

ВІДГУК
офіційного опонента
доктора економічних наук, професора Шапошникова Костянтина
Сергійовича
на дисертаційну роботу
Черкаського Григорія Ігоровича
«Організаційно-управлінські механізми забезпечення інформаційної
безпеки підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної
турбулентності», подану на здобуття наукового ступеня доктора
філософії зі спеціальності 073 – «Менеджмент»
у галузі знань 07 – «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дослідження. В умовах повномасштабної гібридної агресії, зростання глобальної турбулентності та посилення кіберзагрози традиційні підходи до забезпечення безпеки бізнесу втрачають свою ефективність. Сучасне підприємство функціонує в середовищі, де фінансово-економічна стійкість тісно переплетена з безпекою інформаційно-комунікаційної інфраструктури. Фрагментарний аналіз окремих ризиків більше не здатний гарантувати резилієнтність суб'єктів господарювання, що зумовлює потребу в створенні системних методичних підходів. Окрім того, висока залежність вітчизняного бізнесу від іноземного софту та сервісів створює додаткові критичні вразливості, вимагаючи врахування частки внутрішнього програмно-технічного забезпечення. Наявні класичні аналітичні метрики часто є занадто статичними й не відображають динаміку нелінійних ринкових процесів. У зв'язку з цим виникає гостра потреба у розробці багаторівневої системи індикаторів, яка б охоплювала технічні, фінансові та управлінсько-інформаційні параметри в єдиній аналітичній моделі. Впровадження інтегрального оцінювання дозволить підприємствам не лише визначати свій поточний рівень захищеності, а й обґрунтовано обирати між капіталомісткою та сервісною моделями інвестування в безпеку. Побудова матриць стратегічного позиціонування на основі таких даних дає змогу оперативніше реагувати на загрози та ефективно розподіляти обмежені ресурси. Таким чином, науковий пошук у напрямі вдосконалення комплексного механізму оцінювання та управління інформаційно-економічною безпекою є надзвичайно своєчасним і має високу практичну цінність для відновлення та стабільного розвитку економіки.

У цьому контексті дисертаційне дослідження Черкаського Г.І., присвячене організаційно-управлінським механізмам забезпечення інформаційної безпеки підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності, є вкрай актуальним, адже воно дає змогу визначити джерела підвищеного ризику, систематизувати індикатори загрози та сформулювати дієву стратегію адаптації бізнес-систем до умов невизначеності.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами, планами. Дисертаційне дослідження виконане відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова в межах теми «Інтеграційна модель розвитку регіонів в умовах війни: циркулярна економіка та фандрайзинг як драйвери» (державний реєстраційний номер (0126U002672)).

Наукова новизна одержаних результатів. У дисертаційній роботі викладено теоретико-методичні засади і практичні рекомендації щодо удосконалення організаційно-управлінських механізмів забезпечення інформаційної безпеки підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності. Наукові результати дослідження орієнтовані на розроблення комплексу сучасних економічних механізмів та моделей інформаційної безпеки підприємницької діяльності. Найбільш важливими науковими результатами, що характеризуються новизною, є наступні положення:

удосконалено:

- адаптивну модель розвитку підприємництва в умовах цифрової трансформації (розділ 3, п.3.2), яка, на відміну від існуючих підходів, інтегрує макроекономічні тренди капіталізації з мікроекономічними важелями ефективності. Для верифікації моделі розроблено систему індикаторів та моніторингу, що дозволила зафіксувати глибокі структурні диспропорції у вітчизняному реальному секторі, зокрема критично низьку частку інвестицій у нематеріальні активи переробної промисловості та регрес у використанні передових технологій. Виявлено негативні тенденції розвитку е-комерції через надмірне зростання кількості онлайн-платформ на 8,2% на тлі низької частки інтернет-продажів (3,8%). Це доводить, що стихійна цифровізація без оптимізації операційних витрат є неефективною.

- організаційно-управлінський механізм управління інформаційною безпекою підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності (розділ 2, п.2.3.), що на відміну від існуючих, розуміють як складну систему впливу на функціонування підприємництва, що охоплює законодавче, цифрове, інформаційно-методичне та інституційне забезпечення, інструменти (аналітичні, фінансові, організаційні, технологічні), фактори впливу (воєнно-політичні, геополітичні, макроекономічні, ринкові, регуляторні, фінансово-економічні, організаційно-технологічні, соціально-психічні) та специфічні особливості (фінансово-економічний моніторинг виступає основною для трансформації контуру технологічного захисту), а також зорієнтована на зміну особистих та спільних ціннісних орієнтирів колективної відповідальності за збереження інформаційного капіталу та трансформація системи інформаційної безпеки із системи обмежень у систему спільної життєстійкості (резильєнтності). Це забезпечує внутрішню консолідацію підприємства та підтримує стабільні індекси його ділової активності та глобальної конкурентоспроможності незалежно від амплітуди коливань зовнішнього турбулентного середовища.

- систему стратегічних векторів підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності (розділ 3, п.3.3.), що на відміну від існуючих, диференційовано за трьома взаємопов'язаними векторами, що дозволить уникнути уніфікації управлінських рішень та врахувати галузеву специфіку капіталомісткості й поточний рівень діджиталізації бізнесу. Особливістю вектора А є те, що закупівля нового технологічного обладнання, верстатів чи побудова логістичних комплексів має супроводжуватися одночасним розгортанням цифрових систем управління та спрямованим на переробну промисловість, будівництво, сільське господарство. Вектор Б є базовим для сектору малого та середнього підприємництва (із чисельністю зайнятих 10–249 осіб), а також для підприємств сфери торгівлі та послуг, що передбачає відмову від капіталомістких ІТ-проектів «з нуля» на користь готових хмарних рішень. Вектор В орієнтований на високотехнологічні сегменти української економіки (ІТ-сектор, фінансову діяльність та інноваційні наукомісткі стартапи) особливістю є сертифікація українських цифрових продуктів за стандартами GDPR, інтеграцію в європейські цифрові ланцюги створення вартості та масштабування рішень у сферах FinTech, AgTech, GovTech та MilitaryTech; створення консорціумів між національними ІТ-компаніями та вітчизняними індустріальними підприємствами;

- методику оцінки інтегральної фінансово-економічної захищеності підприємств (розділ 3, п.3.3.), яка, на відміну від існуючих підходів фінансового аналізу, пов'язує коефіцієнти ліквідності та капітальних інвестицій із вартісною оцінкою безпекових ризиків. Це дозволяє диференціювати управлінські стратегії системи інформаційної безпеки між капіталомісткою (CAPEX) та сервісною (OPEX) моделями захисту на основі масштабу та реального фінансового буфера підприємства;

набули подальшого розвитку:

- теоретико-методичні засади організаційно-управлінських механізмів забезпечення інформаційної безпеки підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності (розділ 1), що дозволяють диференціювати технічні, фінансові та управлінсько-інформаційні метрики, виявивши їхні обмеження у періоди макроекономічного хаосу та воєнного стану. Сформована матриці впливу глобальної економічної турбулентності на систему інформаційної безпеки підприємства демонструє, що кожен дестабілізуючий імпульс глобальної турбулентності містить у собі прихований потенціал для якісного оновлення захисних систем підприємства;

- порівняльний аналіз моделей управління інформаційною безпекою підприємств в ЄС та Україні (розділ 3, п.3.1.), який показав наявність суттєвих концептуальних та інституціональних розбіжностей між двома системами, що дозволило сформувати стратегічні шляхи імплементації європейського досвіду. Це свідчать про необхідність модернізації системи захисту інформаційних ресурсів вітчизняних підприємств в умовах

турбулентності та базування не на пасивному копіюванні регуляторних вимог, а на принципах цифрової операційної резильєнтності та економічної доцільності;

- результати структурно-динамічного аналізу макроекономічних детермінант розвитку бізнес-систем (розділ 2, п.2.2), що дозволяють виокремити децентралізований контур контрагентів та партнерів, враховують критично високу щільність мікросуб'єктів та фізичних осіб-підприємців у структурі національної економіки. Впровадження цього контуру науково обґрунтовує необхідність відмови від застарілих концепцій локального захисту корпоративного периметра на користь гнучкої архітектури нульової довіри. Практична реалізація сформованого підходу дозволяє великим та середнім підприємствам здійснювати безперервний експрес-скоринг рівня кібергігієни зовнішніх суб'єктів, що підключаються до їхніх інформаційних ресурсів. Представлена модель мінімізує вразливість бізнес-систем до масових і скоординованих атак через ланцюги постачання в умовах воєнного стану.

Теоретичне і практичне значення результатів дослідження. Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування сформульованих практичних рекомендацій щодо управління інформаційною безпекою підприємницької діяльності. Вищевказані рекомендації використовуються у практичній діяльності ГО “Українська асоціація центрів підтримки бізнесу” (довідка впровадження 2406/01-002 від 24.06.2026 року), ГО “ВГО “Поруч”” (24.02.2026 № 15-ВНА/07-25). Теоретико-методичні засади організаційно-управлінських механізмів забезпечення інформаційної безпеки підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності впроваджено в освітній процес Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова МОН України.

Повнота викладення у відкритому друку та апробація наукових положень дисертації. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 11 наукових праць загальним обсягом 2,73 авт. арк., з яких особисто автору належить 1,55 авт. арк. Із них: 5 статей у наукових фахових виданнях, 1 – стаття у наукометричній базі Web of Science, 5 – у матеріалах науково-практичних конференцій.

В опублікованих працях відображені основні наукові положення та результати дисертаційної роботи; відсутнє дублювання змісту. Термін розсилання примірників фахових видань, у яких опубліковані праці дисертанта, а також кількість публікацій, обсяг, якість, повнота висвітлення результатів та розкриття змісту дисертації відповідають нормативним вимогам. Публікації здобувача висвітлюють основні наукові положення дисертації, які автор виносить на захист.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність. Отримані наукові результати, висновки і рекомендації, викладені у дисертаційній

роботі, є достатньо аргументованими, характеризуються необхідним рівнем обґрунтованості.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення економічної теорії, стратегічного менеджменту, концепції сталого розвитку та праці провідних науковців у сфері цифровізації й безпеки економічних систем. Для реалізації поставленої мети застосовано комплекс наукових методів, зокрема: аналіз і синтез — для оцінювання стану та динаміки розвитку підприємництва; систематизацію та узагальнення — для визначення чинників, індикаторів і передумов впливу глобальної турбулентності на економіку України; просторовий підхід — для дослідження дифузії цифрових інструментів, систем кіберзахисту та меж технологічного трансферу в реальному секторі; статистичні методи — для структурно-динамічного аналізу макроекономічних детермінант розвитку бізнес-систем; графічний і картографічний класичний аналіз — для наочного аналізу та візуалізації аналітичних даних; а також методи рейтингування та комп'ютерної обробки (MS Office, Statistica) — для систематизації індикаторів інформаційної безпеки та проведення точних економіко-математичних розрахунків.

Структура та зміст дисертації, її завершеність та відповідність встановленим вимогам щодо оформлення. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (у першому розділі 35 найменувань, у другому – 19 найменувань і у третьому – 28 найменувань), 3 додатків. Повний обсяг дисертації становить 205 сторінок, з них основний текст 175 – сторінок, анотація – 14 сторінок, список використаних джерел – 10 сторінок, додатки – 6 сторінок.

Одержані автором результати дослідження з теорії і практики характеризують високий рівень вирішення проблем щодо стратегічного планування інноваційного відновлення регіональних бізнес-процесів в умовах глобальних викликів та загроз. Вони доведені до впровадження як методичні і практичні розробки.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. За результатами ґрунтовного вивчення рукопису дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць Черкаського Г.І., а також аналізу наданого автором звіту щодо перевірки тексту рукопису електронним сервісом, порушень академічної доброчесності не було встановлено. Використані здобувачем окремі ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації. Оцінюючи загалом позитивно дисертаційну роботу Черкаського Г.І., вважаю за доцільне висловити наступні зауваження:

1. Автор наводить широкий огляд категорій «інформаційна безпека» та «цифрова трансформація» (розділ 1), однак бракує чіткого авторського порівняльного розмежування між поняттями «інформаційна безпека підприємства» та «кібербезпека бізнес-процесів».

2. Пропонований механізм (розділ 1, підрозділ 1.3) містить значний масив соціо-психологічних та ціннісних факторів («зміна особистих та спільних ціннісних орієнтирів»), але не висвітлює чіткого алгоритму взаємодії підрозділів підприємства при настанні інцидентів безпеки.

3. Значний обсяг матеріалу присвячено загальноекономічним показникам (індекс легкості ведення бізнесу, динаміка ВДВ, розвиток будівництва та агросектору) (розділ 2, підрозділах 2.1 та 2.2), які слабо пов'язані з проблематикою саме інформаційної безпеки.

4. Аналіз стану безпеки базується переважно на фінансово-економічних показниках суб'єктів господарювання (розділ 2), тоді як показники частоти кібератак, обсягів втрат даних чи рівня цифрової зрілості українських підприємств представлені поверхнево.

5. Запропонована адаптивна структурно-функціональна модель (розділ 3) (зокрема розрахунок економічного ефекту від цифрових інвестицій та ROI_{dig}) має переважно абстрактно-теоретичний характер. У тексті бракує демонстрації розрахунку цих показників на матеріалах конкретного реального підприємства (або вибірки суб'єктів МСБ), що знижує доказовість її практичної цінності.

У цілому, зазначені дискусійні положення і зауваження не знижують наукової новизни дисертаційної роботи, її теоретичного і практичного значення та не впливають на її загальну позитивну оцінку.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Черкаського Григорія Ігоровича на тему «Організаційно-управлінські механізми забезпечення інформаційної безпеки підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності» виконана на актуальну тему, містить обґрунтування необхідності та розробку методичних підходів до формування й імплементації теоретичних узагальнень і практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-управлінських механізмів забезпечення інформаційної безпеки підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності.

Роботу позитивно відрізняють продумана структура, чіткість і логічність розв'язання проблеми дослідження, обґрунтованість та аргументованість методів і підходів щодо вирішення поставлених завдань. Мова дисертації чітка, грамотна. Стиль дисертації має науковий характер. За своїм змістом дисертація відповідає паспорту спеціальності 073 – «Менеджмент».

Вищезазначене дає підстави стверджувати, що дисертаційна робота Черкаського Григорія Ігоровича на тему «Організаційно-управлінські механізми забезпечення інформаційної безпеки підприємницької діяльності в умовах глобальної економічної турбулентності» за науковим рівнем, практичною та науковою цінністю, за кількістю публікацій та дотриманням принципів академічної доброчесності відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» та Постанови Кабінету

Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософи та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21 березня 2022 року; № 502 від 19.05.2023; № 507 від 03.05.2024), а її автор, Черкаський Григорій Ігорович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
віцепрезидент з наукової роботи та
міжнародних зв'язків
ЗВО «Університет
трансформації майбутнього»



 Костянтин ШАПОШНИКОВ