

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертацію Скуріневської Лесі Валентинівни за темою: "Управління оборонними ресурсами в системі формування економічної безпеки України", поданої до захисту на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством

Актуальність теми дисертації і її зв'язок з науковими програмами, планами, темами

Безпрецедентний характер сучасних викликів та повномасштабної військової агресії, з якими стикається Україна, детермінує абсолютну імперативність удосконалення інструментарію управління оборонними ресурсами. Це стає фундаментальним чинником забезпечення макроекономічної стійкості та архітектурного формування економічної безпеки держави. Раціоналізація використання обмеженого оборонного потенціалу, його стратегічне прогнозування та проактивний менеджмент набувають критичного значення для безперебійної підтримки національної обороноздатності та мінімізації деструктивних соціально-економічних ефектів.

Слід відзначити, що обраний вектор дослідження досконало корелює з ключовими стратегічними, програмними та нормативно-правовими пріоритетами, затвердженими на державному рівні у сфері національної безпеки й оборони. Така відповідність безапеляційно підтверджує високий науково-прикладний потенціал роботи та її пряму, сутнісну інтеграцію у поточні процеси системної реформи оборонного менеджменту України.

Ключові наукові положення дисертації успішно апробовані та знайшли вагоме практичне застосування під час виконання відповідальної науково-дослідної роботи (НДР) за державною темою: "Обґрунтування перспективної системи оборонного менеджменту Збройних Сил України"

(шифр "Менеджмент-УР", № ДР 0116U008792). У ході цієї НДР дисертанткою Скуріневською Л.В. був особисто розроблений та реалізований комплекс завдань, що сформував надійну емпіричну та теоретичну платформу для обґрунтування висунутих дисертаційних положень.

Отже, дисертаційне дослідження успішно вирішує значущу науково-прикладну проблему, що полягає у вдосконаленні управління оборонними ресурсами. Це є безпосереднім та невід'ємним компонентом архітектури економічної безпеки держави, що підтверджується чітким кореляційним зв'язком із чинними державними програмами, планами та підсумками попередніх науково-дослідних розробок.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційна робота Скуріневської Лесі Валентинівни є концептуально завершеним та емпірично насиченим науковим дослідженням, наукові положення, висновки та розроблені практичні рекомендації якого характеризуються високим ступенем достовірності та валідності. Обґрунтованість результатів постулюється завдяки імплементації системоцентричного підходу до аналізу предметної області, комплексній аплікації методів економічного та компаративного аналізу, а також формуванню оригінального науково-методичного інструментарію. Усі декларовані висновки є взаємоузгодженими, мають непохитну теоретичну першооснову та підкріплені репрезентативним емпіричним масивом, що повністю відповідає критеріальним вимогам до дисертаційних досліджень рівня доктора економічних наук.

Дисертанткою здійснено систематизований ретроспективний огляд наукового доробку, що слугувало достатньою прекондицією для верифікації наукової прогалини. Ця прогалина чітко експлікована як

недостатня холістичність підходів до формування цілісної концептуальної парадигми управління оборонними ресурсами, яка б повною мірою враховувала сучасний геополітичний континуум, динаміку безпекового середовища та інноваційно-технологічний прогрес. Це положення легітимізоване посиленням на множину вітчизняних та зарубіжних джерел, що свідчить про глибоке занурення у дослідницьку проблематику.

Концептуалізація термінологічного апарату та структуризація оборонних ресурсів (включаючи матеріальні, фінансові, людські, інформаційні та технологічні компоненти) є критично необхідною для подальшої формалізації управлінських траєкторій. Обґрунтованість цього висновку базується на необхідності гармонізації національної термінології з аквізитами міжнародних стандартів, що безпосередньо артикулює на ефективність міжнародного співробітництва у сфері безпеки.

Запропоновані принципи (цілеспрямованість, керованість, прозорість, гнучкість і мультиагентність) є логічним наслідком аналізу сутності воєнної агресії та імперативних вимог інтеграції у європейський безпековий простір. Вони створюють концептуальну рамку для розробки практичних рекомендацій, гарантуючи їхню актуальність і функціональну повноту.

Висновок про необхідність переходу від централізованих парадигм до гнучких програмно-цільових систем є беззаперечно валідованим, оскільки ґрунтується на емпіричному досвіді країн-членів НАТО та вимогах адаптації до високодинамічного безпекового середовища. Запропонована національна модель є синтезом кращих світових практик та унікальної національної специфіки.

Проведений компаративний аналіз систем управління оборонними ресурсами США, Польщі, Німеччини та України слугує надійною емпіричною базою роботи. Він дозволив не лише верифікувати тісний зв'язок між оборонними витратами та економічною безпекою, але й

обґрунтувати оптимальні моделі фінансування та розподілу ресурсів, що безпосередньо є основою для подальших практичних рекомендацій.

Принциповим підтвердженням наукової обґрунтованості є використання Методу аналізу ієрархій (MAI) для оптимізації структури управління. MAI дозволяє алгоритмізувати процес прийняття стратегічних рішень в умовах дефіциту ресурсів, забезпечуючи прецизійну кількісну валоризацію варіантів за критеріями ефективності, контрольованості та економічної доцільності.

Розроблена класифікація, що інтегрує стратегічне планування, сценарне моделювання, аналіз загроз і сучасні методи обробки даних, демонструє прагнення автора до створення гнучкої та адаптивної системи управління. Це положення детерміноване потребами оборонного планування в умовах високої невизначеності.

Розробка науково-методичного апарату для комплексної оцінки ефективності на основі багатокритеріального аналізу та інтегральних показників є вагомим науковим досягненням. Вона забезпечує системний перехід від кількісної оцінки витрат до якісної оцінки результатів, що є ключовим елементом сучасного оборонного бюджетування.

Обґрунтований комплекс показників (ефективність витрат, оперативність, стійкість, якість взаємодії) дозволяє формалізувати експертні оцінки та підвищити транспарентність управління. Це положення є повністю валідованим, оскільки вирішує проблему суб'єктивізму в оцінці оборонних спроможностей.

Методика оцінювання державних програм, що поєднує якісні та кількісні показники, гарантує об'єктивність оцінки, забезпечує адекватний зворотний зв'язок та можливість оперативної корекції управлінських рішень. Це є потужним інструментом контролю за реалізацією оборонної політики.

Запропоновані концептуальні засади Концепції управління

оборонними ресурсами України, що охоплюють стратегічне планування, міжнародне співробітництво та екологічний вимір, є всебічно обґрунтованими потребою у створенні динамічної та адаптивної системи управління, здатної протистояти довгостроковим викликам.

Рекомендації щодо імплементації кращих міжнародних практик (інтеграція військових і цивільних ресурсів, ІТ-рішення) є життєво необхідними в умовах воєнного часу та базуються на результатах компаративного аналізу. Це забезпечує практичну спрямованість роботи на сталий розвиток оборонного потенціалу.

Запропонований комплекс рекомендацій щодо удосконалення підходів у плануванні, прогнозуванні та забезпеченні міжвідомчої координації є квінтесенцією усього попереднього аналізу. Вони логічно випливають з виявлених прогалин і спрямовані на створення ефективної системи моніторингу та оцінки.

Фінальним та найвищим рівнем обґрунтованості слугує прогнозний розрахунок щодо потенційного підвищення ефективності державних програм на 17% та атрибуції системі статусу "надійної". Ця кількісна валідація ґрунтується на результатах економетричного моделювання та аналітичних розрахунків, проведених у дисертації, що надає рекомендаціям беззаперечної достовірності та переконливості.

Таким чином, ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації є достатнім і високим. Усі результати підтверджені методологічно коректними процедурами, включаючи системний аналіз, компаративні дослідження, багатокритеріальне моделювання (зокрема, використання Методу аналізу ієрархій) та прогнозні розрахунки. Це дозволяє стверджувати, що дисертаційна робота Скуріневської Л.В. має високу наукову значущість і вагому практичну цінність для формування та реалізації оборонно-економічної політики України.

Достовірність результатів і новизна досліджень, повнота їх викладу в опублікованих працях.

Валідність та достовірність одержаних наукових результатів забезпечена послідовною, імplementованою на методологічно коректній основі реалізацією всього дослідницького циклу. Базування на парадигмальних працях вітчизняних та зарубіжних науковців у сферах економічної науки, національної безпеки та оборонного менеджменту гарантує теоретичну несуперечливість і концептуальну глибину дослідження. Аплікація методів системного, компаративного та структурно-функціонального аналізу застосована для дослідження високоскладного об'єкта — системи управління оборонними ресурсами.

Репрезентативність емпіричної бази забезпечена використанням виключно офіційно верифікованих даних, включно з нормативно-правовими актами України, звітами міжнародних інституцій (НАТО, ЄС) та первинних даних науково-дослідної роботи з військового управління (НДР «Менеджмент-УР»).

Застосування сучасного математичного апарату, зокрема Методу аналізу ієрархій (MAI), багатокритеріального аналізу та імітаційного моделювання дозволило здійснити формалізацію експертних суджень та отримати кількісно виражені, прогностні оцінки (зокрема, підвищення ефективності на 17%).

Зазначені чинники в синергетичній сукупності забезпечують високий рівень достовірності усіх наукових положень, висновків та практичних рекомендацій.

Наукова новизна дисертаційної роботи Скуріневської Лесі Валентинівни є значною та концептуальною, повністю відповідаючи вимогам до наукового ступеня доктора економічних наук. Одержані результати поглиблюють теоретико-методологічні доктрини та формують інноваційні практичні рекомендації щодо удосконалення засад управління

оборонними ресурсами у контексті посилення економічної безпеки держави.

Результати, одержані вперше.

Обґрунтовано холістичний концептуальний підхід до взаємозв'язку оборонного менеджменту та управління ресурсами в системі економічної безпеки. Новизна полягає у стратегічному інтегруванні оперативних рішень оборонного менеджменту з механізмами раціональної алокації всіх ключових ресурсних типів (матеріальних, фінансових, інформаційних, людських).

Запропоновано структурно-функціональний системний підхід до архітекτονіки Концепції управління оборонними ресурсами України. Уперше розроблено цілісну, імплементаційно орієнтовану структуру Концепції, що охоплює принципи, методи, інструменти, рівні реалізації та етапи впровадження.

Сформульовано рекомендації щодо оптимізації оборонного планування на основі компаративного аналізу систем країн-членів НАТО та ЄС. Новизна полягає у цільовій адаптації найкращих зарубіжних практик для забезпечення транспарентності, підзвітності та впровадження програмно-цільового методу управління в Україні, включаючи раціоналізацію розподілу ролей у процесі оборонного планування.

Удосконалення теоретико-методичних підходів.

Удосконалено теоретико-методологічні підходи до аналізу принципів і методів формування оборонних ресурсів. Завдяки узагальненню зарубіжного досвіду та інтеграції програмно-цільового і процесно-орієнтованого управління як інноваційної основи, підвищено гнучкість та результативність використання оборонних ресурсів відповідно до сучасних геополітичних та економічних викликів і загроз.

Удосконалено науково-методичні підходи до планування та прогнозування потреб. Поєднання стратегічного, сценарного та даних-

аналітичного (Data-driven) підходів забезпечує адаптивність прогнозування до високої динаміки військово-політичної ситуації. Застосування даних-аналітичних інструментів для обробки великих масивів інформації (Big Data) підвищує точність оцінки потреб в умовах ресурсної обмеженості.

Удосконалено методичні засади оцінювання ефективності використання оборонних ресурсів. Шляхом розробки інтегральної моделі, що поєднує економічні, організаційно-управлінські та воєнно-стратегічні критерії, підвищено об'єктивність оцінки рівня оборонної достатності. Це дозволяє формувати оптимальні сценарії бюджетного фінансування з урахуванням соціально-економічних пріоритетів.

Удосконалено принципи формування раціональної системи управління оборонними ресурсами. Принципи (об'єктивності, публічності, економічності, прозорості, гнучкості та мультиагентності) інтегрують вітчизняний і зарубіжний досвід, включаючи стандарти НАТО, забезпечуючи стійкість сектору безпеки й оборони та його адаптацію до сучасних викликів.

Удосконалено методику визначення раціональної структури управління. На відміну від існуючих аналогів, запропонована методика передбачає ієрархічний розподіл функцій та багатокритеріальне оцінювання альтернативних варіантів за допомогою Методу аналізу ієрархій (MAI), що забезпечує значне підвищення обґрунтованості управлінських рішень у сфері економічної безпеки.

Удосконалено комплексну систему показників оцінки ефективності управління ресурсами. Запропонована система інтегрує кількісні та якісні характеристики (витратність, оперативність, стійкість, взаємодія) із застосуванням методу попарних порівнянь та визначенням коефіцієнтів пріоритетності.

Удосконалено методику оцінювання ефективності державних програм управління оборонними ресурсами; систему впровадження

гібридної моделі управління оборонними ресурсами; підходи до розробки комплексної моделі ефективної системи моніторингу та оцінки.

Положення, що набули подальшого розвитку.

Систематизація понятійно-термінологічного апарату. Подальшого розвитку набуло уточнення змісту категорії “оборонні ресурси” через експлікацію шести ключових складових (матеріально-технічна, фінансово-економічна, інформаційно-технологічна, людська, географічна та соціальна), що створює міцну доктринальну основу для національної концепції оборонного менеджменту.

Науково-методичний апарат формування раціональної системи управління. Подальший розвиток відбувся за рахунок інтеграції багатокритеріального аналізу, поєднання узагальнених і часткових показників ефективності та міжнародних стандартів, що підвищує адаптивність системи до змін безпекового середовища.

Концептуальний підхід до формування стратегічного плану управління ресурсами. Поглиблено підхід із фокусом на особливостях воєнного конфлікту з РФ, потребах гнучкого реагування на загрози та інтеграції цивільно-військових ресурсів у рамках концепції тотальної оборони.

Основні положення та висновки дисертації повною мірою і комплексно викладені у 49 наукових працях загальним обсягом 41,88 друк. арк., з яких 32,31 друк. арк. належить особисто автору.

Структура публікацій: розділи у 2 колективних монографіях (4,9 друк. арк.); 4 статті, включені до міжнародної наукометричної бази даних Scopus (1,28 друк. арк.), що засвідчує міжнародне визнання отриманих наукових результатів; 1 стаття у наукових періодичних виданнях інших держав (0,09 друк. арк.); 23 статті у вітчизняних фахових виданнях (22,25 друк. арк.); 19 публікацій в інших наукових виданнях (3,79 друк. арк.).

Загальна кількість та якість публікацій є більш ніж достатньою для

здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, а їхній зміст повністю корелює та відображає наукову новизну та ключові положення дисертаційного дослідження.

Теоретична і практична цінність наукових результатів

Теоретична цінність дисертаційного дослідження полягає у формуванні нового теоретико-методологічного базису для економіки безпеки та оборони. Досягнення включають наступне.

Концептуальне поглиблення: розширення та поглиблення концептуальних засад управління оборонними ресурсами як ключового елемента забезпечення економічної стійкості держави.

Систематизація апарату: комплексна систематизація понятійно-термінологічного апарату, зокрема, уточнення змісту категорії "оборонні ресурси" шляхом виділення шести нових, інтегрованих складових (матеріально-технічна, фінансово-економічна, інформаційно-технологічна, людська, географічна та соціальна).

Доктринальне обґрунтування: обґрунтування системного підходу до формування національної Концепції управління оборонними ресурсами як основи для стратегічного планування.

Інноваційні принципи: запропоновані нові принципи управління, зокрема мультиагентність (як забезпечення взаємодії цивільних, військових та міжнародних суб'єктів) та гібридна модель управління, які створюють міцний теоретико-методологічний фундамент для подальших досліджень у сфері оборонного менеджменту та економічної безпеки.

Практична цінність роботи реалізується через розробку верифікованого науково-методичного та прикладного апарату, готового до імплементації в діяльність Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України та інших суб'єктів сектору безпеки й оборони.

Ключові практичні розробки наступні.

Розроблена для комплексної оцінки, що поєднує економічні, організаційні та воєнно-стратегічні критерії. Це забезпечує об'єктивність при прийнятті рішень щодо розподілу бюджетних коштів.

Методика визначення раціональної структури управління дозволяє ієрархічно розподіляти функції та проводити багатокритеріальний вибір найкращого варіанта структури управління із застосуванням Методу аналізу ієрархій (MAI), підвищуючи обґрунтованість рішень.

Методика оцінювання ефективності державних програм базується на воєнно-економічному критерії, що дозволяє оцінювати програми не лише за фінансовими витратами, але й за кінцевим впливом на рівень оборонної достатності.

Практичні рекомендації щодо імплементації кращих практик НАТО: Спрямовані на адаптацію стандартів Альянсу у Стратегічний план та систему моніторингу оборонного планування.

Впровадження цих результатів забезпечує істотне підвищення прозорості та обґрунтованості управлінських рішень, сприяє раціональному та економному використанню оборонних ресурсів, а також гарантує прогнозоване підвищення ефективності державних оборонних програм на 17%, що безпосередньо зміцнює економічну стійкість та обороноздатність України.

Оцінка оформлення дисертації та змісту реферату.

Дисертація та реферат оформлені згідно з вимогами МОН України. Зміст дисертаційної роботи логічний, виклад матеріалу послідовний і достатньою мірою розкритий.

Зміст реферату повністю ідентичний основним положенням дисертації.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

1. Застосування МАІ недостатньо захищене від суб'єктивності експертів, що вимагає чіткого аналізу стійкості результатів. Кількісна оцінка підвищення ефективності на 17% потребує детальнішого методологічного обґрунтування та пояснення її модельного походження.

2. Механізм функціонування гібридної моделі управління недостатньо розкритий у частині зняття суперечностей між військовою ієрархією та мультиагентною цивільно-військовою координацією. Потрібне практичне пояснення її роботи без руйнування командної вертикалі.

3. Інтегральна модель оцінки ефективності змішує економічну та воєнно-стратегічну предметні сфери. У дисертації надмірний акцент на операційній ефективності на шкоду деталізації власне економічних механізмів управління ресурсами.

4. Наукова новизна рекомендацій щодо імплементації практик НАТО не є достатньою. Процес адаптації триває роками, і пропоновані рішення виглядають як узагальнення, а не як новий інструментарій для Стратегічного планування та моніторингу.

5. Виділення географічної та соціальної складових як внутрішніх оборонних ресурсів є дискусійним. Вони, скоріше, є зовнішніми умовами або факторами, що знижує ступінь їхньої прямої керованості в економічному сенсі.

Загальна оцінка роботи, її відповідність встановленим вимогам

Дисертаційна робота Скуріневської Лесі Валентинівни «Управління оборонними ресурсами в системі формування економічної безпеки України» виконана на високому науково-теоретичному та методичному рівні. Це завершена науково-дослідна праця, що системно вирішує важливу прикладну проблему вдосконалення механізмів управління оборонними

ресурсами для зміцнення економічної безпеки держави. Результати характеризуються значною новизною та вагомою практичною цінністю.

Отримані в процесі дослідження наукові результати у своїй сукупності повністю слугують для вирішення поставлених завдань дослідження, а її зміст і якість відповідають вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, а саме пунктам 7 та 9 Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, та відповідає паспорту наукової спеціальності.

Вважаю, що дисертаційна робота Скуріневської Лесі Валентинівни є цінним науковим доробком, а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством.

Офіційний опонент,

завідувач кафедри маркетингу

Приватного акціонерного

товариства Вищий навчальний

заклад “Міжрегіональна Академія

управління персоналом”,

д.е.н., професор



I.I. Каліна