

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу **Злобіна Кирила Васильовича**
на тему «Інформаційно-аналітичне забезпечення оцінювання лояльності
персоналу в системі економічної безпеки промислових підприємств»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми та обґрунтованість постановки проблеми.

Актуальність дисертаційного дослідження Злобіна Кирила Васильовича зумовлена тим, що промислові підприємства функціонують в умовах воєнних і повоєнних викликів, нестабільності ланцюгів постачання, енергетичних загроз, цифровізації виробництва, зростання рівня кіберризиків та посилення ролі людського чинника в забезпеченні економічної безпеки. За таких умов традиційні підходи до управління економічною безпекою, переважно зорієнтовані на фінансові показники й ретроспективний аналіз, не завжди дають змогу своєчасно виявляти приховані ризики, що формуються у внутрішньому середовищі підприємства.

Особливої значущості набуває оцінювання лояльності персоналу, оскільки персонал є водночас стратегічним ресурсом, носієм компетентностей, учасником виробничих процесів і потенційним джерелом ризиків. Лояльність працівників впливає на дотримання технологічної дисципліни, виконання внутрішніх регламентів, підтримку організаційних змін, якість трудової поведінки, дотримання комплаєнс-практик та здатність підприємства зберігати стабільність виробничо-управлінських процесів.

Здобувач обґрунтував у дисертації, що лояльність персоналу може розглядатися як ранній індикатор впливу деструктивних чинників на систему економічної безпеки промислових підприємств. Такий підхід є науково значущим, оскільки дає змогу перевести проблему лояльності з площини загальних соціально-психологічних характеристик у площину формалізованих індикаторів, порогових значень, аналітичних процедур і регламентованих управлінських дій. Обрана тема відповідає сучасним потребам менеджменту, зокрема в частині ризик-

орієнтованого управління, кадрової безпеки, HR-аналітики, внутрішнього контролю та інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень.

Зв'язок роботи з державними (галузевими) науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», зокрема в межах наукової теми «Науково-методичні засади реалізації сучасних концепцій та технологій управління підприємствами, установами та організаціями в умовах економічного відновлення і глобалізованого розвитку» з номером державної реєстрації 0122U201378. У межах зазначеної тематики автор здійснив комплексний аналіз інформаційно-аналітичного забезпечення підтримки управлінських рішень у системі економічної безпеки промислових підприємств, зосередивши увагу на оцінюванні лояльності персоналу як індикатора кадрових ризиків і стійкості виробничо-управлінських процесів.

2. Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, є достатнім і підтверджується логікою побудови дослідження, коректним визначенням мети, завдань, об'єкта та предмета, а також використанням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів.

Мета і завдання дисертації сформульовані коректно та відображають прагнення автора розробити теоретико-методологічні засади і прикладний інструментарій інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання лояльності персоналу в системі економічної безпеки промислових підприємств. Об'єкт і предмет дослідження визначені логічно, що забезпечує цілісність дослідницької логіки та узгодженість отриманих результатів.

Теоретико-методичною основою дисертації є положення системного підходу до управління економічною безпекою, концепції соціотехнічних систем, ризик-орієнтованого управління, управління даними, композитного індексування та

сценарної аналітики. У роботі використано методи логічного узагальнення, систематизації, індексного моделювання, нормування і зважування показників, порогової інтерпретації, сценарних розрахунків, статистичного аналізу та контролю якості даних.

Інформаційна база дослідження включає відкриті дані фінансової звітності промислових підприємств, аудиторські звіти, примітки до фінансової звітності, HR-метрики та інші джерела інформації, необхідні для оцінювання економічної безпеки і лояльності персоналу промислового підприємства. Обраний автором методичний підхід дає змогу пов'язати поведінкові характеристики персоналу з ризиковим профілем підприємства і розглядати оцінювання лояльності як важливий елемент системи раннього попередження загроз економічній безпеці.

Важливо, що автор не обмежився описовим аналізом лояльності персоналу, а запропонував механізм її переведення в систему вимірюваних показників шляхом поєднання опитувальних і поведінкових індикаторів, нормування показників, перевірки їхньої внутрішньої узгодженості та зважування за надійністю і стратегічною релевантністю. Це підвищує достовірність результатів і практичну придатність запропонованої методики.

3. Наукова новизна та основні результати. Наукова новизна дисертації полягає у формуванні авторської концепції інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання лояльності персоналу як складової системи економічної безпеки промислового підприємства. Вагомість отриманих результатів визначається тим, що автор запропонував перехід від фрагментарних HR-метрик і разових опитувань до формалізованих індексів, порогових значень, регламентованих управлінських дій та інтеграції результатів оцінювання лояльності у загальний контур управління загрозами економічній безпеці.

Вагомим внеском у розвиток теорії та практики забезпечення економічної безпеки підприємств є розроблення концептуального підходу до інформаційно-аналітичного забезпечення як соціотехнічного контуру з визначеними правилами

стандартизації показників, консолідації даних, формування індикаторів раннього попередження, ключових індикаторів ризику, пріоритизації загроз, сценарного моделювання та організаційного навчання. Такий підхід дає змогу розглядати інформаційно-аналітичне забезпечення не як допоміжну описово-звітну функцію, а як механізм перетворення інформації про загрози, вразливості та можливості на регламентовані управлінські дії.

Науково значущим є розроблення методики оцінювання стану економічної безпеки на основі відкритих джерел, що передбачає використання інтегрального індексу, поєднання кількісного та якісного блоків, а також застосування дискретних порогів інтерпретації. Особливу цінність становить збалансоване врахування кількісних фінансових коефіцієнтів і якісних ознак вразливості, зокрема думки аудитора, ковенантів, регуляторних ризиків та рівня прозорості розкриття інформації.

Практичну цінність має запропоноване автором поєднання опитувальних і поведінкових індикаторів лояльності персоналу, їхнє нормування до єдиної шкали, перевірка внутрішньої узгодженості та зважування за критеріями надійності й стратегічної релевантності. Це дає змогу зменшити суб'єктивність оцінювання та підвищити придатність отриманих результатів для управління кадровими ризиками.

Окремої уваги заслуговує запропонована автором соціотехнічна модель інтеграції результатів оцінювання лояльності персоналу в систему забезпечення економічної безпеки підприємства як єдиного контуру прийняття управлінських рішень. У межах цієї моделі лояльність персоналу розглядається як багатовимірна характеристика, що охоплює афективний, нормативний та інструментальний виміри, а також як випереджальний індикатор для проактивного управління ризиками, пов'язаними з людським чинником.

Важливим результатом дисертаційного дослідження є формалізація математичного механізму включення індексу лояльності до інтегрального індексу

економічної безпеки шляхом використання передатної функції, агрегованої чутливості та сценарних розрахунків. Це дає змогу встановити відтворюваний зв'язок між поведінковими характеристиками персоналу, фінансовими, операційними й ризиковими метриками підприємства, а також оцінити можливий вплив програм підвищення лояльності на ключові процесні та фінансові результати.

До позитивних результатів дослідження також варто віднести врахування автором етичних і правових аспектів під час розроблення моделі. Це підвищує її практичну цінність з огляду на вимоги до захисту персональних даних, прозорості управлінських процедур, недискримінаційності та коректного використання поведінкової аналітики персоналу.

4. Практичне значення та впровадження результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих методичних підходів, моделей та інструментів у діяльності промислових підприємств для оцінювання лояльності персоналу, виявлення ризиків людського чинника, інтеграції HR-аналітики у систему економічної безпеки та формування управлінських інтервенцій з подальшим контролем їх ефективності.

Запропонований інструментарій може бути корисним для підрозділів економічної безпеки, управління персоналом, ризик-менеджменту, комплаєнсу, внутрішнього контролю та організаційного розвитку промислового підприємства. Розроблена автором методика інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання лояльності персоналу дає змогу сформувати систему регулярного моніторингу, визначати порогові значення ризику, розробляти сценарії реагування та оцінювати ефективність управлінських дій на основі повторних вимірювань.

Практична значущість результатів підтверджується довідками про впровадження на підприємствах та у консалтинговій організації. Результати дисертаційного дослідження використано в діяльності ТОВ «ЕНЕРДЖІ ТРЕЙД ГРУП», де впроваджено методичні положення оцінювання стану економічної безпеки промислового підприємства на основі інтегрального індексу,

сформованого як зважене поєднання кількісного та якісного блоків із використанням відкритих джерел даних. Рекомендації автора застосовано у ТОВ «ПАУЕР ДЕВЕЛОПМЕНТ» для оцінювання лояльності персоналу як чинника стабільності операцій і зниження кадрових ризиків із поєднанням кількісних та якісних інструментів. Також результати дослідження використано у ТОВ «РИЗИК КОНТРОЛЬ» для скринінгу, моніторингу та управлінського реагування в оцінюванні економічної безпеки підприємств із урахуванням кадрового чинника.

Окремо слід підкреслити, що запропонований підхід до використання результатів оцінювання лояльності персоналу передбачає дотримання етичних, правових та організаційних вимог до роботи з персональними й поведінковими даними. Це підвищує практичну придатність дослідження, оскільки спрямовує оцінювання лояльності не на надмірний контроль, а на розвиток організаційної культури, добробуту працівників, прозорості управлінських процедур і зниження ризиків.

5. Публікації та апробація результатів дослідження. Основні наукові результати, положення, висновки та практичні рекомендації, сформульовані в дисертації, відображено в опублікованих працях здобувача, що свідчить про належний рівень апробації і публічності наукового дослідження.

Результати дисертації опубліковано у 9 наукових працях загальним обсягом 4,72 друкованих аркуша, з яких особисто автору належить 4,32 друкованих аркуша. З них 4 статті, зокрема 3 статті у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у виданні іноземної держави, 1 одноосібний розділ у колективній монографії, виданій за кордоном, а також 4 публікації матеріалів участі у науково-практичних конференціях різного рівня.

Тематика публікацій відповідає змісту дисертаційної роботи та відображає послідовність наукового пошуку автора. У публікаціях розкрито сучасні підходи до оцінювання лояльності персоналу в контексті економічної безпеки, інформаційно-аналітичне забезпечення та інструменти оцінювання лояльності працівників на

підприємствах, вплив війни в Україні на лояльність персоналу до роботодавців, вплив програм wellbeing на продуктивність і лояльність персоналу, а також модель інтеграції результатів оцінювання лояльності до системи управління загрозами економічній безпеці промислового підприємства.

Основні положення дисертаційного дослідження пройшли апробацію на науково-практичних конференціях різного рівня, зокрема міжнародних. Серед них зазначено International Conference on Corporation Management (26 квітня 2024, Естонія), конференцію «Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку» (5-6 грудня 2024, Київ), конференцію «Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку» (18 квітня 2024, Київ), а також International Conference on Relationship between public administration and business entities management (24 листопада 2023, Естонія).

6. Структура, логіка викладу та рівень оформлення роботи. Дисертаційна робота має завершену структуру, логічну побудову та послідовний виклад матеріалу. У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, наукову новизну, практичне значення результатів та зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами.

У першому розділі досліджено теоретичні основи інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання лояльності персоналу в системі економічної безпеки промислових підприємств. Автор проаналізував основні підходи до трактування поняття інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, визначив роль і місце управління персоналом у системі економічної безпеки промислових підприємств, а також узагальнив сучасні підходи до оцінювання лояльності персоналу в контексті економічної безпеки.

У другому розділі здійснено аналіз стану інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання лояльності персоналу в системі економічної безпеки промислових підприємств. Зокрема, досліджено сучасний стан економічної безпеки

промислових підприємств, проаналізовано інструменти оцінювання лояльності персоналу та її вплив на економічну безпеку, а також ідентифіковано внутрішні та зовнішні загрози економічній безпеці промислових підприємств з боку персоналу.

У третьому розділі обґрунтовано концептуальні засади удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання лояльності персоналу в системі економічної безпеки промислових підприємств. Особливу увагу приділено розробленню моделі інтеграції результатів оцінювання лояльності в систему забезпечення економічної безпеки, процесній архітектурі такої моделі, а також етичним, правовим та організаційним аспектам використання результатів оцінювання лояльності персоналу.

Дисертація викладена на 289 сторінках і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг основного тексту становить 222 сторінок, додатки розміщено на 26 сторінках, список використаних джерел містить 224 найменування. Робота містить 45 таблиць та 32 рисунки, що сприяє кращій інтерпретації результатів і свідчить про значний масив аналітичного матеріалу.

Загалом зміст дисертації відповідає заявленій темі, а отримані результати є завершеними, логічно обґрунтованими та достатньо розкритими. Оформлення роботи відповідає загальноприйнятим вимогам до кваліфікаційних наукових праць.

7. Дискусійні положення та зауваження. Відзначаючи загалом належний рівень виконання дисертаційної роботи, слід вказати на окремі положення, що мають дискусійний характер або потребують уточнення.

1. У підрозділі 2.1 доцільно було б чіткіше обґрунтувати добір відкритих джерел, використаних в авторській методиці оцінювання стану економічної безпеки підприємства, а також визначити критерії оцінювання їхньої якості. Зокрема, варто було б детальніше розкрити обмеження, пов'язані з повнотою, достовірністю та своєчасністю даних, і запропонувати способи усунення можливих інформаційних прогалин.

2. У підрозділі 2.2 бажано посилити емпіричне обґрунтування прогностичної функції лояльності персоналу як важливого індикатора економічної безпеки. Зокрема, доцільно було б докладніше показати часові лаги між змінами індексу лояльності та подальшими змінами управлінських, операційних або фінансових метрик підприємства.

3. У підрозділах 3.1 і 3.2 доцільно було б розширити обґрунтування практичного використання запропонованої моделі інтеграції результатів оцінювання лояльності персоналу в систему управління загрозами економічній безпеці промислового підприємства. Зокрема, варто було б детальніше пояснити порогові значення індикаторів, обмеження застосування моделі та управлінські заходи реагування на відхилення індексу лояльності, а також визначити межі відповідальності власників ризиків і напрями масштабування моделі на промислові підприємства з різною технологічною складністю, організаційною культурою та рівнем цифрового розвитку.

4. У висновках доцільно окремо визначити обмеження дослідження та напрями подальших наукових розвідок, зокрема щодо можливості поширення запропонованої автором моделі інтеграції результатів оцінювання лояльності персоналу в систему управління загрозами економічній безпеці на промислові підприємства з різною технологічною складністю, різними типами організаційної культури та різним рівнем цифрового розвитку.

Зазначені зауваження не знижують загальної наукової значущості роботи, її новизни, теоретичної та практичної цінності, а мають рекомендаційний характер і спрямовані на розширення перспектив подальших досліджень. Вони, навпаки, окреслюють можливості для подальших наукових пошуків автора у сфері управління лояльністю персоналу та забезпечення економічної безпеки промислових підприємств.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Злобіна Кирила Васильовича на тему «Інформаційно-аналітичне забезпечення оцінювання лояльності персоналу в

системі економічної безпеки промислових підприємств» є самостійним, завершеним і актуальним науковим дослідженням, у якому розв'язано важливе наукове завдання щодо розроблення теоретико-методологічних засад і прикладного інструментарію інформаційно-аналітичного забезпечення оцінювання лояльності персоналу в системі економічної безпеки промислових підприємств.

Запропоновані у дисертаційній роботі розробки мають наукову новизну, теоретичну і практичну цінність, а також можуть бути використані у діяльності промислових підприємств для підвищення ефективності управління економічною безпекою, кадровими ризиками та поведінковими чинниками організаційної стійкості.

Актуальність обраної теми, високий рівень наукової підготовки здобувача, а також відповідність структури, змісту, рівня апробації та публічного представлення результатів вимогам чинного законодавства підтверджуються наявністю наукових публікацій у фахових українських та міжнародних виданнях.

Загалом дисертаційна робота за своїм змістом, оформленням, структурною логікою та 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.

Враховуючи викладене, автор дисертації – Злобін Кирило Васильович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» у межах галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри міжнародного бізнесу

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»



Олена НАУМОВА



Підпис Олена НАУМОВА засвідчую
Директор департаменту кадрів Вищого навчального закладу
"Університет економіки та права "Крок"
06 05 2026 р.