

## **ВІДГУК**

**офіційного опонента на дисертаційну роботу**

***Богданова Романа Ігоровича***

**на тему: "Формування управлінських структур у забезпеченні економічної безпеки підприємства" на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 07 "Управління та адміністрування" зі спеціальності 073 "Менеджмент"**

### **Актуальність теми дисертаційної роботи**

Поліспектральність і багатовекторність проблематики забезпечення економічної безпеки і ведення безпекозабезпечувальної діяльності підприємств визначає для кожного суб'єкта господарювання нові вимоги до систем управління підприємством і, відповідно, потребує використання складного управлінського інструментарію.

Сучасні дослідження за напрямом системотворення в економічній безпекології визначаючи абстрактність системи економічної безпеки яка, по суті, є формою упорядкування уявлень про послідовність та взаємопов'язаність дій щодо забезпечення економічної безпеки підприємства, доводять необхідність трансформації системи економічної безпеки та захисту підприємства від впливу загроз, які мають зовнішнє та внутрішнє походження, у площину практичної реалізації, тобто пошуку форми її практичного втілення шляхом визначення відповідного суб'єкта. Об'єктивізація системи економічної безпеки, формою якої є створення структурного підрозділу, що займається безпекозабезпечувальною діяльністю, вимагає перебудови інституційного середовища існування та функціонування підприємства, внесення змін до організаційної структури управління, коригування компетенції працівників структурних підрозділів підприємства шляхом внесення обов'язків щодо захисту функціонально прив'язаних об'єктів безпеки та функціональних зв'язків між ними. Саме тому питання формування та функціонування управлінських структур в контексті зміцнення економічної безпеки підприємства набувають першочергового значення і сьогодні є вкрай актуальними. Тема дослідження відповідає сьогочасному стану досліджень, суттєво збагачує положення сучасної управлінської науки та розвиває її прикладний характер, адже забезпечення економічної безпеки на вітчизняних підприємствах поступово перетворюється з суто теоретичної на практичну проблему, що має розроблятися у контексті управління підприємством та потребує визначення місця системи економічної безпеки в системі управління підприємством, її взаємозв'язків з іншими підсистемами системи управління, способів імплементації у систему управління підприємством.

Зазначене підтверджує актуальність теми дисертаційної роботи Богданова Романа Ігоровича "Формування управлінських структур у забезпеченні економічної безпеки підприємства" та її практична значущість визначаються необхідністю поглиблення теоретичного та інструментального базису економічної безпекології та потребою у розробці практичних інструментів створення відповідних управлінських структур.

### **Зв'язок дослідження з науковими програмами, планами, темами**

Виконання дисертаційної роботи Богданова Р.І. тісно пов'язане з науково-дослідними роботами, що проводились за участі автора у Східноукраїнському національному університеті імені Володимира Даля. Дослідження Богданова Р.І. виконане в межах таких наукових тем, як:

1) "Теоретико-методологічні основи проектно-і процесноорієнтованого управління на регіональному рівні безпечним функціонуванням і розвитком суб'єктів і об'єктів діяльності в умовах економіки знань, системних криз та гібридних загроз" (номер державної реєстрації № 0115U000647, 2015-2017 рр.), у межах якої систематизовано теоретичні засади управління у системі економічної безпеки підприємства та розроблено засоби інституційного впливу на формування та функціонування служби економічної безпеки підприємства;

2) "Теоретико-методологічні основи управління для забезпечення сталого розвитку на регіональному рівні в умовах гібридних загроз та постконфліктної трансформації" (номер державної реєстрації 0119U100436, 2019-2021 рр.), у площині якої сформовано наукові положення щодо удосконалення організаційного проектування управлінських структур у системі економічної безпеки підприємства, розроблено концепцію створення оперативної безпекової групи на основі ситуаційного розподілу функціональних повноважень фахівців при застосуванні матричного устрою управлінської структури.

### **Оцінка обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, відповідають вимогам, що висуваються до такого виду досліджень. Високий рівень обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність забезпечені:

- професійним вирішенням автором низки наукових завдань, що сприяло реалізації поставленої мети дослідження, яка полягає у розробці теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо удосконалення формування управлінських структур у системі економічної безпеки підприємства та адекватністю структурно-логічної схеми дослідження визначеній меті; так, кожен наступний розділ чи підрозділ органічно пов'язаний із попереднім і доповнює його;

- використанням широкої джерельної бази за темою дисертації і достатнім масивом аналітичних даних (список використаних джерел становить 187 позицій);

- відповідності предметної спрямованості дисертаційної роботи галузі знань 07 "Управління та адміністрування" за спеціальністю 073 "Менеджмент";

- достатньою географією та великою кількістю напрямів в апробації отриманих результатів на науково-практичних конференціях, у тому числі й міжнародних;

- застосуванням низки загальнонаукових, економічних та управлінських методів наукового пізнання. Під час дослідження автором використано історико-генетичний метод; абстрактно-логічний аналіз; метод порівняння; методи дедукції та індукції; метод логічного узагальнення; процесний підхід.

### **Наукова новизна отриманих результатів та їх достовірність**

Наукова новизна отриманих в дисертаційній роботі результатів полягає в удосконаленні та подальшому розвитку теоретико-методичних і прикладних основ удосконалення формування управлінських структур у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Детальний аналіз матеріалу за розділами дисертації дав змогу виокремити основні наукові результати проведеного дослідження. Так, автором:

- вперше обґрунтовано та інтегровано інституціональну складову у процес управління у системі економічної безпеки підприємства шляхом присвоєння службі економічної безпеки статусу самостійної інституції у інституційному середовищі функціонування підприємства, що дає службі можливість отримати інституційну незалежність від підприємства та виконувати завдання конструктивного узгодження економічних інтересів акторів на рівні інституціональних відносин, які є ієрархічно вищими ніж управлінські або економічні, що сприяє обмеженню або уникненню деструктивного впливу на узгодження економічних інтересів окремими акторами підприємства, які є ієрархічно рівними або вищими у структурі управління підприємством ніж служба економічної безпеки (розд. 1, підрозділ 3.1);

- удосконалено процес організаційного проектування у системі економічної безпеки підприємства шляхом запровадження розподілу управлінських повноважень за функціональними мета-напрямами забезпечення економічної безпеки підприємства (на протигагу ієрархічності), що, на відміну від існуючих практик, дозволить обрати оптимальне співвідношення між жорсткістю, для охоронного мета-напряму, та адаптивністю, для захисного мета-напряму, устрою служби економічної безпеки, оптимальність якого залежить від розміру та безпекових потреб підприємства (розд. 2, підрозділ 2.2; розд. 3, підрозділ 3.2);

- удосконалено тлумачення понять "економічний інтерес" та "конфліктність економічних інтересів" у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом визнання конфліктності економічних інтересів акторів підприємства ключовою сучасною передумовою для появи намірів та дій щодо перешкоджання попередженню потенціальних, та нейтралізації наслідків широкого спектру загроз економічній діяльності підприємства, що суттєво суб'єктивізує і ускладнює функціонування системи економічної безпеки підприємства, та визнання необхідності зміни інституціональної ролі та місця управлінської структури у системі економічної безпеки підприємства (розд. 1, підрозділ 1.3; розд. 3, підрозділ 3.1);

- удосконалено процес формування управлінських структур у системі економічної безпеки підприємства, що базується на відмінності принципів та

процедур організаційного проектування щодо двох окремих функціональних мета-напрямів та припускає застосування лінійно-функціонального устрою для частини структури, що реалізує охоронний мета-напрямок, та матричний устрій для частини, що реалізує захисний мета-напрямок, у результаті чого головною відмінністю від існуючих практик стає відсутність постійного закріплення складу та взаємозв'язків елементів управлінської структури, яка замінюється ситуаційним поєднанням елементів та розподілом функціональних повноважень у залежності від поточних потреб підприємства, за рахунок чого забезпечується оптимізація використання наявного кадрового та ресурсного потенціалу системи економічної безпеки підприємства (розд. 2, підрозділ 2.2; розд. 3, підрозділ 3.2);

- розвинуто теоретико-методичне підґрунтя застосування матричного типу структури управління служби економічної безпеки підприємства шляхом впровадження концепції створення елементів матриці у вигляді оперативної безпекової групи, яка являє собою ситуативне тимчасове, з орієнтацією на конкретне завдання, організаційно-управлінське поєднання найбільш потрібних та відповідних змісту завдання фахівців у окрему групу, що організовує свою діяльність за ідеологією проектного підходу у вигляді цілісного управлінського проекту, що, на відміну від існуючих підходів, дає можливість протиставити унікальності кожної загрози унікальність відповідно створеної безпекової групи та максимально розширити діапазон реакцій й алгоритмів попередження або нейтралізації наслідків окремих загроз економічній діяльності підприємства (розд. 3, підрозділ 3.3);

- уточнено поняття "управлінська структура" у системі економічної безпеки підприємства, як інваріантного різновиду елементу структури управління (служба, департамент, відділ тощо), що відповідальний за реалізацію управлінських функцій у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства, та, на відміну від існуючих тлумачень, виступає об'єктом визначення засад керованості економічною безпекою та об'єктом організаційного проектування на основі ситуаційного розподілу функцій між рівнями управління, визначення прийнятного ступеня децентралізації або вибору оптимального співвідношення між централізацією і децентралізацією управління (розд. 1, підрозділ 1.2);

- уточнено поняття "загроза економічній безпеці підприємства" шляхом додавання нового типу загрози: надмірності конфліктності економічних інтересів, яка уособлюється небезпечними діями та намірами акторів підприємства, що намагаються вирішувати конфліктність економічних інтересів на свою користь шляхом свідомого порушення економічних та інституціональних меж узгодження (розд. 2, підрозділ 2.3).

Методологічною основою отримання наукових результатів у дисертації є сукупність способів і принципів наукового пізнання, загальних та спеціальних методів і прийомів, що використовувалися в дослідженні. Теоретичною основою дослідження послуговували фундаментальні положення теорії управління, системного підходу, управління підприємством, економічної безпекології.

## Оцінка змісту та завершеності дисертації

За логікою викладу матеріалу, змістом і наповненням, дисертаційна робота є завершеною науковою працею. Порівняння тексту анотації з текстом дисертації дозволяє дійти висновку про ідентичність основних положень дисертаційного дослідження та матеріалу, викладеного в анотації. Анотація не містить інформації, яка відсутня в дисертації. В її змісті реалізовані завдання дослідження, а їх вирішення сформувало наукову новизну отриманих результатів. Структурно дисертація складається зі вступу, трьох розділів (9 підрозділів), висновків, списку використаних джерел, що нараховує 187 найменувань. Обсяг основного тексту становить 196 сторінок, загальний обсяг роботи - 252 сторінки. Автором сформульовані чіткі висновки до кожного з трьох розділів і загальні висновки до роботи.

У вступі переконливо обґрунтовано вибір теми дисертаційної роботи, сформульовано мету та основні завдання дослідження, визначено його об'єкт, предмет, методи, конкретизовано положення наукової новизни та практичне значення отриманих результатів, наведено дані щодо їх апробації і впровадження на прикладному рівні.

У першому розділі дисертаційної роботи автором здійснено аналіз теоретичних засад економічної безпекології, на основі чого комплексно визначено сутність економічної безпеки підприємства як певного стану суб'єкта господарської діяльності та середовища його існування (стор. 38-39); та сформульовано наукову проблему дослідження, яка полягає у необхідності теоретичного та практичного поєднання ідеології підходів до забезпечення економічної безпеки підприємства з її властивостями як об'єкта управління, що повинно бути покладено у основу проектування управлінських структур (підрозділ 1.2). Конкретизовано площину, у якій отримується основний науковий результат дослідження – розробка методологічних, методичних та інструментальних засад управління економічною безпекою підприємства, які б мали широкий діапазон застосовності за різновидами сучасних підприємств (стор. 38). Досліджено принципи функціонування системи економічної безпеки підприємства (стор. 41-43). Вивчено світовий досвід та надано опис трьох основним моделям забезпечення економічної безпеки підприємства (стор. 44-49). З'ясовано та уточнено сутність понять "структура управління" і "управлінська структура"; визначено, що під управлінською структурою у дослідженні вважається складна інваріантна сукупність елементів структури управління підприємства, яка націлена на реалізацію управлінських функцій певного типу у певному процесі (стор. 51-53). Відзначено, що базовою управлінською структурою системи економічної безпеки підприємства найчастіше є служба економічної безпеки. Обґрунтована авторська позиція щодо підходів до формування ефективної структури управління у системі економічної безпеки, коли має бути застосований симбіоз адаптивного та бюрократичного підходів. Встановлено, що в основі створення ефективних управлінських структур у системі економічної безпеки підприємства має бути вирішення двох ключових завдань: набуття управлінськими структурами атрибутів та повноважень повноправного члена інституціональних відносин, у

яких існує підприємство, та пошук і встановлення оптимального співвідношення між жорсткістю та адаптивністю устрою цих структур (стор. 68). Автором висунута гіпотеза, що головною рушійною силою створення та функціонування підприємства, як найбільш розповсюдженого типу агента інституційного середовища, є реалізація економічних інтересів його учасників, або ж акторів, при цьому конфліктність економічних інтересів акторів підприємства є однією з найсуттєвіших загроз економічній безпеці підприємства в цілому та загрозою, що впливає на функціонування служби економічної безпеки, зокрема. Нейтралізація загрози конфліктності, окрім загальноприйнятого організаційного, правового, економічного, інфраструктурного, тощо, забезпечення, критично вимагає і інституціонального забезпечення (стор. 77-78). На підтвердження значущості гіпотези, автором відзначено, що служба економічної безпеки підприємства повинна стати своєрідною внутрішньою інституцією підприємства, яка у своєму функціонуванні визначає інституційні та економічні межі узгодження конфліктних економічних інтересів акторів підприємства та забезпечує дотримання цих меж, а об'єктом управлінського впливу стає сукупність відносин акторів підприємства як ієрархічних, так і договірних, що пов'язані з економічною діяльністю підприємства (стор. 70).

У другому розділі проведено дослідження передумов та факторів впливу на формування служби економічної безпеки підприємства та встановлено переважність досліджень юридичної спрямованості, у яких служба економічної безпеки розглядається лише як складова служби безпеки підприємства та принципи її створення є подібними до інших складових служби безпеки, а економічна спрямованість є менш вираженою (стор. 97). Досліджено три типи підприємств – мале, середнє та велике – з точки зору ідеології формування управлінських структур у системі економічної безпеки підприємства (підрозділ 2.1). Проведено порівняльний аналіз сучасних підходів до формування організаційної структури служби економічної безпеки підприємств та встановлено їхню типову ознаку: служба безпеки підприємства будь-якої функціональної спрямованості складається з двох майже незалежних мета-напрямів: охорона та захист (стор. 102-104). Аналіз факторів, які здійснюють найбільший вплив на конструювання служби економічної безпеки на підприємстві, дозволив віднести до їхнього числа: наявність та характер конкурентного середовища; особливості виробничої діяльності підприємства; наявність об'єктів спеціального захисту; фінансово-економічне становище підприємства; стан ринку та ринкова позиція підприємства; ідеологія, погляди та відношення власників підприємства до форм забезпечення економічної безпеки (стор. 104-105). Визначено алгоритм прийняття управлінських рішень зі створення служби економічної безпеки підприємства, який складається з шести дій та обов'язково доповнюється визначенням принципів функціонування служби економічної безпеки підприємства. Автором виокремлено чотири базових принципи та вісім другорядних. Здійснивши класифікацію суб'єктів та об'єктів захисту, сукупностей загроз економічній діяльності підприємств тощо, автор сформував чотири основних типових

напрями діяльності служб економічної безпеки (стор. 105-110). Автором запропоновано застосовувати різні типи структур для вирішенні різних типів завдань, які витікають з мета-напрямку діяльності служби: фрагмент оргструктури, який реалізує охоронний мета-напрямок, проектується за лінійно-функціональним типом устрою; фрагмент, який реалізує захисний мета-напрямок – за адаптивним типом устрою. Автором запропоновано застосування матричного типу оргструктури для структур, що реалізують захисний мета-напрямок (підрозділ 2.2). Визначено інституціональні напрями удосконалення структури управління підприємством в цілому у аспекті реформування відносин, що покладено у основу удосконалення управління на інституціональних засадах у системі економічної безпеки підприємства (підрозділ 2.3).

У третьому розділі запропоновано шляхи удосконалення формування та організаційного проектування структури служби економічної безпеки як управлінської структури у системі економічної безпеки підприємства. Досліджено природу конфліктності економічних інтересів акторів підприємства, що слугує основою розробки рекомендацій щодо попередження загрози деструктивного узгодження інтересів (підрозділ 3.1). Сформульовано поняття економічного інтересу у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства (стор. 153). Розроблено та презентовано удосконалений процес узгодження економічних інтересів на підприємстві (стор. 164), який базується на розкритті трьох основних аспектів: 1) обов'язкове виокремлення носіїв, представників та виразників інтересів; 2) "механічна" зв'язка таких елементів процесу узгодження як сукупність інтересів, структура управління підприємством та інституційне середовище; 3) вбудовування служби економічної безпеки підприємства у процес узгодження економічних інтересів. Перші два аспекти удосконалення процесу стосуються забезпечення необхідних умов узгодження, третій стосується зміни діяльності підприємства у цих умовах. Визначено завдання служби безпеки у процесі узгодження інтересів (стор. 166) та обґрунтовано зміну інституційної ролі служби економічної безпеки підприємства у зв'язку з необхідністю виконання нею низки вищезгаданих завдань із узгодження економічних інтересів акторів підприємства. Автором емпірично обґрунтована інституційна трансформація системи економічної безпеки підприємства, яка припускає зміну інституційної матриці забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом нового логічного поєднання таких складових як інститут ієрархічних відносин, інститут договірних відносин та інститут економічного інтересу (стор. 169-170). Автором констатується, що служба економічної безпеки підприємства має утворювати внутрішню матричну структуру шляхом ситуаційного розподілу функціональних повноважень співробітників та застосування концепції оперативних безпекових груп (ОБГ). Визначено основні принципи ситуаційного поєднання співробітників у рамках діяльності у службі економічної безпеки підприємства (стор. 176) та послідовність прийняття рішення зі створення оперативної безпекової групи служби економічної безпеки підприємства (стор. 177). Виділено характерні ознаки створення

оперативних безпекових груп на основі ситуаційного поєднання співробітників у рамках діяльності у службі економічної безпеки підприємства (стор. 179-180) та розроблено порядок створення ОБГ служби економічної безпеки підприємства (стор. 182). Розглянуто типові напрями безпекозабезпечувальної діяльності підприємства, де застосовуються ОБГ (стор. 185-190). Розроблена удосконалена організаційна структура служби економічної безпеки підприємства з врахуванням загалу авторських рекомендацій (стор. 191). Розроблена та деталізована концепція створення оперативної безпекової групи як ключового структурного елементу служби економічної безпеки підприємства (підрозділ 3.3). Визначено ключові ознаки ОБГ, види ОБГ за функціонально-цільовим призначенням та за ознакою різновиду внутрішньої організаційної структури. У якості підходу до організації діяльності створених ОБГ автором запропоновано використання проектного підходу (стор. 198-209). Надано опис здійсненої автором апробації наукових результатів дослідження.

Завершується робота розгорнутими висновками, які є логічними, та слугують віддзеркаленням основних результатів наукового дослідження.

За результатами аналізу дисертації можна дійти висновку, що мета роботи у процесі проведення дослідження була досягнута, і дисертація є завершеною науковою кваліфікаційною працею, що виконана автором самостійно.

### **Теоретичне та практичне значення роботи, використання результатів дослідження**

Теоретична значущість роботи полягає у розробці теоретичних і прикладних основ удосконалення формування управлінських структур у забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Практична значущість одержаних результатів полягає у використанні науково-методичних положень і практичних рекомендацій автора у практиці забезпечення економічної безпеки діяльності середніх та великих підприємств, а також у навчальному процесі.

Так, рекомендації щодо створення методичної бази прийняття безпекозабезпечувальних рішень на підприємстві, що ґрунтуються на відповідності професійних ролей та типів посадовців виконуваним завданням, використані у системі економічної безпеки ТОВ "Науково-виробниче об'єднання "Неболайт" (довідка від 11.02.2020 р.). Завдяки рекомендаціям щодо удосконалення організаційного устрою служби економічної безпеки підприємства, який передбачає зміну підходів до організаційного проектування управлінських структур у системі економічної безпеки, підприємством ПАТ "Енергомашспецсталь" освоєний проектно-орієнтований принцип формування внутрішньої структури служби економічної безпеки (довідка № 77/3081 від 18.02.2020 р.).

Надані здобувачем рекомендації, у вигляді методологічних та теоретичних положень, практичних методик та процедур, впроваджені в освітній процес Навчально-наукового інституту економіки і управління

Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля (довідка від 03.03.2020 р.).

### **Публікації основних результатів дослідження та відповідність дисертації чинним вимогам**

Тема дисертації та її зміст відповідають галузі знань 07 "Управління та адміністрування" за спеціальністю 073 "Менеджмент".

Структура дисертації логічно побудована і сприяє розкриттю теми дослідження, виконанню поставлених завдань. Анотація достатньо повно та ідентично відображає зміст дисертації, її основні положення і висновки. У анотації повною мірою розкрито основні результати, отримані в процесі дослідження, рівень новизни наукових розробок, висновки і пропозиції автора.

Результати дисертаційної роботи достатньо повно і аргументовано розкрито у публікаціях. Основні ідеї, методичні положення і результати дисертації опубліковано у 16 наукових працях, серед яких 7 статей – у наукових фахових виданнях (у тому числі 5 статей – у періодичних виданнях України, що внесені до міжнародних наукометричних баз даних), 2 статті – у міжнародних наукових виданнях, одне з яких індексується у міжнародній наукометричній базі Web of Science, 1 стаття – у колективній монографії, 6 публікацій апробаційного характеру – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг наукових праць за темою дисертації становить 8,61 друк. арк., особисто автору належить 5,8 друк. арк., що дозволяє вважати виконаними положення п. 11 Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. № 167. Положення дисертаційного дослідження, які складають наукову новизну, повністю висвітлені у наукових спеціалізованих виданнях та обговорені на науково-практичних конференціях. Сформульовані у дисертації наукові результати, висновки, рекомендації і пропозиції належать особисто автору, є його науковим доробком. Особистий внесок здобувача є достатнім.

### **Дотримання норм академічної доброчесності**

Аналіз матеріалів дисертації та наукових публікацій здобувача, у яких висвітлені основні наукові результати дисертаційного дослідження, не дає підстав констатувати допущення порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації). Зокрема, дисертація містить посилання на джерела інформації за кожним випадком використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права; відображає прагнення автора надати достовірну інформацію про результати власної наукової діяльності, використані методики досліджень і інформаційні ресурси.

## Дискусійній положення та зауваження до роботи

Загалом, дисертаційне дослідження проведено на високому теоретико-методичному рівні. Проте, оскільки деякі його положення є дискусійними, що пов'язано з означенням дисертантом власної позиції щодо окремих досліджуваних проблем, варто зробити певні уточнення, зауваження та рекомендації з метою подальшого удосконалення шляхів вирішення окресленої проблематики.

1. У дослідженні автором обґрунтовано та розкрито бачення того, як служба економічної безпеки підприємства, зазнавши певного інституційного реформування щодо себе, зможе протистояти та попереджувати загрозу деструктивного узгодження конфліктних економічних інтересів акторів підприємства (параграф 3.1). Ця спроможність базується на можливості визначення службою інституційних та економічних меж узгодження, при перетині яких конструктивне узгодження змінюється на деструктивне. Але слід враховувати, що ці межі є вельми суб'єктивними та залежними від конкретного набору акторів конкретного підприємства. Тому цей аспект потребував більш широкого розкриття у роботі.

2. Автор відзначає, що управлінські структури, які опікуються забезпеченням економічної безпеки підприємства, у переважній більшості випадків створюються як функціональні підрозділи у складі загальної служби безпеки підприємства (параграф 2.2). Тобто, спочатку створюється служба безпеки, а потім у ній виокремлюються економічний, кадровий, силовий тощо напрями. Зважаючи на це, управлінські процедури та механізми, які використовуються в управлінні економічною безпекою, принципово не є економічно орієнтованими. Натомість, на стор. 58 дисертації автором зазначається, що структури управління у системі безпеки не можуть бути створені історично, вони формуються та вдосконалюються в результаті цілеспрямованих зусиль, які ґрунтуються на застосуванні бюрократичного підходу та функціонального розподілу в управлінні. На мою думку, у цих двох твердженнях є певне протиріччя, що потребує додаткових пояснень.

3. На стор. 53 дисертації автором надається робоче визначення поняття "механізм управління у системі економічної безпеки". Це визначення не містить інституційної складової у прямому розумінні, натомість, у подальших частинах дослідження ця складова стає наріжним каменем авторських пропозицій. Тому в роботі має місце недостатньо чіткий понятійний перехід, який би однозначно пояснював наукову логіку появи інституційної складової у механізмах та процесах управління у системі економічної безпеки підприємства.

4. З авторської точки зору для формування ефективної структури управління у системі економічної безпеки має бути застосований симбіоз адаптивного та бюрократичного підходів (стор. 93). Але автором недостатньо розтлумачено, за рахунок яких інструментальних та методичних засобів можливо забезпечити оптимальність поєднання підходів.

5. При розробці рекомендацій щодо організаційного проектування структури служби економічної безпеки автором запропоновано у якості

теоретичного базису використовувати ситуаційний підхід (параграф 3.2). При цьому, на мою думку, автор недостатньо уваги приділив Концепції зміни парадигми системного мислення В.М. Садовського, в якій робиться висновок, що системний підхід, як спосіб пізнання будь-якої системи, застосований до проблем сучасного підприємства, набуває специфіки й у своєму розвитку перетворюється на ситуаційний підхід, що розвиває основні ідеї системного підходу, разом з тим, виділяє найбільш важливі актуальні фактори, що впливають на підприємство у його взаємодії із зовнішнім середовищем. Зважаючи на це, автору слід було б більш докладно зупинитися саме на положеннях ситуаційного управління у цьому аспекті, зокрема працях Г. Кунца, С. Каміонського.

6. Одним з ключових понять у рекомендаційній частині дослідження є поняття "організаційне проектування". Незважаючи на важливість використання цього поняття у дослідженні, розкриттю його семантики присвячено небагато місця, у той час коли у сучасній науці мають місце суттєві розбіжності у визначенні сутності та складових процесу організаційного проектування.

7. Антропоцентристський погляд на зміст, структуру, призначення та функціонування системи економічної безпеки підприємства, з одного боку, є, безумовно, здобутком автора роботи. Але, разом із тим, такий антропоцентристський погляд призводить до мінливості сприйняття ступеня забезпечення економічної безпеки підприємства, й, отже до можливих помилок (адже суб'єктивно прийнятна оцінка ще не означає вірну оцінку), оскільки фактично передбачає відмову від об'єктивізації системи економічної безпеки підприємства.

Однак, наведені зауваження та побажання до змісту дисертаційної роботи не мають суттєвого впливу на загальну позитивну оцінку виконаного дослідження, що безперечно, є актуальним, і має цінність для науки і практики. Вищевикладене є приводом для наукової дискусії і належним способом реагування на ці зауваження може бути коментар Богданова Р.І. під час публічного захисту.

### **Загальна оцінка дисертаційної роботи та її відповідності чинним вимогам**

Дисертаційну роботу Богданова Романа Ігоровича є підстави визнати завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій викладено та обґрунтовано авторський підхід щодо подальшого розвитку теоретико-методичних і прикладних засад удосконалення формування управлінських структур у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Наукові результати, що містяться у дисертаційній роботі, відповідають спеціальності 073 "Менеджмент", за якою робота подана до захисту. Наукова значущість результатів є безсумнівною та достатньою для визнання завершеності дослідження за всіма кваліфікаційними ознаками.

Дисертаційну роботу написано науковим стилем, державною мовою, її положення та результати викладено логічно та послідовно, висновки лаконічні, науково обґрунтовані та відповідають завданням дослідження.

За результатами аналізу змісту представленої на відгук дисертаційної роботи на тему "Формування управлінських структур у забезпеченні економічної безпеки підприємства" можна дійти висновку, що за своїм змістом і фаховим спрямуванням вона відповідає спеціальності 073 "Менеджмент", вимогам 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 р. № 261, вимогам до оформлення дисертацій, затвердженими наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, та пп. 9-12 Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 06 березня 2019 р. № 167, а її автор, Богданов Роман Ігорович, заслуговує на присудження за результатами публічного захисту ступеня доктора філософії з галузі знань 07 "Управління та адміністрування" за спеціальністю 073 "Менеджмент".

#### Офіційний опонент:

доктор економічних наук,  
професор, професорка кафедри  
фінансово-економічної безпеки,  
обліку і аудиту Харківського  
національного університету  
міського господарства імені  
О.М. Бекетова Міністерства  
освіти і науки України

Олена ІЛЛЯШЕНКО

Підпис *О. Ілляшенко*  
Засвідчую:  
*неар.* відд. ка  
" *дс* " *02*

*Відгук надішов по евр 27.02.2021р*  
*Богова С.В.*