

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор

**Міжрегіональної Академії
управління персоналом**



К.В.Муравйов

«22» вересня 2025 р.

ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів
дисертації на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 «Економіка»
Санченка Геннадія Олексійовича
«Управління стабільністю аграрних підприємств та напрямів її
підвищення»**

ВИТЯГ

**з протоколу № 2 засідання фахового семінару кафедри управління
бізнесом Міжрегіональної Академії управління персоналом
від 19 вересня 2025 року**

Присутні:

члени кафедри управління бізнесом: Братусь Г. А., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри; Козлова А. І., кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, заступник завідувача кафедри економіки та управління бізнесом; Червінська Л.П., д.е.н., професор, професор кафедри управління бізнесом; Мазур Ю. В., кандидат економічних наук, доцент, декан ННІУЕБ;

запрошені: Каліна І. І., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу; Дацій О. І., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки бізнесу; Романова Л. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу; Згалат-Лозинська Л.О., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу; Кришталь Г. О., доктор економічних наук, професор завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи; Карбовська Л. О., кандидат економічних наук, доцент, заступник завідувача кафедри маркетингу, Скиба Г.І., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи, Цімошинська О.В., к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи.

Присутні на засіданні 12 осіб, з яких 7 докторів економічних наук, 5 кандидатів економічних наук.

Порядок денний

1. Публічна презентація здобувачем ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» Санченка Геннадія Олексійовича наукових результатів дисертації «Управління стабільністю аграрних підприємств та напрямів її підвищення» та її обговорення.

СЛУХАЛИ:

Доповідь здобувача ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» Санченка Геннадія Олексійовича з презентацією наукових результатів дисертації на тему: «Управління стабільністю аграрних підприємств та напрямів її підвищення». Тема затверджена Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом 28 травня 2025 р. (протокол № 4). Науковий керівник – Мазур Юлія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, декан ННІУЕБ Міжрегіональної Академії управління персоналом.

Доповідь здобувача:

На Ваш розгляд виноситься дисертаційне дослідження на тему «Формування організаційно-економічного механізму управління безвідходним виробництвом в аграрному секторі економіки»

Актуальність дослідження зумовлена наступним (слайд 2):

Агропромисловий комплекс є системою пов'язаних між собою галузей, які забезпечують виробництво сільськогосподарської сировини та кінцевої продукції споживання. Його інтенсивне вдосконалення можливе лише при досягненні стабільного відтворення, як в окремому його структурному підрозділі, так і загалом по галузі. В той же час, існування ситуації невизначеності ринкового середовища та турбулентності сучасної економіки викликає необхідність постійної розробки або вдосконалення механізмів та інструментарію здатного мінімізувати або уникати існуючі та потенційні ризики та загрози, сприяти підвищенню стабільності та ефективності функціонування та розвитку аграрного підприємства

Тема дослідження є актуальною для забезпечення стабільності аграрних підприємств.

Мета, об'єкт та предмет дослідження наведені на слайді (3).

Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад управління стабільністю аграрних підприємств та напрямів її підвищення.

Об'єктом дослідження є засади управління стабільністю та стабільного функціонування аграрних підприємств.

Предметом дослідження є управління стабільністю аграрних підприємств та напрямів її підвищення.

Наукова новизна одержаних результатів наведена на слайдах 4-9.
Зокрема у дисертації
вперше:

(Слайд 4) - розроблено концепцію стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства, яка орієнтована на стабільність аграрного підприємства за рахунок раціоналізації ресурсних можливостей та зниження впливу наслідків негативних обставин, що виникають, створення реальних передумов для постійного та системного попередження, нейтралізації та послаблення дії факторів, що породжують нестабільність стану підприємства;

удосконалено:

(Слайд 5) - систему управління та забезпечення стабільності аграрного підприємства;

(Слайд 6) - комплексну систему оцінювання ефективності управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств; інтегральний показник оцінювання стабільності підприємств агропромислового сектора;

(Слайд 7) - основні принципи управління сільськогосподарських підприємств для підвищення ефективності управління та досягнення необхідного рівня стабільності;

набули подальшого розвитку:

(Слайд 8) - класифікація ризиків для стабільності аграрних підприємств;

(Слайд 9) - зміст низки основних понять процесу управління стабільністю аграрних підприємств, зокрема: «ризик для стабільності аграрних підприємств», «стабільність аграрного підприємства»; сформульовано й обґрунтовано науково-практичні рекомендації щодо напрямів підвищення рівня стабільності аграрних підприємств.

Перейду до отриманих результатів дослідження.

В умовах, в яких на сьогодні функціонують та здійснюють свою діяльність вітчизняні аграрні підприємства, доцільно окремо виділити додаткові ризики та загрози, що спровоковані військовою агресією росії на території України. Така потреба виникає внаслідок того, що складні умови діяльності аграрних підприємств суттєво ускладнюються, а ризики набувають нових ознак та особливостей, з'являються нові додаткові ризики, складнощі та загрози на всіх етапах функціонування аграрного підприємства (Слайд 10).

Все це вимагає комплексного управління стабільністю та загальною діяльністю аграрних підприємств. На перше місце тут виходить фінансова сфера, яка має суттєвий, якщо не головний, вплив на стабільне функціонування аграрного підприємства. При цьому, під час управління фінансовою діяльністю сільськогосподарських підприємств (слайд 11) необхідно враховувати такі особливості: сезонний характер операційної діяльності сільськогосподарських підприємств; види сільськогосподарської продукції, яка виробляється сільськогосподарськими підприємствами; структура доходів сільськогосподарських підприємств від реалізації в межах

рослинництва чи тваринництва; наявність державної підтримки сільськогосподарських підприємств в минулі чи поточний періоди, тощо.

Аграрний ринок відіграє надважливе значення як для економіки та продовольчої незалежності, безпеки й стабільності держави, так і для задоволення потреб власного населення у продуктах харчування серед усієї сукупності нині функціонуючих вітчизняних галузевих ринків (Слайд 12).

Ключовими гравцями в українському сільському господарстві є 8 600 фермерських господарств середнього розміру (від 200 до 2 000 га), які виробляють понад 50 % продукції зернових. Серед підприємств, що обробляють дуже великі площі, 22 орендували площу (у кількох областях) понад 50 000 га, а з них 10 — понад 100 000 га. Найбільшим землекористувачем в Україні є компанія «Кернел», що у 2020 році обробила орієнтовно 500 000 гектарів (Слайд 13).

Зернові та технічні культури, призначені для експорту, домінують в українському виробництві (слайд 14), як наслідок основними експортними продуктами України на кінець 2021 році стали: соняшникова олія (5 млн тонн, 6,4 млрд доларів США), кукурудза (23 млн тонн, 5,9 млрд доларів США), пшениця (19 млн тонн, 5,1 млрд доларів США), ріпак (2,7 млн тонн, 1,7 млрд доларів США) та ячмінь (5,8 млн тонн, 1,3 млрд доларів США).

Найбільшими ринками збуту сільськогосподарської продукції України за станом на початок 2023 року були (рис. 2.5):

- ЄС залишається основним ринком призначення української продукції, імпортуючи переважно зернові, рослинні олії та м'ясо птиці, вартістю 7,7 млрд доларів США. Найголовнішими покупцями української продукції в Європейському Союзі стали Нідерланди, Іспанія, Італія, Польща та Німеччина;

- після ЄС найбільшими ринками збуту сільськогосподарської продукції України були Китай та Індія обсягом 4,2 млрд євро та 2 млрд євро відповідно; іншими важливими напрямками для українського експорту були Єгипет і Туреччина, особливо для зерна (слайд 15).

За результатами розгляду позиції науковців, а також результатів аналізу та оцінювання вітчизняного аграрного ринку нами було розроблено власний перелік ризиків спричинених глобалізацією, який представлено на слайді 16.

Все вищезазначене підсилюється суттєвими ризиками, що виникають в умовах повномасштабної військової агресії росії, яка має місце на території України з лютого 2022 року. Також, основний ризик аграрного підприємництва у складний період військового часу стосується передусім імовірності відчуження земельних ділянок та фізичної втрати майна, а також неможливості займатися агропідприємницькою діяльністю. Рівень ризику настання таких подій зростає із наближеністю до лінії зіткнення (слайд 17).

На основі проведеного дослідження нами визначено основні шляхи сталого розвитку аграрного підприємства (слайд 18).

Все це необхідно врахувати і можливо всього цього досягти за допомогою розробленої нами концепції стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства, а також механізми забезпечення стабільності аграрного підприємства, як одного з ключових концепцій стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства (слайд 19).

Вивчення та аналіз такої категорії, як стійкість вимагає розгляд та використання різних показників та критеріїв. На нашу думку, сформовану після детального вивчення та дослідження різноманітних методик, для оцінки стабільності підприємств агропромислового сектора слід проводити комплексний аналіз діяльності та розрахунок інтегрального показника, що складається із трьох груп показників, кожен з яких має власну вагу при розрахунку відповідного інтегрального показника (слайди 20-22).

В роботі здійснено апробацію даної методики на прикладі Товариства з обмеженою відповідальністю "СЕРВІСАГРОТЕХ", що також дозволило нам оцінити ефективність розробленої нами концепції стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства, окремі засади якої були імплементована в діяльність зазначеного аграрного підприємства наприкінці 2023 року, а повністю аграрне підприємство імплементувала концепцію в свою діяльність і здійснило удосконалення засад функціонування з урахуванням засад, принципів і вимог концепції на початку 2024 року (слайд 23).

Як видно з розрахунку узагальненого інтегрального показника стабільності аграрного підприємства на прикладі Товариства з обмеженою відповідальністю "СЕРВІСАГРОТЕХ", що представлений на слайді 24, має місце підвищення рівня стабільності Товариства з обмеженою відповідальністю "СЕРВІСАГРОТЕХ" у 2023 році порівняно з 2022 роком. І хоча за рівнем визначеної стабільності аграрне підприємство відноситься до четвертої групи - "Стан кризи" (менше 2,00 балів), за якої для аграрного виробництва настала криза, підприємства перебувають на межі банкрутства, маємо зі впевненістю сказати, що у аграрного підприємства спостерігається позитивна тенденція у бік підвищення рівня стабільності. Водночас, наявні незаперечні негативні зовнішні фактори і особливо триваюча військова агресія росії на території нашої держави та викликані через неї обмеження, втрати, ризики та загрози, стримують процес стабілізації діяльності та стану як Товариства з обмеженою відповідальністю "СЕРВІСАГРОТЕХ", так і всіх вітчизняних аграрних підприємств і не тільки їх, конкурентоспроможний попит на аграрну продукцію сільськогосподарських підприємств.

Результати дисертаційного дослідження оприлюднені (слайд 25) :

на 3 науково-практичних конференціях;

у 3 статтях у вітчизняних наукових фахових виданнях з економіки;

у 1 статті у періодичному науковому виданні іншої держави, яка входить до Європейського Союзу.

(слайд 26). Такі були основні положення дисертації. На цьому доповідь

закінчено. Дякую за увагу.

Карбовська Л.О., к.е.н., доцент. Які саме воєнні та кризові чинники Ви врахували при формуванні концепції стабільного функціонування аграрних підприємств, і як вони вплинули на розробку Вашого організаційно-економічного механізму управління?

Відповідь

Дякую за запитання, У дослідженні враховані як прямі, так і непрямі наслідки воєнних дій: руйнування логістичної інфраструктури, зростання витрат на виробництво, скорочення експортних можливостей, зниження купівельної спроможності населення. Ці чинники зумовили необхідність розробки адаптивного процесно-інституційного підходу, що поєднує антикризові модулі з системою прогнозування ризиків. Це дозволяє не лише мінімізувати втрати, але й створити механізм довгострокового розвитку підприємства.

Каліна І.І., д.е.н., професор. Чим Ваша система інтегрального оцінювання стабільності аграрних підприємств відрізняється від наявних методик, і які переваги надає у практичному застосуванні для управлінців?

Відповідь

Дякую за запитання, Запропонована система оцінювання ґрунтується на трьох блоках показників – рентабельності, платоспроможності та майнового потенціалу. На відміну від традиційних підходів, де показники аналізуються окремо, моя методика інтегрує їх у єдиний індекс із урахуванням вагомості кожної групи. Це дає більш об'єктивну картину стабільності, дозволяє швидко ідентифікувати проблемні зони та приймати зважені управлінські рішення. Практична цінність полягає у можливості порівнювати різні підприємства в динаміці.

Кришталь Г.О., д.е.н., професор. Ви зазначаєте п'ять підсистем у структурі управління стабільністю. Яка з них, на Вашу думку, є ключовою для українських аграрних підприємств в умовах воєнної агресії та чому?

Відповідь

Дякую за запитання, На мою думку, ключовою є організаційна підсистема, адже саме вона забезпечує гнучкість та здатність підприємства адаптуватися до різких змін середовища. У воєнних умовах швидкість реагування, оптимізація управлінських процесів і оперативне прийняття рішень стають критично важливими. Саме через організаційні механізми можна інтегрувати інші підсистеми – фінансову, маркетингову, технологічну – у єдину стратегію, орієнтовану на збереження стабільності та зменшення ризиків.

Цімошинська О.В., к.е.н., доцент. Які практичні рекомендації щодо підвищення рівня стабільності аграрних підприємств Ви вважаєте першочерговими для впровадження у найближчі роки в Україні?

Відповідь

Дякую за запитання, Найважливішими напрямками є оптимальне використання ресурсів, впровадження сучасних технологій та менеджмент

виробничих процесів. Особливу увагу слід приділити пошуку нових каналів збуту, адже ринки збуту нестабільні. Також важливо інвестувати в підвищення кваліфікації персоналу та розвиток інноваційних рішень, що підвищують ефективність і стійкість до зовнішніх викликів. У поєднанні з державними програмами підтримки ці кроки створюють основу для довгострокової стабільності.

Козлова А.І., к.е.н., доцент. Які можливості для інтеграції Вашої концепції стабільності аграрних підприємств у державну політику розвитку аграрного сектору Ви бачите?

Відповідь

Дякую за запитання, Запропонована концепція може бути інтегрована через створення державних програм підтримки стабільності, зокрема у сфері фінансування, страхування ризиків та стимулювання цифровізації агробізнесу. Інтегральна методика оцінювання може застосовуватися як інструмент моніторингу на рівні міністерств та місцевих органів влади. Це дозволить відстежувати стан підприємств, визначати найбільш уразливі та вчасно впроваджувати антикризові заходи. Таким чином, модель стає практичним інструментом державного управління.

ВИСТУПИ:

Каліна І.І., д.е.н., професор (рецензент):

Актуальність теми дисертаційної роботи

Дослідження Санченка Г.О. присвячене одній із ключових проблем сучасної економіки України — управлінню стабільністю аграрних підприємств у кризових і післякризових умовах. В умовах триваючої військової агресії, деструкції виробничих ланцюгів, посилення ризиків і невизначеності, проблема збереження стійкості аграрного сектору набуває виняткового значення. Аграрні підприємства забезпечують продовольчу безпеку та валютні надходження держави, тому розробка теоретико-методичних засад і практичних інструментів підвищення їх стабільності є своєчасною і надзвичайно актуальною.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій

Автором проведено ґрунтовний аналіз сучасних загроз, що впливають на діяльність аграрних підприємств, та запропоновано науково обґрунтовану систему управління їх стабільністю. Дисертант удосконалив понятійний апарат, розкрив сутність категорій «ризик для стабільності аграрних підприємств» та «стабільність аграрного підприємства», що дозволяє чітко структурувати предмет дослідження. Важливим є запропонований процесно-інституційний підхід, який поєднує організаційні, фінансові, інформаційні, маркетингові й технологічні підсистеми управління. Рекомендації щодо інтегрального оцінювання ефективності управління стабільністю підприємств виглядають науково обґрунтованими й практично цінними.

Повнота викладення у наукових працях результатів дисертації

Основні положення та результати дослідження висвітлені у наукових публікаціях дисертанта, що свідчить про апробацію отриманих висновків у науковій спільноті. Представлені матеріали відповідають змісту дисертації, забезпечують наукову новизну та демонструють системний характер дослідження.

Оцінка змісту дисертації

Робота відзначається логічною структурою, послідовністю викладу матеріалу та комплексним підходом до вирішення поставлених завдань. У дисертації поєднуються глибокий теоретичний аналіз і практичні рекомендації для аграрних підприємств. Запропонована система підсистем управління (інформаційної, організаційної, фінансової, маркетингової та технологічної) є важливим науковим і прикладним результатом. Дисертант запропонував інтегральний показник оцінки ефективності управління стабільністю, що дозволяє здійснювати багатовимірний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства. Важливим є формулювання принципів управління стабільністю (актуальності, системності, перманентності, економічної ефективності), які узгоджуються з сучасними викликами.

Зауваження щодо змісту дисертації та дискусійні положення

Попри високий науковий рівень роботи, окремі положення потребують подальшої деталізації. По-перше, варто було б ширше представити міжнародний досвід управління стабільністю аграрних підприємств і показати можливості його адаптації до умов України. По-друге, у дисертації бракує емпіричних кейсів застосування запропонованої системи оцінювання на конкретних підприємствах різних регіонів. По-третє, потребує додаткової уваги проблема цифровізації процесів управління стабільністю, зокрема впровадження аграрних інформаційних платформ і систем моніторингу ризиків. Однак ці зауваження не знижують загальної цінності дослідження, а лише відкривають перспективи для подальших наукових розробок.

Загальний висновок та оцінка дисертації

Дисертаційна робота Санченка Г.О. є завершеним науковим дослідженням, яке містить нове вирішення актуальної проблеми управління стабільністю аграрних підприємств та розробку практичних рекомендацій щодо підвищення їх ефективності. Автору вдалося інтегрувати теоретичні узагальнення з прикладними підходами, що підвищує значимість дослідження як для науки, так і для практики агробізнесу. Робота відповідає вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», а її автор заслуговує на присудження відповідного наукового ступеня.

Карбовська Л.О., к.е.н., доцент (рецензент):

Актуальність теми дисертаційної роботи

Сучасний стан аграрного сектору України зумовлений високим рівнем ризиків, пов'язаних із військовими діями, глобальною конкуренцією та

нестабільністю ринкової кон'юнктури. У цих умовах проблема управління стабільністю аграрних підприємств стає ключовим науковим і практичним завданням. Дослідження Санченка Г.О. має важливе значення, оскільки спрямоване на формування концепції сталого розвитку аграрних підприємств, їх адаптації до кризових викликів та збереження економічної ефективності.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій

Автором запропоновано комплексний підхід до управління стабільністю, що ґрунтується на інтеграції функціональних підсистем (інформаційної, організаційної, фінансової, маркетингової та технологічної). Теоретичні положення дисертації підтверджуються розробленими методичними рекомендаціями та удосконаленим понятійним апаратом. Обґрунтованість висновків забезпечується логічною структурою дослідження, використанням системного аналізу та врахуванням як зовнішніх, так і внутрішніх чинників впливу.

Повнота викладення результатів у наукових працях

Дисертант здійснив апробацію результатів дослідження у фахових публікаціях та на наукових конференціях. Це свідчить про їх відповідність вимогам наукової новизни та про визнання отриманих результатів у колі науковців. Основні положення дисертації відображені достатньо повно, що дозволяє зробити висновок про системність і завершеність наукових розробок.

Оцінка змісту дисертації

Робота вирізняється високим рівнем наукової новизни та практичної значущості. Важливим результатом є удосконалена система оцінювання ефективності управління стабільністю аграрних підприємств на основі інтегрального показника, який ураховує рентабельність, ліквідність та майновий потенціал. Запропоновані принципи управління (актуальності, системності, перманентності, економічної ефективності) формують цілісну методологічну основу для стабілізації функціонування підприємств. Практичні рекомендації щодо використання інноваційних технологій, оптимізації ресурсів і розвитку кадрового потенціалу підвищують прикладну цінність дослідження.

Зауваження та дискусійні положення

Разом із позитивною оцінкою варто відзначити окремі аспекти, які могли б посилити роботу. Так, доцільним було б ширше розглянути взаємозв'язок стабільності аграрних підприємств із державними програмами підтримки агросектору. Також заслуговує на увагу поглиблений аналіз впливу екологічних факторів на довгострокову стабільність підприємств. Дискусійним залишається питання щодо співвідношення короткострокової фінансової стабільності та стратегічної стійкості розвитку. Водночас ці моменти не применшують цінності виконаної наукової роботи.

Загальний висновок та оцінка дисертації

Дисертаційна робота Санченка Г.О. є вагомим внеском у розвиток економічної науки, присвяченої проблемам функціонування аграрних підприємств у складних умовах сучасного середовища. Робота відзначається високим рівнем теоретичної глибини, новизною положень та практичною спрямованістю. Отримані результати мають значний потенціал для використання у діяльності аграрних підприємств і в системі державного управління аграрною сферою. Дисертація відповідає вимогам до робіт на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», а її автор заслуговує на присудження цього наукового ступеня.

Дачій О. І., д.е.н., професор.

Представлене на розгляд дисертаційне дослідження присвячене надзвичайно актуальній проблемі — формуванню організаційно-економічного механізму управління безвідходним виробництвом у аграрному секторі. Вибір теми обґрунтовується сучасними викликами функціонування агропромислового комплексу, серед яких: нестабільність ринкового середовища, загрози глобалізації, зростання ризиків унаслідок військової агресії росії проти України. Усе це потребує системного підходу до забезпечення стійкості та стабільності аграрних підприємств, що визначає беззаперечну актуальність роботи.

Наукова новизна

У дисертації обґрунтовано низку наукових положень, які мають значний теоретичний і практичний інтерес.

Зокрема:

- вперше розроблено концепцію стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства, яка враховує як раціоналізацію ресурсних можливостей, так і запобігання дестабілізуючим факторам;
- удосконалено систему управління стабільністю, комплексну систему оцінювання її ефективності, інтегральний показник оцінювання стабільності підприємств аграрного сектора;
- набули подальшого розвитку класифікація ризиків для аграрних підприємств та понятійний апарат у сфері управління їхньою стабільністю.

З огляду на це, дослідження має вагоме значення для розвитку сучасної економічної науки та практики агробізнесу.

Практичне значення

Важливо, що автор не обмежився суто теоретичними напрацюваннями, а провів апробацію розроблених підходів на прикладі ТОВ «СЕРВІСАГРОТЕХ». Це надало можливість підтвердити результативність концепції стабільного функціонування та продемонструвати реальні шляхи підвищення рівня стабільності підприємства навіть за умов кризового стану. Практична значущість результатів очевидна, оскільки вони можуть бути використані як у діяльності аграрних підприємств, так і в розробці державної політики підтримки агропромислового комплексу.

Оцінка структури та змісту

Дисертація вирізняється логічною структурою, чітким викладом матеріалу та відповідністю поставленим завданням. У роботі використано сучасний аналітичний інструментарій, ґрунтовно досліджено чинники впливу на стабільність аграрних підприємств, враховано специфіку українського аграрного ринку та сучасні зовнішні виклики.

Окремої уваги заслуговує те, що автор включив до дослідження аналіз новітніх загроз, спричинених військовими діями, що значно підвищує практичну цінність роботи в умовах сьогодення.

Зауваження

Разом із позитивною оцінкою слід зазначити кілька моментів, які потребують уточнення:

1. Було б доцільно ширше висвітлити міжнародний досвід формування організаційно-економічних механізмів управління безвідходним виробництвом у сільському господарстві, зокрема приклади ЄС та США.

2. В окремих розділах робота містить значні описові блоки, що знижує динаміку викладу матеріалу. Рекомендується більш стислий аналітичний формат із акцентом на висновках.

3. Інтегральний показник стабільності заслуговує глибшого порівняння з існуючими методиками задля чіткішої демонстрації його переваг.

Однак вищезазначені зауваження не знижують загальної високої наукової та практичної цінності дисертації.

Висновок

Дисертаційне дослідження на тему «Формування організаційно-економічного механізму управління безвідходним виробництвом в аграрному секторі економіки» є завершеною науковою роботою, що відповідає вимогам до дисертаційних досліджень. Вона містить нові науково обґрунтовані результати, які мають важливе значення для теорії та практики управління аграрними підприємствами.

Робота заслуговує позитивної оцінки, а її автор — на присудження наукового ступеня відповідного рівня.

Загальний висновок. Дисертація Санченка Геннадія Олексійовича «Управління стабільністю аграрних підприємств та напрями її підвищення» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 № 261 (зі змінами), Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), результати дисертаційного дослідження повністю відображені у наукових публікаціях, кількість яких складає 7 наукових праць

загальним обсягом 3,12 друк. арк. (2,63 друк. арк. належить особисто автору), у т. ч.: 3 статті у наукових фахових виданнях, 1 стаття у періодичному науковому виданні іншої держави, яка входить до Європейського Союзу; 3 публікації у матеріалах науково-практичних конференцій. Робота виконана на належному теоретико-методологічному рівні, вирізняється науковим стилем, є цілісною, завершеною науковою працею, що містить належний рівень наукової новизни, а її автор Санченко Геннадій Олексійович заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

УХВАЛИЛИ:

Дисертація Санченка Геннадія Олексійовича «Управління стабільністю аграрних підприємств та напрями її підвищення» є самостійним, завершеним, цілісним науковим дослідженням, оформленим відповідно до встановлених вимог.

Актуальність теми та її зв'язок із планами науково-дослідних робіт.

Сучасні аграрні підприємства України функціонують у надзвичайно складних умовах, зумовлених поєднанням економічної нестабільності, глобалізаційних викликів та безпрецедентних наслідків повномасштабної військової агресії росії. Втрата цілісності агропромислового комплексу як єдиної господарської системи, розбалансованість виробничо-збутових ланцюгів, зростання ризиків відчуження земель та руйнування виробничих потужностей зумовлюють потребу у пошуку нових механізмів стабілізації та розвитку аграрної сфери. У цих умовах особливого значення набуває формування організаційно-економічного механізму управління безвідходним виробництвом, що дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси, мінімізувати втрати, знижувати екологічні ризики та підвищувати конкурентоспроможність підприємств. Забезпечення сталого функціонування аграрного бізнесу на основі таких підходів сприятиме продовольчій безпеці держави, збереженню трудового потенціалу села та формуванню передумов для економічної відбудови країни. Саме цим зумовлюється висока актуальність обраної теми дослідження.

Дисертацію виконано згідно з планом науково-дослідних робіт ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» за темою: «Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах» (номер державної реєстрації № 0121U114721), в межах якої автором обґрунтовано концепцію стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства.

Формулювання наукового завдання, нове розв'язання якого отримано в дисертації.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо дієвого управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств. Основні положення наукової новизни, винесені на захист:

вперше:

- розроблено концепцію стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства, яка орієнтована на стабільність аграрного підприємства за рахунок раціоналізації ресурсних можливостей та зниження впливу наслідків негативних обставин, що виникають, створення реальних передумов для постійного та системного попередження, нейтралізації та послаблення дії факторів, що породжують нестабільність стану підприємства, а також передбачає: втілення логічно, організаційно, структурно-функціонально, процесно-адаптивно, маркетингово-поведінково, раціонально зовнішню та внутрішню взаємодію компонентів потенціалу підприємства у рамках сформованого процесно-інституційного підходу завдяки впровадженню інноваційних механізмів та інструментарію забезпечення стабільності аграрного підприємства; фокусування та інтеграцію сукупності антикризових модуляційних впливів, що поєднують у собі суб'єкти та об'єкти управління таким чином, щоб організаційно та календарно їх взаємодія була продуктивною та була орієнтована на послаблення протиріч та загроз при різних ступенях (апріорній, латентній, реальній, легальній та катастроф).

удосконалено:

- систему управління та забезпечення стабільності аграрного підприємства, яка має включати такі локальні підсистеми: інформаційну підсистему, завданням якої є забезпечення менеджменту підприємства інформацією, яка потрібна на прогнозування і оцінки ймовірності виникнення кризових ситуацій; організаційну підсистему, яка має бути спрямована на вирішення таких основних завдань як забезпечення високої гнучкості та швидкості реагування на зміну зовнішніх факторів, адаптація до умов зовнішнього середовища та змін внутрішнього, вибудовування ефективного механізму управління організаційними змінами; фінансову підсистему, яка має забезпечувати платоспроможність підприємства; маркетингову підсистему, яка має забезпечувати збір та аналіз інформації, прогнозування та виявлення загроз, оптимізацію асортименту; постійний пошук нових, перспективніших каналів збуту продукції; технологічну підсистему, яка має забезпечувати постійну ефективність технологічних процесів;

- комплексну систему оцінювання ефективності управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств, що має здійснюватися на підставі розрахунку інтегрального показника, який розраховується за допомогою розроблених нами трьох груп показників (показники рентабельності та ділової активності аграрного підприємства; показники ліквідності та платоспроможності; показники майнового потенціалу аграрного підприємства) з подальшим визначенням рівня ефективності за шкалою ідентифікації рівня показника, з урахуванням запропонованих показників вагомості груп та показників;

- інтегральний показник оцінювання стабільності підприємств агропромислового сектора, який розраховується на підставі груп

інтегральних показників: фінансової безпеки; економічної безпеки; виробничо-технологічної безпеки;

- основні принципи управління сільськогосподарських підприємств для підвищення ефективності управління та досягнення необхідного рівня стабільності: принцип актуальності, який означає максимальну обґрунтованість будь-якого рішення за терміном та суттю; принцип системності, який передбачає узгоджену сукупність економічних рішень, єдність підсистем, компонентів, внутрішніх зв'язків та відносин; принцип перманентності, який передбачає безперервність вдосконалення відтворювального процесу на підприємстві; принцип економічної ефективності, який означає спрямованість підприємства на максимізацію його прибутку;

набули подальшого розвитку:

- класифікація ризиків для стабільності аграрних підприємств за попередньо визначеними наступними критеріями: за джерелами виникнення (зовнішні, внутрішні), за сферою виникнення (природно-кліматичні, техніко-технологічні, торгово-економічні, макроекономічні, соціальні, організаційні), за частотою настання (рідкісні, періодичні, часті), за розмірами наслідків (не суттєві, суттєві, критичні, катастрофічні), за часом виникнення (ретроспективні, поточні, перспективні), за можливістю передбачення (прогнозовані, непрогнозовані), за комплексністю дослідження (прості, складні);

- уточнено зміст низки основних понять процесу управління стабільністю аграрних підприємств, зокрема: «ризик для стабільності аграрних підприємств» означає подію, ймовірність настання якої здатна призвести до втрат аграрного підприємства (праці, землі, капіталу, технологій, часу, знань) та/або економічних вигід, а також спричинити неможливість виконання покладених на них функцій, суттєвої зміни наявних рис, особливостей та характеристик; під поняттям «стабільність аграрного підприємства» пропонується розглядати такий рівноважний стан підприємства, який на фоні всіх наявних та потенційних ризиків та загроз забезпечує постійний приріст обсягів виробництва, доходу та прибутку, можливість реінвестування капіталу, ефективне використання та відновлення обмежених ресурсів, раціональну організацію виробництва та кожного бізнес-процесу;

- сформульовано й обґрунтовано науково-практичні рекомендації щодо напрямів підвищення рівня стабільності аграрних підприємств.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків, рекомендацій, що захищаються. Обґрунтованість результатів дисертаційного дослідження забезпечується використанням сучасної методології економічного аналізу, системного підходу та комплексу науково-методичних інструментів, що дозволили всебічно дослідити проблематику управління стабільністю аграрних підприємств. У роботі застосовано поєднання загальнонаукових і спеціальних методів: абстрактно-логічного,

статистико-економічного, порівняльного, економіко-математичного моделювання та експертних оцінок. Це дало можливість отримати результати, що мають внутрішню логічну узгодженість і підтверджуються практичними розрахунками.

Достовірність висновків підтверджується апробацією розроблених теоретико-методичних положень на прикладі діяльності ТОВ «СЕРВІСАГРОТЕХ», результати якої засвідчили практичну ефективність запропонованої концепції стабільного функціонування та сталого розвитку підприємства. Зіставлення результатів із фактичними показниками діяльності підприємства, а також із загальними тенденціями розвитку вітчизняного аграрного ринку, підтверджує наукову й прикладну цінність рекомендацій.

Додатковим підтвердженням достовірності є апробація результатів дослідження на науково-практичних конференціях, публікація у фахових виданнях України та у міжнародному науковому журналі держави-члена ЄС, що засвідчує відповідність роботи міжнародним вимогам академічної доброчесності та наукової репрезентативності.

Наукове значення роботи. Дисертація поглиблює теоретичні засади управління стабільністю аграрних підприємств, пропонуючи концепцію їх сталого функціонування та розвитку в умовах підвищених ризиків. Наукова новизна полягає у вдосконаленні методичного апарату оцінювання стабільності, класифікації ризиків та уточненні понятійного апарату, що створює основу для подальших досліджень і формування ефективної політики підтримки аграрного сектору.

Практичне значення та використання результатів роботи. Результати дисертаційного дослідження мають вагоме прикладне значення для діяльності аграрних підприємств України в умовах нестабільного ринкового середовища та зростання ризиків. Запропонований організаційно-економічний механізм управління безвідходним виробництвом дозволяє оптимізувати використання ресурсів, знижувати витрати, мінімізувати наслідки зовнішніх загроз і забезпечувати підвищення рівня стабільності підприємств. Розроблений інтегральний показник оцінювання стабільності дає змогу здійснювати комплексну діагностику стану підприємства та своєчасно приймати управлінські рішення. Практична ефективність результатів підтверджена апробацією на прикладі ТОВ «СЕРВІСАГРОТЕХ», де було впроваджено елементи розробленої концепції сталого функціонування та досягнуто позитивної динаміки стабільності. Отримані рекомендації можуть використовуватися також органами державної влади для формування політики підтримки аграрного сектору, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти.

Повнота викладення матеріалів дисертації в публікаціях та особистий внесок у них автора.

Основні положення та висновки дисертаційної роботи були висвітлені у доповідях на міжнародних науково-практичних конференціях «Фінансові інструменти сталого розвитку держави в умовах системної економічної

трансформації» (м. Хмельницький – м. Херсон, 20 червня 2024 року), «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу» (м. Київ, 10 жовтня 2024 року), «Теоретико-практичні засади управління, економіки та природокористування: аспекти реінтеграції Криму в господарський комплекс України» (м. Київ, 14 листопада 2024 року).

Публікації. Основні положення і висновки опубліковано у 7 наукових працях загальним обсягом 3,12 друк. арк. (2,63 друк. арк. належить особисто автору), у т. ч.: 3 статті у наукових фахових виданнях, 1 стаття у періодичному науковому виданні іншої держави, яка входить до Європейського Союзу; 3 публікації у матеріалах науково-практичних конференцій.

Статті у фахових виданнях:

1. Санченко Г.О. Теоретичні засади управління стабільністю аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2025. No 4. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6251/6327>

2. Санченко Г.О. Аграрний ринок України: основні тенденції та особливості функціонування. Агросвіт. 2025. № 8. С. 175-180.

3. Санченко Г.О. Шляхи підвищення ефективності управління та забезпечення стабільності аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 11. С. 120-125.

Стаття у SCOPUS

4. Chichulina Kseniia, Kliievtsievych Nataliia, Kharchenko Oleksii, Zadorozhna Olga, Sanchenko Gennadii. Economic Policy Adjustments Amidst Military Conflict: Strategies for Sustaining Economic and Financial Stability. Salud, Ciencia y Tecnología – Serie de Conferencias. 2024; 3:1137. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024.1137>. URL: <https://conferencias.ageditor.ar/index.php/sctconf/article/view/1137>.

Особистий внесок: обґрунтовано стратегічні підходи до розвитку аграрної економіки в умовах міжнародних конфліктів.

Тези конференцій

5. Санченко Г.О., Галаченко О.О. Сучасні загрози та ризики функціонування аграрних підприємств. Фінансові інструменти сталого розвитку держави в умовах системної економічної трансформації : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (20 червня 2024 р., м. Хмельницький – м. Херсон). Херсон : Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2024. С. 345-348. Особистий внесок: розроблено матрицю урахування ризиків та загроз функціонування аграрних підприємств.

6. Санченко Г.О. Аграрне підприємство: основні особливості функціонування. II Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2024 р.) / ред. кол.: І. А. Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І. Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2024. С. 435-437.

7. Санченко Г.О. Теоретичні засади управління механізмами забезпечення стабільності аграрних підприємств. Теоретико-практичні засади управління, економіки та природокористування: аспекти реінтеграції Криму в господарський комплекс України : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 14 листопада 2024 року) / упоряд. О.М. Клименко. – Одеса : Олді+, 2024. С. 343-345.

Оцінка мови та стилю дисертації. Дисертація написана кваліфіковано, грамотно, науковим стилем, виклад матеріалів досліджень, наукових положень, висновків і рекомендацій можна охарактеризувати як доступний.

Характеристика особистості здобувача. Санченко Геннадій Олексійович зарекомендував себе як здібний науковець. Проявив вміння працювати з науковими джерелами, здійснювати аналітичні дослідження. Є людиною виваженою, працелюбною, вихованою, вимогливою до себе та оточуючих. Застосував нові методи та підходи до дослідження. Своєчасно та успішно виконав освітньо-наукову програму за спеціальністю 051 «Економіка».

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК ЩОДО ДИСЕРТАЦІЇ:

1. За науковою новизною, теоретичним та практичним значення результатів дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» Санченка Геннадія Олексійовича «Управління стабільністю аграрних підприємств та напрями її підвищення» відповідає 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, Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44.

2. Порушити клопотання перед Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом про утворення спеціалізованої вченої ради з правом прийняття до розгляду та проведення разового захисту дисертації Санченка Геннадія Олексійовича «Управління стабільністю аграрних підприємств та напрями її підвищення» з метою присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» у складі:

Даций Олександр Іванович - завідувач кафедри економіки бізнесу Навчально-наукового Інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», доктор економічних наук, професор - голова разової спеціалізованої вченої ради;

Каліна Ірина Іванівна — завідувач кафедри маркетингу Навчально-наукового Інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне

товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», доктор економічних наук, професор — рецензент;

Карбовська Любов Олександрівна — заступник завідувача кафедри маркетингу Навчально-наукового Інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», кандидат економічних наук, доцент — рецензент;

Драган Ірина Василівна - професор кафедри бізнесу, адміністрування та права, Університет трансформації майбутнього, доктор наук з державного управління, старший науковий співробітник — опонент;

Вініченко Ігор Іванович - завідувач кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, доктор економічних наук, професор — опонент.

Результати голосування присутніх на засіданні докторів наук та кандидатів наук:

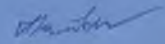
«за» – 12, «проти» – немає, «утрималося» – немає, не голосував – немає; в тому числі, за профілем поданої на розгляд дисертації: «за» – 12, в тому числі 7 докторів наук, 5 - кандидатів наук.

Головуючий фахового семінару,
завідувач кафедри
економіки бізнесу,
д.е.н., професор



О.І. Дашій

Секретар фахового семінару, доцент
кафедри економіки та управління бізнесом,
к.е.н., с.н.с.



А.І. Козлова