить про високий рівень підготовки здобувача, його здатності до самостійної наукової діяльності та ефективного поєднання теоретичних засад із практичним досвідом.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.**

Мета дисертації полягала у науковому обґрунтуванні теоретичних засад, розробці методичних підходів та практичних рекомендацій щодо управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій.

Поставлену мету автор досягнув шляхом вирішення чітко визначених багатопланових наукових завдань із використанням сучасних високоспеціалізованих та класичних методів дослідження: аналізу; синтезу; дедукції; абстрагування; порівняння; методу статистичного аналізу; методу експертних оцінок; методу моделювання; методу узагальнення, наукових підходах до управління.

Дисертація базується на державних нормативно-правових актах України, офіційно опублікованій статистичній інформації Державної служби статистики

України, Міністерства фінансів України, Міністерства економіки України, власних розрахунків автора. Отже, ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, представлених в дисертації є достатньо високим.

**Практичне значення одержаних результатів для науки і практики.**

Основні теоретико-методичні та науково-прикладні положення, розробки, рекомендації та висновки, що були зроблені в дисертації мають вагоме практичне значення та можуть бути використані у науковій та науково-дослідній діяльності, а також в процесі управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій.

Зокрема, висновки та пропозиції, щодо управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій використані у роботі ТОВ "ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНА КОМПАНІЯ УКРНІХРОМ", а саме систематизовані наукові концепти сутності та узагальнені функції застосування цифрових технологій в управлінні; запропоновані підходи до дослідження управління системою економічної безпеки підприємства та аналізу управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій та інші розробки (довідка № 08/09-04 від 08.09.2025 р.).

Науково-практичні положення дисертації: обґрунтовану структуру, елементи та складові системи економічної безпеки підприємства розбудованої на основі цифрових технологій, розроблену модель комплексного оцінювання впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства використано у роботі ТОВ «ЄВРОУКРСІТІГРІН» (довідка № 003/18 від 18.09.2025 р.).

Впроваджені у практичну діяльність з управління системою економічної безпеки ТОВ "ДОСЛІДНИЙ ЗАВОД ЗВАРЮВАЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ ІНСТИТУТУ ЕЛЕКТРОЗВАРЮВАННЯ ІМ. Є.О. ПАТОНА" НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ НАУК УКРАЇНИ розроблена модель комплексного оцінювання впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства; практичні рекомендації щодо формування

механізму управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій, розроблені здобувачем підходи до управління системою економічної безпеки та сформовані механізм і інструменти управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій (довідка № 07/003/9 від 22.09.2025 р.).

Висновки та пропозиції щодо управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій використані під час підготовки аналітичних матеріалів ТОВ «Леві-9 Україна» (довідка № 29/9 від 29.09.2025 р.).

**Аналіз структури і змісту дисертації.** Структура дисертації є загальноприйнятною. Матеріали дисертації викладено на 288 сторінках, проілюстровано 15 таблицями та 30 рисунками.

Робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних літературних джерел (останній містить 248 найменувань) та додатків.

У «Вступі» у стислій формі викладено актуальність теми, зв'язок з науковими програмами, мету і завдання дослідження, наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, особистий внесок здобувача, апробацію результатів дисертації, публікації.

У першому розділі досліджено концептуально-методичні засади управління системою економічної безпеки підприємства, сучасні наукові концепти в дослідженні сутності цифрових технологій та їх впровадження в управлінні, теоретичні основи впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства.

У другому розділі проведено аналіз стану впровадження інноваційних цифрових технологій в діяльності підприємств, ідентифіковано показники впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства, розроблено модель оцінювання процесів впровадження інноваційних цифрових технологій в управлінні системою економічної безпеки підприємства.



У третьому розділі обґрунтовано розбудову системи економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій, розроблено стратегію управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій, сформовано механізм управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій.

Результати досліджень проілюстровано таблицями, рисунками, що суттєво полегшує науковий аналіз дисертації і сприяє кращому ознайомленню з наведеним у них фактичним матеріалом.

Завершується дисертація цілісними, логічними, обґрунтованими та розгорнутими висновками, які підкреслюють наукову новизну та практичну цінність проведених досліджень. Вони викладені в логічній послідовності відповідно до мети та поставлених завдань, повністю відповідають змісту власних досліджень і засвідчують досягнення дисертантом поставленої мети.

Оцінюючи позитивно актуальність, новизну, наукову та практичну цінність дисертації в цілому висновки і пропозиції, слід зауважити, що вони науково обґрунтовані.

Представлена робота оформлена та виконана на належному методичному рівні згідно існуючих вимог. Дисертація є завершеною науковою працею, в якій вирішено важливе науково-практичне завдання. Це дало змогу сформулювати теоретичні та наукові положення, отримати прикладні результати та прийти до науково-практичних висновків.

#### **Повнота викладення матеріалів досліджень в опублікованих працях.**

Основні положення та результати дисертаційного дослідження опубліковані у 11 наукових працях загальним обсягом 6 друк. арк., з яких особисто автору належить 6 друк. арк., у тому числі 5 статей у наукових фахових виданнях України (4,5 друк. арк.), а також 6 публікацій матеріалів участі у науково-практичних конференціях різного рівня (1,5 друк. арк.)

Результати досліджень було представлено на шести наукових конференціях різного рівня, що свідчить про ознайомлення наукової громадськості з основними положеннями дисертації Ситніка Євгена Ігоровича.

## **Дотримання принципів академічної доброчесності**

Дисертаційна робота відповідає принципам академічної доброчесності, визначеним Законом України «Про освіту» та чинними нормативними документами у сфері вищої освіти. Усі джерела, використані в дисертації, наведені коректно, з дотриманням авторського права. Дисертаційна наукова праця містить посилання на джерела інформації у випадку використання ідей, розробок, тверджень, відомостей, статистичних даних, відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права, відображає прагнення автора надати достовірну інформацію про результати власної наукової роботи з питань розроблення і наукового обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендації з управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій

У публікаціях зазначено особистий внесок автора, а зміст дисертації засвідчує високий рівень академічної культури, самостійності виконання дослідження і дотримання етичних принципів наукової діяльності. Дотримання принципів академічної доброчесності у дисертаційній роботі не викликає сумнівів і підтверджує належний рівень її підготовки.

**Питання для дискусійного обговорення та недоліки дисертації щодо її змісту та оформлення:**

**До основних положень**, які, на наш погляд, є питанням наукової дискусії, належать такі:

1. На рис. 1.1 представляючи наукові підходи до розуміння економічної безпеки, розбудови та функціонування управління системою економічної безпеки, слід більш широко представити стійкісний підхід до управління як можливість забезпечення стійкого розвитку в умовах дії негативних внутрішніх, зовнішніх факторів.

2. Досліджуючи функції застосування цифрових технологій в управлінні слід більш детально представити облікову функцію, що забезпечує цифровізацію процесів обліку та звітності, перехід на цифрові формати документації та

документообігу та обґрунтувати методи забезпечення безпеки які мають застосуватися при її реалізації.

3. На рис. 1.6. «Управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій» автору доцільно було б представити не лише складові, а й необхідне для функціонування такої системи нормативно-правове, кадрове, техніко-технологічне, матеріальне, інформаційне забезпечення.

4. У підрозділі 2.1. під час проведення аналізу стану впровадження інноваційних цифрових технологій на наш погляд доцільним є аналіз впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ) в роботі підприємств в різних сферах та напрямках економічної діяльності загалом та у вирішенні завдань системи економічної безпеки підприємств зокрема.

Проте зазначені дискусійні питання не зменшують позитивної оцінки роботи, її наукової цінності, актуальності та практичного значення.

### **Загальний висновок.**

Загальний аналіз роботи підтверджує самостійність і цілісність проведеного дослідження, його актуальність та науковий рівень, теоретичне і практичне значення. Наукові положення, висновки та рекомендації, зазначені в роботі, достатньо повно викладено в опублікованих здобувачем наукових працях. Отримані здобувачем Ситніком Євгеном Ігоровичем результати мають істотне значення для галузі знань 07. «Управління та адміністрування». У дисертаційному дослідженні порушення академічної доброчесності не виявлено.

Вважаємо, що дисертація на тему: **«Управління системою економічної безпеки підприємства на основі інноваційних цифрових технологій»** за обсягом проведених досліджень та за науковою новизною і практичним значенням відповідає «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261, наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження

**Рецензент:**

Kyle O.

**О.С. Кириченко**

