

ВІДГУК

офіційного опонента кандидата економічних наук, професора
Бурляя Олександра Леонідовича
на дисертаційну роботу Костюк Оксани Миколаївни
на тему: «Управління ризиками виробничо-господарської діяльності
сільськогосподарських підприємств»
представлену на здобуття ступеня доктора філософії
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації. Сучасний розвиток аграрного сектору економіки України відбувається в умовах підвищеної невизначеності, що зумовлена воєнними викликами, нестабільністю макроекономічного середовища, трансформацією інституційної системи та посиленням впливу глобальних ризиків. У таких умовах особливого значення набуває забезпечення ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств, що значною мірою залежить від здатності своєчасно ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати ризики виробничо-господарської діяльності.

Сільськогосподарське виробництво характеризується високим рівнем ризиковості, що зумовлено впливом природно-кліматичних, економічних, технологічних, інституційних та воєнних чинників. Коливання цін на аграрну продукцію і ресурси, порушення логістичних ланцюгів, обмежений доступ до фінансових ресурсів, зниження платоспроможного попиту, а також посилення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках об'єктивно підвищують рівень невизначеності та ускладнюють процес прийняття управлінських рішень.

Водночас існуючі підходи до управління ризиками на рівні сільськогосподарських підприємств часто мають фрагментарний характер і не забезпечують належного рівня інтеграції в систему управління виробничою діяльністю. Недостатня розвиненість інституційних механізмів, обмежене використання сучасних аналітичних інструментів і цифрових технологій, а також недостатня адаптація управлінських підходів до умов воєнної економіки знижують ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває формування ефективної системи управління ризиками виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств, що передбачає інтеграцію ризик-менеджменту в систему стратегічного та операційного управління, використання сучасних методів оцінювання ризиків, а також розроблення дієвих механізмів їх мінімізації та адаптації до змін зовнішнього середовища.

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

висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі Костюк О.М., є достатньо високим і підтверджується комплексним використанням сучасних теоретичних підходів, науково-методичних інструментів та репрезентативної інформаційної бази дослідження.

Обґрунтованість отриманих результатів забезпечується тим, що теоретичною основою роботи слугують положення економічної теорії, теорій менеджменту та ризик-менеджменту, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, що дозволило сформувати системне бачення ризику як багатовимірної економічної категорії та інтегрувати його в сучасну управлінську парадигму.

У процесі дослідження використано сукупність взаємодоповнювальних загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема логіко-аналітичні методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція), системний і процесний підходи, методи експертних оцінок, економіко-статистичні методи, економіко-математичне моделювання, а також графічні та монографічні методи, що забезпечило глибину аналізу та достовірність отриманих результатів.

Важливою складовою обґрунтованості є використання широкої інформаційної бази, яка включає дані Державної служби статистики України, матеріали фінансової звітності сільськогосподарських підприємств, нормативно-правові акти, а також результати власних досліджень автора. Це забезпечило репрезентативність емпіричних даних та дозволило провести ґрунтовний аналіз ризикового середовища функціонування аграрних підприємств.

Наукові положення дисертації логічно узгоджені між собою, а отримані висновки є результатом послідовного переходу від теоретичного узагальнення до аналітичного дослідження та практичних рекомендацій. Зокрема, у роботі здійснено систематизацію підходів до трактування ризику, проведено комплексну оцінку впливу ризиків на результати діяльності підприємств та обґрунтовано напрями удосконалення системи ризик-менеджменту, що підтверджує внутрішню логіку дослідження та цілісність наукового підходу.

Достовірність і практична значущість результатів підтверджується також їх апробацією та впровадженням у діяльність сільськогосподарських підприємств, а також використанням у навчальному процесі, що свідчить про прикладний характер запропонованих розробок і можливість їх практичного застосування.

Основні наукові результати, що одержані автором, та їх новизна. У дисертаційній роботі Костюк О.М. отримано низку наукових результатів, які характеризуються елементами наукової новизни та спрямовані на розвиток теоретичних положень і практичних підходів до управління ризиками виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. Зокрема, у роботі удосконалено концептуальні підходи до управління розвитком аграрних

підприємств на засадах ризик-менеджменту, які розглядають його як інтегровану систему принципів, методів та інструментів, що поєднують стратегічний і операційний рівні управління.

Подальшого розвитку набули теоретичні підходи до трактування категорії «ризик», яку обґрунтовано як багатовимірну економічну категорію об'єктивно-суб'єктивної природи, що підлягає кількісному вимірюванню та має як негативні, так і потенційно позитивні наслідки для діяльності підприємств. У роботі також розвинено наукові положення щодо функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах складного ризикового середовища, сформованого впливом природно-кліматичних, економічних, інституційних і воєнних чинників.

Вагомим науковим результатом є удосконалення методичних засад формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління ризиками, що передбачає інтеграцію статистичних, фінансових і управлінських даних, а також використання сучасних цифрових технологій для моніторингу та оцінювання ризиків. Крім того, обґрунтовано доцільність формування багаторівневої системи управління ризиками, яка охоплює макро-, мезо- та мікрорівні, що забезпечує узгодженість управлінських рішень і підвищує ефективність реагування на ризикові виклики.

У дисертації також удосконалено інституційні підходи до управління ризиками в аграрному секторі, які базуються на поєднанні державного регулювання, ринкових механізмів і внутрішньогосподарських інструментів, що сприяє підвищенню стійкості сільськогосподарських підприємств. Значну увагу приділено розвитку резилієнс-орієнтованих підходів до управління ризиками, що передбачають використання сценарного планування, адаптивних управлінських рішень та цифрових інструментів аналізу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні рекомендацій щодо впровадження ефективної системи ризик-менеджменту на сільськогосподарських підприємствах, удосконалення інформаційного забезпечення управління, підвищення адаптивності підприємств до впливу ризиків та зміцнення їх конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів.

Отримані результати є логічно обґрунтованими, мають наукову новизну та свідчать про особистий внесок автора у розвиток теорії та практики управління ризиками в аграрному секторі економіки.

Теоретичне і практичне значення результатів дисертації. Теоретичне значення результатів дисертаційної роботи Костюк О.М. полягає у розвитку та поглибленні наукових положень щодо управління ризиками виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. У дослідженні уточнено економічну сутність категорії «ризик», обґрунтовано його багатовимірний характер та місце у системі управління підприємством, а також

розвинено наукові підходи до формування системи ризик-менеджменту в аграрному секторі. Удосконалено концептуальні засади інтеграції ризик-менеджменту в систему стратегічного та операційного управління, що сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств в умовах невизначеності та ризиковості зовнішнього середовища.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні та обґрунтуванні методичних підходів, моделей і практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління виробничо-господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств. Запропоновані у дисертації підходи до оцінювання ризиків, формування інформаційно-аналітичного забезпечення та впровадження системи ризик-менеджменту можуть бути використані для підвищення якості управлінських рішень, зниження рівня невизначеності та мінімізації негативного впливу ризиків.

Практична значущість результатів дослідження підтверджується їх впровадженням у діяльність сільськогосподарських підприємств, що засвідчено відповідними довідками про впровадження, зокрема: ТОВ «Агрохолдинг Сквир» (довідка № 172/09 від 23.09.2025 р.), де використано авторські розробки щодо впровадження проактивної моделі ризик-менеджменту та підвищення стійкості виробничо-господарської діяльності; ТОВ «Золоті луки» (довідка № 115/6 від 29.10.2025 р.), у діяльності якого застосовано підходи до ідентифікації, оцінювання та мінімізації виробничих, фінансових, природно-кліматичних і ринкових ризиків. Крім того, результати дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Білоцерківського національного аграрного університету (довідка № 136/56 від 11.11.2025 р.), де вони використовуються при викладанні дисциплін «Ризик-менеджмент», «Менеджмент» та «Антикризовий менеджмент».

Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях здобувача. Основні наукові положення, результати, висновки та практичні рекомендації дисертаційної роботи Костюк О.М. достатньою мірою відображені в опублікованих наукових працях автора. За темою дисертаційного дослідження опубліковано 10 наукових праць загальним обсягом 2,59 друк. арк., з яких особисто автору належить 1,39 друк. арк., у тому числі 5 статей у наукових фахових виданнях України, 2 статті у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах даних Scopus, а також 3 тези доповідей на науково-практичних конференціях.

Аналіз змісту публікацій свідчить, що вони охоплюють ключові аспекти дисертаційного дослідження, зокрема теоретичні засади формування системи управління ризиками, методичні підходи до їх класифікації та оцінювання, а також практичні аспекти впровадження ризик-менеджменту в діяльність сільськогосподарських підприємств. У наукових працях відображено результати

дослідження щодо удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління ризиками, розвитку інституційних механізмів ризик-менеджменту та застосування інноваційних і резилієнс-орієнтованих підходів.

Публікації відповідають вимогам до апробації результатів дисертаційних досліджень, їх зміст узгоджується з основними положеннями дисертації, а рівень їх наукового оприлюднення є достатнім для підтвердження достовірності та новизни отриманих результатів. Основні результати дослідження пройшли належну апробацію в науковому середовищі та отримали позитивну оцінку наукової спільноти.

Відсутність порушення академічної доброчесності. Дисертаційна робота Костюк О.М. виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності. У процесі дослідження автором забезпечено коректне використання наукових джерел, належне оформлення посилань та цитувань відповідно до встановлених вимог, що виключає факти академічного плагіату, самоплагіату та інших форм порушення академічної етики.

Аналіз тексту дисертації свідчить про самостійний характер виконання дослідження, логічну послідовність викладу матеріалу та наявність авторського підходу до розв'язання поставлених наукових завдань. Запозичені положення, ідеї та результати інших дослідників супроводжуються відповідними посиланнями, що відповідає принципам наукової коректності та етичним нормам дослідницької діяльності. Отримані у дисертації результати є оригінальними, не порушують авторських прав інших осіб та відображають особистий внесок здобувача у розвиток теорії та практики управління ризиками сільськогосподарських підприємств.

Дискусійні положення та зауваження щодо дисертаційного дослідження. У дисертаційній роботі Костюк О.М. представлено ґрунтовні теоретичні та прикладні результати дослідження. Водночас окремі положення мають дискусійний характер і можуть бути предметом подальшого уточнення та поглиблення:

1) у підрозділі 1.2 «Методичні засади управління ризиками суб'єктів аграрного бізнесу» (с. 45–49), подано класифікацію ризиків сільськогосподарських підприємств, що відображає багатокомпонентність ризикового середовища. Водночас доцільним є уточнення критеріїв віднесення окремих ризиків до відповідних груп, а також більш чітке розмежування між окремими групами ризиків (економічними, фінансовими та інституційними), що дозволило б уникнути часткового дублювання та підвищити логічну узгодженість класифікації;

2) у таблиці 2.2 «Групування сільськогосподарських підприємств за площею землекористування» (с. 87) відображено структурні характеристики

виробництва, наведено узагальнені показники, що дають змогу оцінити розподіл виробництва між різними категоріями господарств корпоративного сектору аграрної економіки за площею землекористування. Попри це доцільним є доповнення таблиці показниками структурних зрушень, коефіцієнтами концентрації або індексами структурних змін, що дозволило б більш глибоко проаналізувати динаміку трансформаційних процесів та тенденції розвитку аграрного сектору;

3) на рис. 2.5 «Динаміка рентабельності діяльності сільського господарства, рослинництва та тваринництва» (с. 107) представлено показники ефективності виробництва за окремими видами продукції, що дозволяє оцінити фінансові результати діяльності підприємств. Водночас варто було б розширити аналітичну складову шляхом проведення факторного аналізу зміни рівня рентабельності, що дозволило б виявити вплив ключових економічних, технологічних та ринкових чинників;

4) у додатку Б.5 «Динаміка рентабельності сільського господарства України та ключові фактори впливу (2010–2024 рр.)» (с. 249) наведено узагальнені результати оцінювання ефективності функціонування підприємств, що формують основу для подальших управлінських висновків. Доцільно було б доповнити таблицю інтегральним показником ефективності та здійснити порівняльну оцінку за групами підприємств (за розмірами, формами господарювання або рівнем спеціалізації), що підвищить аналітичну цінність результатів;

5) у підрозділі 3.1 «Інституційні засади модернізації механізмів управління ризиками в аграрному бізнесі» (с. 162–166) запропоновано комплекс заходів, спрямованих на модернізацію інституційного середовища та вдосконалення механізмів управління ризиками сільськогосподарських підприємств. Разом з тим доцільним є чіткіше визначення пріоритетності запропонованих заходів, їх ранжування за ступенем впливу на результативність ризик-менеджменту, а також урахування реальних можливостей практичного впровадження, що підвищило б прикладну значущість сформульованих рекомендацій;

6) у додатку Е.3 «Модель резилієнс–управління ризиками сільськогосподарських підприємств» (с. 261) представлено ключові етапи забезпечення стійкості підприємств, однак модель має переважно якісний описовий характер. Для підвищення її прикладної значущості та можливості практичного впровадження доцільно доповнити кожний етап конкретними кількісними критеріями та показниками оцінювання ефективності, що дозволило б чіткіше відстежувати результативність реалізації моделі та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Висловлені зауваження мають дискусійний характер і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, а лише підкреслюють складність досліджуваної проблематики та доцільність її подальшого поглибленого вивчення.

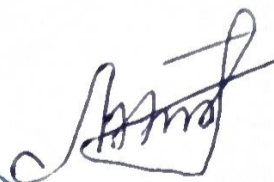
Загальний висновок та відповідність роботи встановленим вимогам.
Зміст дисертації Костюк Оксани Миколаївни відповідає обраній темі, меті та поставленим завданням, а структура роботи є логічною, послідовною та внутрішньо узгодженою. Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертації, є достатньо обґрунтованими, достовірними та мають наукову новизну і практичну значущість. Основні результати дослідження пройшли належну апробацію, достатньо повно відображені в наукових публікаціях автора та впроваджені у практичну діяльність, що підтверджує їх прикладну цінність. Дисертаційна робота виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності.

За своїм змістом, рівнем наукової новизни, обґрунтованістю отриманих результатів і практичною значущістю дисертаційна робота Костюк Оксани Миколаївни на тему: «Інституційне забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств» відповідає вимогам постанови Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 р. № 261 (зі змінами), наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 (зі змінами), а також постанови Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 (зі змінами).

Дисертація відповідає галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та спеціальності 073 «Менеджмент», а її авторка – Костюк Оксана Миколаївна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії.

Офіційний опонент:

кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри підприємницьких та
соціальних технологій Уманського
національного університету



Олександр БУРЛЯЙ

Підпис <i>Олександра Бурляя</i>	
ЗАСВІДЧУЮ Завідувач канцелярії Уманського національного університету <i>Мати Вікторія Степанівна</i>	
10.04.2026 р.	