

Голові разової спеціалізованої вченої ради з розгляду та захисту дисертації на здобуття ступеня доктора філософії Міжрегіональної Академії управління персоналом, докторові економічних наук, професору **Дацію О.І.**

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора наук з державного управління Драган Ірини Василівни на дисертаційну роботу Санченка Геннадія Олексійовича «Управління стабільністю аграрних підприємств та напрями її підвищення», подану до захисту у спеціалізовану вчену раду Міжрегіональної Академії управління персоналом на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»

На підставі вивчення дисертації та опублікованих за дослідженою темою наукових праць здобувача, виконаних Санченком Геннадієм Олексійовичем, можна констатувати наступне щодо актуальності ступеня обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, достовірності та наукової новизни одержаних результатів, повноти їх викладу в опублікованих працях та запропонувати оцінку проведеного дослідження.

Актуальність теми дисертаційного дослідження та зв'язок із науковими програмами.

Дисертаційна робота Санченка Геннадія Олексійовича присвячена надзвичайно актуальній проблемі — управлінню стабільністю аграрних підприємств. Своєчасність дослідження визначається низкою системних факторів.

В умовах триваючої економічної та воєнної кризи в Україні, аграрний сектор залишається ключовим джерелом забезпечення продовольчої безпеки та акумулювання валютних надходжень (до 40% експорту). Збереження життєздатності та стабільності цих підприємств є пріоритетом національної політики.

Аграрні підприємства зіткнулися з унікальним поєднанням традиційних ризиків (природно-кліматичні, ринкова волатильність) та нових

катастрофічних загроз, спричинених військовою агресією (руйнування інфраструктури, проблеми з логістикою, підвищені витрати на безпеку). Існуючі моделі управління виявилися неадаптованими до такого рівня невизначеності та шоківих впливів.

У науковому доробку наразі недостатньо розроблено комплексних та системних підходів до управління стабільністю як інтегральною категорією, що поєднує фінансовий, виробничо-технологічний та організаційний аспекти в умовах зовнішньої дестабілізації. Існує об'єктивна потреба у розробці адаптивних механізмів і об'єктивного інструментарію оцінки, здатних відобразити реальний ступінь стійкості аграрного бізнесу.

Таким чином, обрана тема є життєво важливою як з позицій економічної теорії, так і з точки зору невідкладних практичних потреб аграрного бізнесу України.

Дисертаційне дослідження виконано як складова частина науково-дослідних робіт ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом» (МАУП), а саме: згідно з планом НДР за темою: «Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах» (номер державної реєстрації № 0121U114721).

У межах виконання зазначеної комплексної теми НДР автором дисертації обґрунтовано концепцію стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства. Це свідчить про органічний зв'язок дисертації з науково-дослідним профілем установи, що підтверджує її плановий і цільовий характер, а також забезпечує теоретичну базу для подальшої розробки механізмів управління бізнес-процесами в умовах підвищеної нестабільності.

Вважаю, що актуальність обраної теми та її тісний зв'язок із затвердженим планом НДР свідчать про своєчасність, необхідність та високу наукову спрямованість даного дисертаційного дослідження.

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Сформульовані в дисертаційній роботі наукові положення, висновки та практичні рекомендації є високо обґрунтованими та достовірними, що базується на наступних чинниках. Дисертація демонструє чітку та послідовну логіку: від критичного аналізу сучасного наукового доробку та виявлення прогалин у системному підході до управління стабільністю (Пункт 1 висновків), через уточнення понятійного апарату та обґрунтування Концепції (Пункт 2, 6 висновків), до розробки конкретного методичного інструментарію оцінки та вдосконалення системи управління (Пункт 7, 8 висновків). Така послідовність забезпечує внутрішню несуперечливість результатів.

Для досягнення поставленої мети використовувався комплекс загальнонаукових та специфічних методів економічного аналізу, включаючи системний, структурно-логічний аналіз, статистичні методи, методи експертних оцінок та фінансово-економічне моделювання. Їхнє застосування є цілком адекватним предмету дослідження.

Вперше розроблена Концепція стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства (Пункт 6 висновків) є глибоко обґрунтованою теоретичною платформою, яка інтегрує інноваційні механізми та забезпечує взаємодію компонентів потенціалу підприємства в умовах загроз, диференційованих за ступенями (від апіорної до катастрофічної).

Достовірність висновків підтверджується використанням широкої емпіричної бази, включаючи офіційні статистичні дані (Держстат України, міжнародні джерела), що відображають макроекономічну значущість аграрного сектору (понад 20% валового прибутку, до 41% експорту — Пункт 3 висновків).

Ключові методичні розробки та аналітичні висновки були валідовані на прикладі конкретного суб'єкта господарювання – ТОВ "СЕРВІСАГРОТЕХ".

Аналіз показав суттєве погіршення фінансового стану (збитки 2022-2023 рр., низька ліквідність) внаслідок військових ризиків (Пункт 5 висновків).

Сформульовані науково-практичні рекомендації щодо напрямів підвищення рівня стабільності (Пункт 9 висновків) є цільовими та адресними. Вони логічно випливають з результатів аналізу, зокрема: необхідність впровадження нових технологій, оптимізації використання ресурсів та вдосконалення менеджменту.

Розробка удосконаленої комплексної системи оцінювання (на основі інтегрального показника) та удосконаленої системи управління з п'ятьма локальними підсистемами (Пункт 7, 8 висновків) надає підприємствам дієвий інструментарій для практичної реалізації запропонованих напрямів.

Таким чином, у дисертації вирішено важливе науково-прикладне завдання: обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо управління стабільністю аграрних підприємств. Ступінь обґрунтованості та достовірності результатів визнається високим.

3. Достовірність, наукова новизна і практичне значення результатів дослідження.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає в отриманні та обґрунтуванні комплексу теоретичних і методичних положень, які розширюють сучасні уявлення про управління стійкістю аграрних підприємств в умовах дестабілізації.

Вперше отримані результати:

- розроблено Концепцію стабільного функціонування та сталого розвитку аграрного підприємства, яка методологічно ґрунтується на процесно-інституційному підході та інтегрує сукупність антикризових модуляційних впливів. Новизна полягає у фокусуванні на системному попередженні та нейтралізації факторів нестабільності, з диференціацією управлінських дій відповідно до ступенів прояву загроз (від апріорної до катастрофічної);

- удосконалені положення:

- удосконалено систему управління та забезпечення стабільності аграрного підприємства, що структурована у п'ять взаємопов'язаних локальних підсистем (інформаційна, організаційна, фінансова, маркетингова, технологічна). Це підвищує її гнучкість та швидкість реагування на зміну зовнішніх факторів;

- удосконалено комплексну систему оцінювання ефективності управління стабільністю, яка базується на розрахунку інтегрального показника. Вдосконалення включає об'єднання трьох груп ключових показників (рентабельності/ділової активності, ліквідності/платоспроможності, майнового потенціалу) та введення показників вагомості для груп, що забезпечує більшу об'єктивність оцінки;

- удосконалено інтегральний показник оцінювання стабільності, який базується на інтеграції трьох груп показників безпеки: фінансової, економічної та виробничо-технологічної. Такий підхід дозволяє отримати комплексну оцінку, що відображає міжфункціональний вплив загроз;

- удосконалено основні принципи управління сільськогосподарськими підприємствами (актуальності, системності, перманентності, економічної ефективності), адаптуючи їх зміст до специфіки завдань підвищення стабільності в динамічних умовах.

Набули подальшого розвитку:

- класифікація ризиків для стабільності аграрних підприємств за новими практично значущими критеріями, зокрема за розмірами наслідків (від не суттєвих до катастрофічних), що є критичним для стратегічного планування в умовах високих загроз;

- уточнено зміст низки основних понять, зокрема «стабільність аграрного підприємства» (як рівноважний стан, що забезпечує постійний приріст прибутку та можливість реінвестування на фоні ризиків) та «ризик для стабільності аграрних підприємств» (через деталізацію потенційних втрат ресурсів та економічних вигід).

Достовірність отриманих наукових результатів забезпечена: використанням офіційних даних Державної служби статистики України та первинної фінансової звітності конкретного аграрного підприємства (ТОВ "СЕРВІСАГРОТЕХ"), що дозволило провести реалістичний кейс-аналіз впливу військових ризиків та довести необхідність запропонованих удосконалень; застосуванням комплексу загальнонаукових методів, що є загальновизнаними в економічній науці, та їх адаптацією до специфіки аграрного сектору. Послідовність наукового пошуку, де висновки та рекомендації логічно випливають із проведеного теоретичного аналізу та емпіричних розрахунків, підтверджує внутрішню узгодженість результатів.

Практична цінність дисертації полягає в розробці інструментів, що можуть бути безпосередньо використані для підвищення стійкості агропідприємств. Удосконалені методики оцінювання та інтегральний показник можуть бути негайно застосовані для діагностики рівня стабільності та виявлення найбільш вразливих функціональних зон. Структура удосконаленої системи управління слугує основою для реорганізації внутрішніх бізнес-процесів з метою підвищення їхньої адаптивності до кризових умов.

Теоретичні положення та методичний інструментарій можуть бути інтегровані в освітній процес у вигляді навчальних матеріалів для спеціальностей, пов'язаних з економікою, фінансами та менеджментом в аграрному секторі.

4. Основний зміст роботи. Зміст дисертації Санченка О.Г. відповідає меті та завданням дослідження. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Зміст роботи викладено стисло, логічно, аргументовано.

5. Повнота викладу основних результатів в опублікованих працях. 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.

6. Дискусійні положення та зауваження.

Незважаючи на високу актуальність, ґрунтовність та значний внесок у розвиток теорії управління стабільністю аграрних підприємств, дисертаційна робота містить низку положень, що можуть бути предметом наукової дискусії або потребують уточнення.

1. Недостатня деталізація методики визначення вагомості показників: Автор удосконалив комплексну систему оцінювання, ввівши показники вагомості для трьох груп (рентабельності/ділової активності, ліквідності/платоспроможності, майнового потенціалу). Однак, у представлених висновках відсутнє чітке обґрунтування та методика розрахунку цих вагомостей. Це ускладнює тиражування та практичне використання інтегрального показника іншими суб'єктами господарювання, оскільки розподіл ваг має критичне значення, особливо в умовах військово-економічної кризи, коли пріоритети (наприклад, ліквідність vs. рентабельність) швидко змінюються.

3. Хоча дисертантом розроблено Концепцію стабільного функціонування та сталого розвитку, запропонована система оцінювання (інтегральний показник) переважно зосереджена на економічних та фінансових аспектах. Менш висвітленими залишаються соціально-екологічні компоненти сталого розвитку (наприклад, стан земельних ресурсів, соціальна відповідальність, вплив на громади), що є невід'ємною частиною поняття сталості в аграрному секторі. Доцільно було б обґрунтувати можливість включення відповідних індикаторів до виробничо-технологічної підсистеми або виділити окремий блок.

3. Відсутність спеціалізованого модуля управління воєнними ризиками: Автор справедливо актуалізує вплив військової агресії (ризик руйнування майна, збільшення витрат). Однак, в удосконаленій системі управління (Пункт 7 висновків) не виділена окрема спеціалізована підсистема (або функціональний модуль) кризового реагування та фізичної безпеки активів, що є критично необхідним. Управління логістикою в умовах блокади, страхування військових ризиків чи планування релокації є унікальними функціями, які не можуть бути повноцінно охоплені загальними "організаційною" чи "інформаційною" підсистемами.

4. У дисертації уточнюється поняття «стабільність аграрного підприємства» і воно визначається як рівноважний стан, що забезпечує постійний приріст прибутку на фоні ризиків. Водночас, інтегральний показник оцінювання розраховується на основі трьох груп безпеки (фінансової, економічної, виробничо-технологічної). Не до кінця зрозуміло методологічне розмежування: чи є стабільність синонімом, частиною, чи результатом забезпечення економічної безпеки?

5. Вперше розроблена Концепція оперує диференціацією загроз за п'ятьма ступенями (апріорній, латентній, реальній, легальній та катастроф). Це є новаторським підходом, але потребує більш детального обґрунтування. Зокрема, у чому полягає принципова відмінність управлінських дій та інструментів при реагуванні на «реальну» загрозу порівняно з «легальною» або «катастрофою», та які саме розроблені механізми (Пункт 6) відповідають кожному з цих п'яти ступенів?

Загальний висновок. Дисертаційна робота Санченка Геннадія Олексійовича «Управління стабільністю аграрних підприємств та напрями її підвищення» є цілісною завершеною, самостійно виконаною науковою працею, яка має вагомий науковий новизну, значний науковий та практичний інтерес.

Дисертаційна робота 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 № 26 (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 12.01.2022 р. № 44, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 "Економіка".

Офіційний опонент,

професор кафедри бізнесу,

адміністрування та права

Університету трансформації майбутнього,

д.держ.упр., с.н.с.



І.В. Драган

Підпис Григорія Крайчака
Президент ЗВО "УТМ"



Олена Шестаковська