

РЕЦЕНЗІЯ

**на дисертацію ГОМОНА Олександра Вікторовича
на тему: «Інституційне забезпечення управління виробничою діяльністю
сільськогосподарських підприємств»
представлену на здобуття ступеня доктора філософії
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»**

Актуальність теми дисертації. Функціонування аграрного сектору України в сучасних умовах відбувається під впливом комплексу дестабілізуючих чинників, серед яких воєнна агресія, руйнування виробничої й транспортної інфраструктури, порушення усталених ринкових зв'язків і каналів збуту, дезорганізація логістичних ланцюгів, дефіцит трудових ресурсів унаслідок міграційних процесів, а також стрімке зростання цін на паливо, добрива, насіння та інші виробничі ресурси. Додатковий тиск формують валютні коливання, зміни у державній регуляторній політиці, кліматичні ризики та необхідність адаптації до стандартів і вимог євроінтеграції. В таких умовах саме інституційне середовище – сукупність правових норм, регуляторних механізмів та організаційних структур – стає визначальним чинником спроможності сільськогосподарських підприємств ефективно здійснювати виробничу діяльність, забезпечувати продовольчу безпеку держави та сприяти економічному відновленню країни. Відповідно, якість інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю набуває стратегічного значення як передумова стійкості аграрного сектору в умовах системних викликів.

Виробнича діяльність сільськогосподарських підприємств є складною багаторівневою системою, функціонування якої визначається не лише економічними та технологічними параметрами, а й якістю інституційного середовища. Саме інституції формують правила взаємодії між суб'єктами господарювання, визначають стимули до ефективного використання ресурсів, рівень трансакційних витрат, інвестиційну активність та інноваційний розвиток підприємств. Водночас наявні інституційні дисфункції, такі як нестабільність нормативно-правового поля, асиметрія інформації, обмежений доступ до фінансових ресурсів і недосконалість механізмів державної підтримки, суттєво знижують ефективність управління виробничими процесами та стримують розвиток аграрного бізнесу.

Таким чином, підвищеної значущості набуває проблема інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки, коли підприємства змушені функціонувати в режимі підвищених ризиків і оперативно адаптуватися до змін

зовнішнього середовища. За таких обставин виникає потреба у формуванні адаптивних, резильєнтно орієнтованих моделей управління, що ґрунтуються на ефективному поєднанні формальних і неформальних інституцій, сучасних управлінських інструментів, цифрових технологій і ризик-орієнтованих підходів.

Зв'язок роботи з державними науковими (галузевими) програмами, планами, темами. Дисертація виконана відповідно до пріоритетних напрямів розвитку аграрного сектору України та узгоджується з державними стратегічними документами у сфері продовольчої безпеки, сталого розвитку сільського господарства та післявоєнного відновлення економіки. Роботу здійснено в межах науково-дослідної діяльності Білоцерківського національного аграрного університету, зокрема в рамках ініціативної теми: «Формування системи продовольчого забезпечення населення в контексті повоєнного відновлення економіки України» (державний реєстраційний номер 0123U104509).

У межах зазначеної теми автором обґрунтовано інституційні підходи до управління виробничою діяльністю суб'єктів аграрного бізнесу, розроблено теоретико-методичні засади формування ефективного інституційного середовища та запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності й стійкості функціонування сільськогосподарських підприємств, що відповідає сучасним завданням державної аграрної політики.

Наукова новизна досліджень і практична цінність отриманих результатів дисертаційної роботи. У дисертації отримано комплекс нових наукових результатів, що мають вагомe теоретичне та прикладне значення.

Автором обґрунтовано та сформульовано положення, які характеризуються науковою новизною та спрямовані на поглиблення теоретико-методичних засад інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств.

Удосконалено:

- підхід до структуризації інституційного середовища управління виробничою діяльністю підприємств корпоративного сектору аграрної економіки шляхом виокремлення його функціональної багаторівневої побудови та уточнення механізмів впливу на управлінські рішення з урахуванням галузевих особливостей і воєнних ризиків;

- аналітичний інструментарій оцінювання інституційного середовища аграрного бізнесу через урахування структурних змін у складі сільськогосподарських підприємств, впливу воєнних шоків та асиметрії доступу до державної підтримки, що дозволило виявити консолідаційні тенденції післявоєнного відновлення та притаманні йому інституційні обмеження;

- підхід до ідентифікації інституційних дисфункцій управління виробничою діяльністю підприємств корпоративного сектору на основі інтеграції

фінансових, виробничих і управлінських індикаторів, що дало змогу обґрунтувати домінування адаптаційної моделі «самострахування» над інвестиційно орієнтованим розвитком;

- інституційний інструментарій підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємств корпоративного сектору аграрної економіки шляхом поєднання цифрових управлінських рішень, економіко-математичного моделювання, контрактних і страхових механізмів, що забезпечує перехід від реактивного до превентивного управління ризиками.

Набули подальшого розвитку:

- наукові положення інституційного та неоінституціонального підходів до управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств шляхом їх адаптації до умов воєнної та післявоєнної нестабільності, що дозволило обґрунтувати інституційне управління як резильєнтно орієнтовану модель, спрямовану на поетапний перехід від виживання до відновлення виробництва;

- методичний інструментарій дослідження інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю суб'єктів аграрного підприємництва через поєднання інституційного й трансакційного аналізу зі статистичними, економетричними та сценарно-модельними методами, що забезпечує комплексний аналіз інституційних чинників на макро-, мезо- та мікрорівнях;

- положення щодо впливу інституційних чинників на практику управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств шляхом кількісного обґрунтування змін у спеціалізації виробництва, технологічній інтенсивності та фінансовій поведінці в умовах воєнної невизначеності;

- концептуальні засади вдосконалення інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю підприємств корпоративного сектору на основі інтеграції цифровізації, ризик-орієнтованого регулювання та інститутів знань, ефективність яких підтверджено сценарними оцінками зростання продуктивності праці;

- підходи до обґрунтування стратегічних напрямів розвитку інституційного середовища управління аграрним бізнесом у післявоєнний період на основі рейтингово-індексної оцінки інституційної ефективності, що дозволило кількісно довести переваги системної інституційної модернізації порівняно з інерційними та адаптаційними сценаріями.

Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості їх застосування в діяльності сільськогосподарських підприємств, органів державного управління та галузевих інституцій для підвищення ефективності управління виробничою діяльністю, зниження інституційних ризиків, оптимізації використання ресурсного потенціалу та формування стійких моделей розвитку аграрного бізнесу в умовах сучасних трансформацій економіки.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації є достатньо обґрунтованими, що забезпечується комплексним поєднанням теоретичних узагальнень і результатів прикладного аналізу. Теоретична база дослідження ґрунтується на положеннях інституціональної та неоінституціональної економічної теорії, теорії трансакційних витрат, прав власності, контрактних відносин та сучасних концепцій управління, що дозволило сформулювати цілісне бачення інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств.

Обґрунтованість результатів підтверджується використанням сучасного методичного інструментарію, зокрема системного та структурно-функціонального підходів, економіко-статистичних, порівняльних, індексних, економетричних методів, а також методів моделювання, експертних оцінок і сценарного аналізу. Це забезпечило комплексне дослідження інституційного середовища, виявлення причинно-наслідкових зв'язків між інституційними чинниками та результатами виробничої діяльності, а також підвищило достовірність отриманих висновків.

Достовірність наукових результатів забезпечується використанням широкої інформаційної бази, що включає офіційні дані Державної служби статистики України, нормативно-правові акти, наукові публікації та результати власних досліджень автора. Узгодженість теоретичних положень із результатами емпіричного аналізу, а також логічний зв'язок між метою, завданнями та отриманими результатами свідчать про високий рівень обґрунтованості висновків і рекомендацій.

Запропоновані в дисертації наукові положення та практичні рекомендації є логічно завершеними, методично виваженими та такими, що можуть бути використані в практиці управління сільськогосподарськими підприємствами й у подальших наукових дослідженнях, що підтверджує їх наукову та прикладну значущість.

Апробація результатів дослідження, повнота викладення матеріалів дисертації в опублікованих наукових працях. Ключові наукові положення, результати та висновки дисертаційного дослідження ГОМОНА Олександра Вікторовича пройшли апробацію на науково-практичних заходах різного рівня, що підтверджує їх актуальність, наукову обґрунтованість і практичну значущість. Зокрема, результати дослідження були представлені на VIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством» (м. Полтава, 2025 р.), III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми сучасної науки: теоретичні та практичні дослідження молодих учених» (м. Полтава, 2025 р.), а також на X Міжнародній

науково-практичній конференції «Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти» (м. Кам'янець-Подільський, 2025 р.). У процесі апробації результати дослідження отримали позитивну оцінку фахової спільноти та були уточнені з урахуванням наукових дискусій.

Повнота викладення матеріалів дисертації забезпечується їх відображенням у наукових публікаціях автора. Основні результати дослідження оприлюднено у 10 наукових працях, серед них 6 статей опубліковано у фахових наукових виданнях України, 1 стаття – у виданні, що індексується в міжнародній наукометричній базі Scopus, а також 3 публікації представлено у формі тез доповідей на науково-практичних конференціях.

Зміст опублікованих праць повною мірою відображає основні результати дисертаційного дослідження, охоплюючи його теоретичні, методичні та прикладні аспекти. У публікаціях висвітлено питання інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств, підходи до його оцінювання та напрями вдосконалення інституційного середовища в умовах сучасних економічних трансформацій.

Аналіз структури та змісту дисертації. Структура дисертації є цілісною та збалансованою, а зміст дослідження відзначається логічністю, системністю та належним рівнем наукової аргументації.

Дисертація включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, список опублікованих праць за темою дослідження та додатки. Загальний обсяг дисертації становить 266 сторінок, робота ілюстрована 18 таблицями та 14 рисунками, що сприяє наочності подання матеріалу та підвищує рівень обґрунтованості результатів.

У вступі аргументовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, окреслено наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів, а також подано характеристику використаних методів та інформаційної бази.

Перший розділ «Теоретико-методичні засади інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» (с. 10–66) має теоретико-узагальнюючий характер і присвячений дослідженню сутності інституційного підходу до управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств. У ньому здійснено ґрунтовний аналіз еволюції інституційних теорій, узагальнено наукові підходи до трактування інституцій та інституційного середовища, визначено їх роль у формуванні ефективних управлінських рішень. Значну увагу приділено систематизації складових інституційного середовища, зокрема формальних і неформальних інститутів, їх функцій та механізмів впливу на виробничу діяльність підприємств. Крім того, у розділі обґрунтовано методичні підходи до дослідження

інституційного забезпечення, визначено сукупність методів і показників, що дозволяють здійснювати комплексну оцінку його ефективності.

Другий розділ «Аналіз сучасного стану інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» (с. 67–125) має аналітичну спрямованість і зосереджений на оцінці сучасного стану інституційного забезпечення функціонування сільськогосподарських підприємств. У ньому проведено аналіз інституційного середовища аграрного сектору України, зокрема нормативно-правового забезпечення, системи державної підтримки, ринкової інфраструктури та доступу до ресурсів. Досліджено практику управління виробничою діяльністю підприємств з урахуванням інституційних обмежень, проаналізовано вплив інституційних чинників на спеціалізацію виробництва, рівень технологічної інтенсивності, ефективність використання ресурсів та фінансові результати. Окрему увагу приділено виявленню інституційних дисфункцій, таких як асиметрія інформації, високі трансакційні витрати, нестабільність регуляторного середовища та обмежений доступ до фінансових інструментів, а також оцінці їх впливу на стійкість і результативність діяльності підприємств.

Третій розділ «Напрями вдосконалення інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації економіки» (с. 126–190) має прикладний характер і спрямований на розроблення напрямів удосконалення інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю. У ньому обґрунтовано концептуальні засади формування ефективного інституційного середовища, орієнтованого на підвищення адаптивності та резильєнтності аграрних підприємств. Запропоновано інституційні інструменти підвищення ефективності управління, зокрема впровадження цифрових технологій, використання економіко-математичних моделей, розвиток контрактних відносин та страхових механізмів. Також визначено стратегічні напрями розвитку інституційного середовища аграрного бізнесу в умовах післявоєнного відновлення, зокрема через модернізацію державної політики, розвиток інституційної інфраструктури, інтеграцію у європейський економічний простір та підвищення інвестиційної привабливості галузі.

У висновках узагальнено результати проведеного дослідження та сформульовано основні наукові положення і практичні рекомендації.

Список використаних джерел налічує 151 найменування та характеризується достатнім рівнем репрезентативності, охоплюючи нормативно-правові акти, статистичні матеріали, а також праці вітчизняних і зарубіжних науковців. Список опублікованих праць за темою дисертації підтверджує

апробацію результатів дослідження, а додатки доповнюють основний зміст роботи, деталізуючи окремі положення та результати.

Дотримання принципів академічної доброчесності. Дисертаційна робота ГОМОНА Олександра Вікторовича виконана з дотриманням основних принципів академічної доброчесності. У процесі дослідження автором коректно використано наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених із належним посиланням на джерела інформації. Текст дисертації містить результати власних наукових досліджень автора, а запозичені положення, ідеї та статистичні матеріали супроводжуються відповідними бібліографічними посиланнями. Використання статистичних даних, нормативно-правових актів і аналітичних матеріалів є коректним і супроводжується належними посиланнями, що забезпечує достовірність і об'єктивність дослідження. У цілому 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.

Незважаючи на загалом високий рівень наукового опрацювання теми, логічність побудови та обґрунтованість отриманих результатів, у дисертаційній роботі Гомона Олександра Вікторовича наявні окремі положення, що мають дискусійний характер і потребують уточнення, зокрема:

1. У підрозділі 1.2 (с. 31–32) доцільно більш чітко розмежувати інституційні чинники макrorівня та мікрорівня управління, що дозволило б глибше обґрунтувати відмінності між впливом державних регуляторів, галузевих інституцій та внутрішньоорганізаційних механізмів на прийняття управлінських рішень сільськогосподарських підприємств.

2. У підрозділі 2.1 (с. 70–74) аналіз державної підтримки варто доповнити оцінкою ефективності окремих програм у розрізі типів підприємств. Застосування такого підходу підвищить аргументованість висновків щодо інституційної асиметрії доступу до бюджетних ресурсів та її впливу на фінансову стійкість різних груп аграрних виробників.

3. У підрозділі 3.2 (с. 137–138) неповною мірою розкрито роль логістичних інститутів у забезпеченні безперервності виробничо-збутових процесів. Деталізація цього аспекту є особливо важливою з огляду на зростання логістичних ризиків та їх критичний вплив на ефективність управління в умовах воєнної нестабільності.

4. У підрозділі 3.1 (с. 138–143) недостатньо деталізовано механізми взаємодії аграрного бізнесу з органами місцевого самоврядування та територіальними громадами в контексті післявоєнного відновлення. Зокрема, поза увагою залишились питання участі сільськогосподарських підприємств у розробленні та реалізації стратегій відновлення на рівні громад, механізми

спільного використання інфраструктури, а також форми публічно-приватного партнерства у відбудові аграрного виробництва на деокупованих і постраждалих територіях. Врахування цих аспектів суттєво посилило б регіональний і децентралізаційний вимір дисертаційного дослідження.

5. Прогнозні розрахунки рейтингово-індексного показника РП, наведені в підрозділі 3.3 (с. 172–174), варто доповнити з врахуванням широкого спектра зовнішньоекономічних ризиків, зокрема коливання світових аграрних ринків, зміни торговельних режимів та логістичні обмеження, що підвищило б стійкість запропонованих сценаріїв.

6. У 3-му висновку (с. 191–192), який стосується методичного інструментарію дослідження, доцільно було б чіткіше відобразити відповідність запропонованих підходів поставленому завданню щодо їх обґрунтування. Зокрема, варто конкретизувати, які саме елементи методичного інструментарію є авторськими, а також уточнити їх прикладне значення для оцінювання інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю.

7. У 7-му та 8-му висновках (с. 193–194), присвячених обґрунтуванню інституційним інструментам підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємств корпоративного сектору аграрної економіки, спостерігається змістове дублювання окремих положень. У зв'язку з цим доцільно було б чіткіше розмежувати їх: у одному висновку зосередитися на концептуальних засадах та загальній характеристиці інституційних інструментів, а в іншому – на прикладних механізмах їх практичної реалізації, що підвищило б логічну узгодженість та структурну цілісність результатів дослідження.

Зазначені зауваження мають рекомендаційний характер, спрямовані на подальше вдосконалення окремих положень дослідження та не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

Загальний висновок. Дисертація ГОМОНА Олександра Вікторовича на тему: «Інституційне забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» є ґрунтовним, комплексним і логічно завершеним науковим дослідженням, у межах якого розв'язано вагоме наукове завдання, що полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю суб'єктів аграрного бізнесу в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки.

Отримані результати відзначаються достатнім рівнем наукової новизни, обґрунтованості теоретичних положень і практичної цінності. У дисертаційному дослідженні запропоновано цілісний підхід до аналізу інституційного середовища управління виробничою діяльністю, розроблено методичний інструментарій його оцінювання, ідентифіковано ключові інституційні дисфункції та обґрунтовано

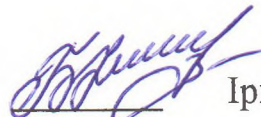
напрями їх подолання, а також запропоновано ефективні інструменти підвищення результативності управління в аграрному секторі.

Дисертацію виконано 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, наукову новизну, практичну значущість отриманих результатів, відповідність чинним вимогам до оформлення і змістового наповнення дисертаційного дослідження, вважаю цілком обґрунтованим висновок, що ГОМОН Олександр Вікторович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент,

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



(підпис)

Ірина АРТІМОНОВА

«07» квітня 2026 р.

Підпис Ірини АРТІМОНОВОЇ засвідчує
начальник відділу документообігу і
кадрового забезпечення Білоцерківського
національного аграрного університету



(підпис)

Олена ЮРЧЕНКО