

РЕЦЕНЗІЯ
на дисертацію АНТОНЮК Ганни Олександрівни
на тему: «Управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» представлену на здобуття ступеня доктора філософії
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації. Аграрний сектор є важливою стратегічною галуззю національної економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку держави та формуючи значну частку експортних надходжень. Ефективність функціонування аграрного виробництва значною мірою залежить від результативності системи управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств, яка визначає раціональність використання ресурсного потенціалу, рівень продуктивності праці, інноваційність виробничих процесів та конкурентоспроможність продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках.

В умовах сучасних трансформацій аграрної економіки України, зумовлених поглибленням глобалізаційних процесів, інтеграцією до європейського економічного простору, впровадженням принципів сталого розвитку та цифровізації аграрного виробництва, зростає наукова та практична потреба у формуванні ефективних управлінських підходів до організації виробничої діяльності підприємств аграрного сектору. Актуальність порушеної проблематики суттєво зростає в умовах воєнної економіки, коли функціонування сільськогосподарських підприємств відбувається під впливом системних дестабілізуючих чинників, зокрема високого рівня невизначеності, логістичних обмежень, втрати виробничо-ресурсного потенціалу, порушення ланцюгів постачання та зростання виробничих ризиків. У зв'язку з цим, система управління виробничою діяльністю повинна забезпечувати не лише ефективність використання ресурсів, а й високий рівень адаптивності, гнучкості та стійкості підприємств до впливу динамічних змін зовнішнього середовища.

Сучасна практика функціонування сільськогосподарських підприємств свідчить про наявність низки проблем, пов'язаних із недостатнім рівнем інтеграції управлінських інструментів, обмеженістю інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень, нерівномірністю впровадження інноваційних технологій, а також недостатнім урахуванням інституційних та ринкових факторів розвитку аграрного виробництва. Це зумовлює необхідність поглиблення теоретико-методичних засад управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств та розроблення сучасних організаційно-економічних механізмів підвищення ефективності їх функціонування.

Таким чином, дисертаційна робота, присвячена дослідженню теоретичних засад і практичних інструментів управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств, є своєчасною та актуальною, а її результати мають важливе значення як для розвитку наукової думки в галузі аграрного менеджменту, так і для практики господарювання вітчизняних аграріїв.

Зв'язок роботи з державними науковими (галузевими) програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано відповідно до науково-дослідної тематики Білоцерківського національного аграрного університету, зокрема в межах ініціативної наукової теми: «Формування системи продовольчого забезпечення населення в контексті повоєнного відновлення економіки України» (державний реєстраційний номер 0123U104509).

Результатом проведеного дослідження є розробка та обґрунтування комплексу практичних рекомендацій щодо удосконалення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності організації виробничих процесів, раціоналізацію використання ресурсного потенціалу та покращення результативності функціонування господарств корпоративного сектору аграрної економіки.

Наукова новизна досліджень і практична цінність отриманих результатів дисертаційної роботи. У дисертаційному дослідженні Антонюк Ганни Олександрівни отримано низку нових наукових результатів, що мають теоретичне та практичне значення. Авторкою обґрунтовано та сформульовано положення, які характеризуються елементами наукової новизни, зокрема:

удосконалено:

- теоретико-методичний підхід до узагальнення теорій управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств шляхом розроблення класифікації підходів та визначення умов їх прикладного використання з урахуванням галузевої специфіки (сезонність, біологічна зумовленість, високий рівень ризиків, інституційна мінливість), що забезпечує обґрунтування інтегрованої моделі управління як поєднання операційного, тактичного та стратегічного рівнів;

- методичні засади оцінювання ефективності управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств ґрунтуються на інтегрованому використанні системи показників «ресурси – результати» (продуктивність праці, урожайність/надій – рентабельність діяльності та продукції, фінансовий результат) із застосуванням аналітичного розподілу за масштабом господарювання (великі/середні/малі) та рівнем концентрації (посівні площі, поголів'я), що дозволяє більш обґрунтовано ідентифікувати ефект масштабу, зони

управлінської вразливості та напрями підвищення стійкості результатів у періоди шоків;

- організаційно-економічний інструментарій управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств у системі менеджменту шляхом інтеграції функцій планування, нормування, бюджетування, мотивації та логістичного забезпечення в єдиний управлінський механізм, доповнений індексом управлінської ефективності (UEI) як інструментом оцінювання ефективності управлінських рішень і якості менеджменту;

набули подальшого розвитку:

- економічна сутність виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств як об'єкта управління шляхом її трактування як відкритої динамічної соціо-економічної системи, що поєднує ресурси, біологічні й технологічні процеси та управлінські рішення, а її результативність характеризується ймовірністю та часовими лагами з урахуванням галузевої специфіки аграрного виробництва, підвищеної ризикованості, інституційних обмежень і воєнних впливів;

- методичне забезпечення оцінювання ефективності управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств на основі інтегрованого підходу, що поєднує фінансово-економічні, ресурсно-виробничі, процесно-управлінські, інституційні та ризик-орієнтовані індикатори з їх нормуванням і агрегуванням в інтегральну оцінку, що дає змогу оцінювати дієвість, адаптивність і ризикостійкість управління в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій;

- система показників щодо комплексного оцінювання виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств на основі поєднання результативних, ресурсних та інвестиційних показників, що дало змогу охарактеризувати зміни у масштабах і структурі аграрного виробництва, використанні виробничого потенціалу та фінансово-інвестиційних ресурсів і визначити ключові тенденції 2020–2024 рр., зокрема адаптаційний характер функціонування в умовах воєнних викликів, посилення концентрації ресурсів, нестійкість відновлення та збереження дисбалансів між рослинництвом і тваринництвом;

- підхід до діагностики організаційно-управлінських особливостей виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на комплексному врахуванні масштабу землекористування, структури зайнятості, спеціалізації виробництва та інституційних механізмів підтримки, що дозволяє обґрунтувати управлінські трансформації господарств корпоративного сектору аграрної економіки у період воєнних викликів;

- концептуальне обґрунтування удосконалення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств як інтегрованої, стратегічно орієнтованої та адаптивної системи, що поєднує ресурсну, процесну, інституційну, ризик-орієнтовану й інноваційно-цифрову логіку прийняття рішень та забезпечує підвищення ефективності й стійкості підприємств в умовах мінливого зовнішнього середовища;

- теоретико-методичні підходи до управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств шляхом формування інтегрованої системи інноваційних підходів (технологічного, організаційного та аналітичного), що забезпечує перехід до проактивної моделі менеджменту на основі цифровізації, реінжинірингу бізнес-процесів і data-driven підтримки рішень, підвищуючи адаптивність і дієвість управлінських впливів на ефективність використання ресурсів в умовах невизначеності.

У сукупності запропоновані положення відповідають вимогам до дисертаційних досліджень щодо наукової новизни, теоретичної обґрунтованості та практичної спрямованості результатів, що підтверджує їх значущість для розвитку теорії та практики управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних трансформацій.

Практична цінність дисертаційного дослідження полягає у розробленні науково обґрунтованих рекомендацій та методичних підходів щодо удосконалення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та результативності господарської діяльності. Запропоновані у роботі положення, методики та інструменти можуть бути використані у практиці управління аграрними підприємствами, а також у діяльності органів державного управління та у навчальному процесі закладів вищої освіти при підготовці фахівців аграрного профілю.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, представлених у дисертаційній роботі, забезпечується використанням сучасних теоретичних положень економічної науки, наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених з проблем управління виробничою діяльністю підприємств аграрного сектору. Достовірність отриманих результатів підтверджується застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема системного аналізу, економіко-статистичних, порівняльних та аналітичних методів. Інформаційною базою дослідження стали офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України, наукові публікації, аналітичні звіти міжнародних організацій та результати власних досліджень авторки. Використані в роботі

інформаційні та статистичні матеріали є достовірними, що забезпечує обґрунтованість сформульованих висновків і рекомендацій.

Авторкою глибоко опрацьовано теоретичні засади управління виробничою діяльністю, що дозволило уточнити економічну сутність відповідних категорій та сформулювати власні наукові підходи до підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств. Практичні рекомендації ґрунтуються на результатах аналізу діяльності аграрних формувань та спрямовані на оптимізацію використання виробничих ресурсів, підвищення результативності господарювання та адаптацію підприємств до сучасних умов функціонування аграрного сектору, що характеризуються високим рівнем невизначеності та ризиків.

Отримані результати узгоджуються з сучасними науковими підходами до управління виробничою діяльністю підприємств і можуть бути використані у практиці управління суб'єктів підприємницької діяльності в сфері аграрного бізнесу.

Апробація результатів дослідження, повнота викладення матеріалів дисертації в опублікованих наукових працях. Основні результати дисертаційного дослідження пройшли апробацію під час участі автора у науково-практичних конференціях, семінарах та наукових заходах різних рівнів. Положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації, були представлені у наукових доповідях і отримали позитивну оцінку наукової спільноти. За результатами дослідження опубліковано 11 наукових праць, у яких відображено основні теоретичні положення та практичні результати роботи. Серед них 7 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України, 1 статтю – у науковому виданні, індексованому в міжнародній наукометричній базі Scopus, а також 3 тези доповідей на науково-практичних конференціях різних рівнів. Опубліковані наукові праці повною мірою відображають основний зміст, результати та наукову новизну дисертаційного дослідження, містять виклад ключових теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій, сформульованих авторкою.

Таким чином, результати дисертації були неодноразово представлені до наукової спільноти та здобули наукову апробацію, що свідчить про завершеність, системність і самостійність виконаного наукового дослідження.

Аналіз структури та змісту дисертації. Структура дисертаційної роботи є логічною та відповідає меті і завданням дослідження. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, визначено мету і завдання роботи, об'єкт та предмет дослідження, охарактеризовано методи дослідження, сформульовано наукову новизну та

практичне значення одержаних результатів, а також наведено інформацію про апробацію результатів дослідження та публікації автора. Крім того, у вступі визначено зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами та темами наукових досліджень.

У першому розділі – «Теоретико-методичні засади управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» (с. 11–76) – розкрито теоретичні основи управління виробничою діяльністю підприємств аграрного сектору, узагальнено наукові підходи до трактування сутності виробничої діяльності як об'єкта управління та обґрунтовано методичні підходи до оцінювання ефективності управління виробничими процесами. Крім того, здійснено систематизацію сучасних наукових підходів до формування механізмів управління виробничими процесами в аграрному секторі.

У другому розділі – «Аналіз практики управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» (с. 77–137) – здійснено комплексний аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку аграрного виробництва, досліджено особливості організації та управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств, а також проведено оцінювання ефективності використання виробничого потенціалу та результативності господарської діяльності. На основі проведеного аналізу визначено основні проблеми та обмеження ефективного управління виробничою діяльністю аграрних підприємств.

У третьому розділі – «Напрями удосконалення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» (с. 138–207) – обґрунтовано практичні рекомендації та запропоновано науково-методичні підходи щодо підвищення ефективності управління виробничими процесами, удосконалення організаційно-економічного механізму управління та формування адаптивної моделі управління виробничою діяльністю підприємств аграрного сектору. Запропоновані авторкою рекомендації спрямовані на підвищення результативності функціонування аграрних підприємств та їх адаптацію до сучасних економічних викликів.

Загалом структура дисертаційної роботи є послідовною, а зміст її розділів логічно взаємопов'язаний і спрямований на досягнення поставленої мети дослідження.

У дисертаційній роботі сформульовано узагальнені висновки, при цьому кожний розділ завершено окремими підсумковими положеннями, що відображають основні результати проведеного дослідження. Список використаних джерел оформлено відповідно до чинних вимог бібліографічного опису та налічує 143 найменування.

Додатки містять узагальнені матеріали теоретичних і аналітичних досліджень, що доповнюють основний зміст дисертаційної роботи. Крім того, у додатках подано довідки про впровадження результатів дослідження у практичну діяльність, а також перелік наукових публікацій авторки, у яких відображено основні положення дисертації.

Результати дисертаційного дослідження характеризуються чіткою логічною побудовою та послідовністю викладення відповідно до визначених у вступі мети і завдань. У процесі виконання роботи здобувачці вдалося повністю реалізувати поставлену мету, забезпечивши цілісність дослідження та внутрішню узгодженість його ключових положень. Проведений аналіз дисертації свідчить про те, що вона є завершеним науковим дослідженням, виконаним на належному методичному рівні, відповідає сучасним вимогам до кваліфікаційних наукових праць та має вагоме практичне спрямування.

Дотримання принципів академічної доброчесності. Дисертаційна робота Антонюк Ганни Олександрівни виконана з дотриманням основних принципів академічної доброчесності. У процесі дослідження авторкою коректно використано наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених із належним посиланням на джерела інформації. Текст дисертації містить результати власних наукових досліджень авторки, а запозичені положення, ідеї та статистичні матеріали супроводжуються відповідними бібліографічними посиланнями. Порушень принципів академічної доброчесності, зокрема ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації чи фальсифікації даних, у дисертаційній роботі не виявлено.

Дискусійні положення і зауваження до змісту та оформлення дисертації. Разом із позитивною оцінкою наукових результатів і практичного значення дисертаційної роботи доцільно висловити окремі зауваження та побажання дискусійного характеру, зокрема:

1. У підрозділі 1.1 варто було б поглибити аналіз інституційних обмежень управління виробничими системами з позицій неінституціональної економічної теорії, що дозволило б посилити методичну основу дослідження.

2. У підрозділі 1.3 методичні підходи до оцінювання ефективності управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств сформовано на належному рівні, однак потребує додаткового обґрунтування процедури нормування показників та визначення вагових коефіцієнтів інтегральної оцінки.

3. У підрозділі 2.1 проведено ґрунтовний аналіз тенденцій розвитку виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств, проте його доцільно було б посилити застосуванням економетричних моделей для верифікації

причинно-наслідкових зв'язків між змінами зовнішнього середовища та результативністю виробництва.

4. У межах підрозділу 2.1 доцільним є розширення міжнародних порівнянь із аграрними системами країн ЄС, що дозволило б ґрунтовніше оцінити рівень конкурентоспроможності та ефективності функціонування українських сільськогосподарських підприємств.

5. У підрозділі 2.3 результати є переконливими, однак бажано чіткіше обґрунтувати взаємозв'язок між інтегральними індикаторами та конкретними управлінськими рішеннями, що приймаються на рівні підприємства. Це дозволило б краще продемонструвати прикладне значення запропонованих аналітичних підходів для практики управління підприємствами.

6. У підрозділі 3.2 варто системніше відобразити механізми адаптації запропонованих інструментів до підприємств різного масштабу, організаційної структури та рівня ресурсного забезпечення. Зокрема, доцільно розмежувати підходи для малих, середніх і великих агропідприємств, враховуючи відмінності в їхніх управлінських можливостях, кадровому потенціалі та фінансових ресурсах. Це дало б змогу підвищити універсальність запропонованих рекомендацій для різних організаційно-економічних типів господарств і забезпечити ефективність їх впровадження в умовах реальної господарської діяльності.

7. У підрозділі 3.3 бажано глибше розкрити потенціал цифрових технологій, систем підтримки прийняття рішень і аналітики великих даних у контексті сучасного аграрного менеджменту. Розширення цього аспекту могло б посилити інноваційну складову дослідження та окреслити перспективні напрями цифрової трансформації управління сільськогосподарськими підприємствами.

Висловлені зауваження мають переважно дискусійний і рекомендаційний характер та не знижують загальної наукової й практичної цінності дисертаційного дослідження, не впливаючи на загальну логіку роботи та обґрунтованість сформульованих автором висновків і пропозицій.

Загальний висновок. Дисертаційна робота АНТОНЮК Ганни Олександрівни на тему: «Управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» є завершеним, самостійним та цілісним науковим дослідженням, у якому вирішено важливе наукове завдання, що полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних економічних трансформацій та зростання невизначеності зовнішнього середовища. Отримані авторкою наукові результати характеризуються належним рівнем наукової новизни, теоретичної обґрунтованості та практичної значущості. Запропоновані у дисертації положення, методичні підходи та практичні рекомендації спрямовані

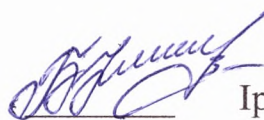
на підвищення ефективності управління виробничими процесами, раціональне використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств та посилення їх адаптивності до сучасних економічних викликів.

Дисертація виконана з дотриманням вимог постанови Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 «Порядок підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)» (зі змінами), наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами), а також постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (зі змінами).

Враховуючи актуальність теми, наукову новизну, теоретичну обґрунтованість та практичну значущість отриманих результатів, АНТОНЮК Ганна Олександрівна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» з галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Білоцерківського національного
аграрного університету

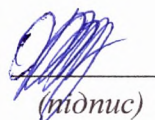


Ірина АРТІМОНОВА

(підпис)

«27» березня 2026 р.

Підпис Ірини АРТІМОНОВОЇ засвідчую:
начальник відділу документообігу і
кадрового забезпечення Білоцерківського
національного аграрного університету.



Олена ЮРЧЕНКО

(підпис)