

ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА
доктора економічних наук, професора
Мірзоєвої Тетяни Володимирівни
на дисертацію Костюк Оксани Миколаївни
на тему: «Управління ризиками виробничо-господарської діяльності
сільськогосподарських підприємств»,
представлену на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

**Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами,
планами, темами**

В умовах трансформації економічного середовища, посилення глобальної нестабільності й поглиблення воєнних викликів в Україні ризик набуває визначального значення у функціонуванні та розвитку сільськогосподарських підприємств. Сучасний аграрний сектор характеризується високим рівнем невизначеності, зумовленої поєднанням природно-кліматичних, ринкових, фінансових, логістичних і інституційних факторів, які формують складну багаторівневу систему ризиків.

Воєнні дії спричинили суттєві структурні деформації аграрного виробництва, що проявляються у скороченні виробничого потенціалу, порушенні логістичних ланцюгів, зростанні витрат і підвищенні рівня фінансової нестійкості підприємств. Одночасно зростає волатильність аграрних ринків, загострюються проблеми ресурсного забезпечення та інвестиційної активності, що об'єктивно підвищує рівень ризикованості виробничо-господарської діяльності. Попри це, аграрний сектор зберігає стратегічне значення в структурі національної економіки, забезпечуючи належний рівень продовольчої безпеки країни. У таких умовах ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств безпосередньо залежить від здатності системно управляти ризиками, інтегруючи їх у процеси стратегічного й операційного менеджменту.

Водночас сучасна практика управління ризиками в аграрному секторі залишається недостатньо розвиненою, що проявляється у фрагментарності застосовуваних інструментів, обмеженому використанні аналітичних методів, низькому рівні цифровізації та відсутності інтегрованих підходів до ризик-менеджменту. Це зумовлює необхідність наукового обґрунтування нових концептуальних і методичних підходів до управління ризиками, орієнтованих на підвищення адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Таким чином, актуальність теми дослідження зумовлена поєднанням високого рівня ризиковості функціонування аграрного сектору, недостатньою науковою розробленістю комплексних підходів до управління ризиками і необхідністю забезпечення стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних викликів.

Дисертаційну роботу виконано в межах науково–дослідних програм Білоцерківського національного аграрного університету. Наукові результати, теоретичні положення та висновки дослідження є складовою науково-дослідної теми: «Формування системи продовольчого забезпечення населення в контексті повоєнного відновлення економіки України» (№ 0123U104509), у рамках якої автором запропоновано методичний підхід до кількісної оцінки підприємницьких ризиків сільськогосподарських підприємств і обґрунтовано їх вплив на рівень продовольчого забезпечення населення країни.

Ступінь достовірності та обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі Костюк Оксани Миколаївни, характеризуються належним рівнем теоретичної обґрунтованості, логічної послідовності та методичної виваженості. Їх достовірність забезпечується використанням сучасних положень економічної теорії, теорій менеджменту та ризик-менеджменту, а також ґрунтовним опрацюванням наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників у сфері управління підприємницькими ризиками.

Обґрунтованість отриманих результатів підтверджується застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема системного й процесного підходів, економіко-статистичних методів, економіко-математичного моделювання, експертних оцінок і аналітичних інструментів, що забезпечило комплексність аналізу та дозволило отримати науково достовірні результати.

Інформаційною базою дослідження слугували нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, фінансова звітність сільськогосподарських підприємств, матеріали первинного обліку та результати власних емпіричних досліджень автора, що забезпечило репрезентативність і надійність вихідних даних.

Важливим чинником обґрунтованості є логічна узгодженість структури дисертації: теоретичні положення першого розділу послідовно розвиваються в аналітичній частині другого розділу та знаходять практичне відображення у пропозиціях і рекомендаціях третього розділу, що свідчить про цілісність наукового дослідження та системність підходу до вирішення поставлених завдань.

Достовірність наукових результатів також підтверджується їх апробацією на науково-практичних конференціях, публікацією у фахових виданнях і виданнях, індексованих у міжнародних наукометричних базах, а також впровадженням у практичну діяльність ТОВ «Агрохолдинг Сквир» і ТОВ «Золоті луки» та освітній процес Білоцерківського національного аграрного університету.

Наукові результати, отримані в процесі дисертаційного дослідження та їх новизна

У дисертаційній роботі Костюк Оксани Миколаївни отримано комплекс наукових результатів, які мають елементи наукової новизни та спрямовані на розвиток теоретико-прикладних засад управління ризиками виробничо-

господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. У дослідженні вдосконалено концептуальні підходи до управління розвитком сільськогосподарських підприємств на засадах ризик-менеджменту, який розглядається як інтегрована система принципів, методів і інструментів, спрямованих на забезпечення стійкого функціонування та адаптації підприємств до умов невизначеності.

Подальшого розвитку набули теоретичні положення щодо сутності економічної категорії «ризик», яку обґрунтовано як багатовимірну категорію об'єктивно-суб'єктивної природи, що підлягає кількісному вимірюванню та впливає на результати діяльності підприємств як у негативному, так і в позитивному аспектах. У роботі також удосконалено методичні підходи до формування інформаційно-аналітичного забезпечення ризик-менеджменту, що передбачає інтеграцію різних джерел інформації, використання сучасних аналітичних інструментів і цифрових технологій для моніторингу й оцінювання ризиків.

Важливим науковим результатом є розвиток підходів до формування інституційної системи управління ризиками в аграрному секторі, яка ґрунтується на поєднанні ринкових механізмів і державного регулювання з метою підвищення стійкості сільськогосподарських підприємств. Удосконалено підходи до побудови багаторівневої системи управління ризиками, що охоплює макро-, мезо- та мікрорівні та забезпечує узгодженість управлінських рішень.

Окрім того, подальшого розвитку набули методичні підходи до оцінювання впливу ризиків на результати виробничо-господарської діяльності підприємств, що дозволяє встановити взаємозв'язок між рівнем ризикового навантаження і показниками ефективності. Удосконалено науково-практичні підходи до формування інтегрованої системи управління ризиками на підприємствах, а також розвинено положення щодо застосування резилієнс-орієнтованих підходів, які базуються на адаптивності, цифровізації та сценарному плануванні.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробленні рекомендацій щодо впровадження ефективної системи управління ризиками, які можуть бути використані сільськогосподарськими підприємствами для підвищення ефективності діяльності, зниження рівня невизначеності та забезпечення стабільного розвитку. Отримані результати мають наукову новизну, є теоретично обґрунтованими і мають прикладну спрямованість, що свідчить про їх вагомий внесок у розвиток теорії та практики управління ризиками в аграрному секторі економіки.

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження

Теоретичне значення результатів дисертаційної роботи полягає в розвитку і поглибленні наукових положень щодо управління ризиками виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. У дослідженні уточнено економічну сутність категорії «ризик», обґрунтовано її багатовимірний характер і місце в системі управління підприємством, а також розвинено наукові підходи щодо формування системи ризик-менеджменту в аграрному секторі. Удосконалено концептуальні засади інтеграції управління ризиками в систему

стратегічного й операційного управління підприємствами, що забезпечує підвищення їх адаптивності та стійкості в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці та обґрунтуванні методичних підходів, моделей і практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління виробничо-господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств. Запропоновані підходи до ідентифікації, оцінювання і моніторингу ризиків, формування інформаційно-аналітичного забезпечення та впровадження інтегрованої системи ризик-менеджменту забезпечують підвищення якості управлінських рішень, зниження рівня невизначеності й мінімізацію негативного впливу ризиків.

Практична значущість результатів дослідження підтверджується їх впровадженням у діяльність сільськогосподарських підприємств, що засвідчено відповідними довідками про впровадження, зокрема: ТОВ «Агрохолдинг Сквіра» (довідка № 172/09 від 23.09.2025 р.), де використано авторські розробки щодо впровадження проактивної моделі ризик-менеджменту та підвищення ефективності управління виробничою діяльністю ТОВ «Золоті луки» (довідка № 115/6 від 29.10.2025 р.), у діяльності якого застосовано підходи до ідентифікації, оцінювання та мінімізації виробничих, фінансових і ринкових ризиків.

Окрім того, результати дослідження впроваджено у навчальний процес Білоцерківського національного аграрного університету (довідка № 136/56 від 11.11.2025 р.), де вони використовуються при викладанні дисциплін «Менеджмент», «Ризик-менеджмент» і «Антикризовий менеджмент», що сприяє підвищенню якості підготовки фахівців у сфері управління.

Отримані в дисертації результати мають вагоме теоретичне та практичне значення, їх впровадження підтверджено документально, що свідчить про їх достовірність, прикладну цінність і можливість широкого використання у практиці діяльності сільськогосподарських підприємств і освітньому процесі.

Повнота відображення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях

Основні наукові положення, висновки і практичні рекомендації, сформульовані в дисертації Костюк Оксани Миколаївни, достатньою мірою відображені в опублікованих наукових працях автора. За темою дисертаційного дослідження опубліковано 10 наукових праць, у тому числі 5 статей у наукових фахових виданнях України, 2 статті у виданнях, які індексуються в міжнародних наукометричних базах даних Scopus, а також 3 тези доповідей на науково-практичних конференціях.

Аналіз змісту опублікованих праць свідчить, що вони охоплюють ключові аспекти дисертаційного дослідження, зокрема теоретичні засади управління ризиками виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств, методичні підходи до їх ідентифікації, класифікації та оцінювання, а також практичні аспекти впровадження системи ризик-менеджменту в діяльність сільськогосподарських підприємств. У публікаціях відображено результати дослідження щодо вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення

управління ризиками, розвитку інституційних механізмів і застосування сучасних управлінських і цифрових інструментів.

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

Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій у наукових працях автора є достатньою та відповідає встановленим вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Відповідність дослідження нормам академічної доброчесності

Дисертаційне дослідження Костюк Оксани Миколаївни виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності відповідно до вимог чинного законодавства України і нормативних положень закладів вищої освіти. У роботі забезпечено належний рівень коректності використання наукових джерел, оформлення посилань і цитувань, що унеможливорює наявність проявів академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації або фальсифікації результатів.

Зміст дисертації свідчить про самостійність виконання дослідження, наявність авторського бачення досліджуваної проблематики і логічно вибудовану структуру викладу матеріалу. Усі запозичені положення, ідеї та результати інших авторів належним чином ідентифіковані через систему посилань, що відповідає вимогам академічної етики.

Отримані наукові результати є оригінальними, відображають особистий внесок здобувача і не порушують прав інтелектуальної власності. Апробація результатів дослідження в науковому середовищі додатково підтверджує їх достовірність і відповідність принципам академічної доброчесності.

Дискусійні положення і зауваження до дисертації

Дисертаційна робота характеризується високим рівнем наукової обґрунтованості, логічною послідовністю викладу матеріалу і вираженою практичною спрямованістю отриманих результатів. Проведене дослідження відзначається комплексністю, системністю підходу і належним рівнем теоретико-методичного опрацювання проблематики. Водночас окремі положення роботи мають дискусійний характер, що зумовлено складністю й багатогранністю досліджуваних процесів, і можуть бути предметом подальшого уточнення, деталізації та розвитку.

1. У підрозділі 1.1 на с. 26–30 розглянуто еволюцію наукових підходів до дослідження ризиків, значну увагу приділено систематизації та узагальненню існуючих теоретичних концепцій, що дозволяє сформулювати цілісне уявлення про розвиток відповідної наукової категорії. Разом із тим доцільним було б більш чітко структурування наведених підходів за ознаками їх прикладного використання у практиці управління сільськогосподарськими підприємствами, а також виділення

їх сильних і слабких сторін, що сприяло б посиленню прикладного значення теоретичного аналізу та підвищенню рівня авторського узагальнення.

2. У підрозділі 1.3 на с. 67 варто було би уточнити розмежування між інструментами управління ризиками та методами їх оцінювання – їх часткове перетинання може ускладнити як практичне застосування запропонованого підходу, так і однозначну інтерпретацію отриманих результатів.

3. У таблиці 2.1 на с. 84 наведено значний обсяг статистичної інформації, що характеризує функціонування аграрного сектору економіки. Разом із тим доцільно було б доповнити проведений аналіз відносними показниками, зокрема темпами зростання, індексами і коефіцієнтами динаміки, що дозволило б більш наочно відобразити тенденції розвитку, підвищити аналітичну глибину дослідження та забезпечити кращу інтерпретацію отриманих результатів.

4. На рисунку 2.4 (с. 104) представлено результати оцінювання фінансового стану підприємств, які мають важливе значення для розуміння тенденцій їх розвитку. Водночас доцільно було б розширити аналітичну інтерпретацію отриманих даних через урахування впливу зовнішніх чинників, зокрема змін цінової кон'юнктури, обсягів державної підтримки, логістичних обмежень і воєнних умов, що дозволило б поглибити обґрунтованість висновків і підвищити їх аналітичну цінність.

5. Схему в додатку А.4 «Система методів та інструментів інтеграції ризик-менеджменту до системи управління сільськогосподарським підприємством» (с. 243) варто було би доопрацювати в контексті чіткішого розмежування етапів, управлінських рішень і логічних зв'язків між елементами, конкретизації механізмів практичної реалізації та доповнення кількісними критеріями оцінювання ефективності.

6. У додатку Е.2 «Інституційна архітектура управління кліматичними ризиками» (с. 260) представлено багаторівневу систему управління ризиками. Водночас доцільним було б більш чітко відображення взаємодії між державним, регіональним і господарським рівнями, що сприяло б кращому розумінню механізму координації управлінських рішень.

7. У тексті дисертаційної роботи окремі фрагменти потребують додаткового редагування в частині дотримання норм наукового стилю та мовного оформлення.

Зазначені зауваження мають дискусійний і рекомендаційний характер, спрямовані на подальше вдосконалення окремих положень дослідження, поглиблення його аналітичної складової та підвищення рівня практичної реалізації отриманих результатів, і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Загальний висновок

Дисертаційне дослідження Костюк Оксана Миколаївна репрезентує комплексне наукове опрацювання актуальної проблематики функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах підвищеної невизначеності та ризикованості зовнішнього середовища. Робота відзначається системністю підходу, поєднанням теоретичного узагальнення і прикладного аналізу, а також

спрямованістю на вирішення практичних завдань управління ризиками. У процесі дослідження автором сформовано та обґрунтовано низку наукових положень, які розвивають існуючі підходи до розуміння сутності ризиків і механізмів їх управління в сільському господарстві. Отримані результати характеризуються внутрішньою узгодженістю, логічною завершеністю і базуються на використанні сучасного інструментарію економічного аналізу. Запропоновані підходи і рекомендації мають прикладне значення та орієнтовані на підвищення ефективності діяльності підприємств в умовах нестабільності.

Зміст дисертації відповідає поставленій меті та завданням дослідження, а структура роботи забезпечує послідовне розкриття обраної тематики – від теоретичних засад до практичних пропозицій. Основні результати дослідження апробовані, відображені в наукових публікаціях і впроваджені у практику діяльності підприємств і освітній процес.

Дисертаційна робота виконана з дотриманням вимог чинного законодавства України, зокрема Закону України «Про освіту», Закону України «Про вищу освіту», а також нормативно-правових актів, які регулюють підготовку здобувачів ступеня доктора філософії. Робота відповідає вимогам постанови Кабінету Міністрів України № 261 від 23 березня 2016 року «Порядок підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук» (зі змінами), наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами), а також постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради». У цілому дисертація відповідає встановленим вимогам до наукових робіт цього рівня, а її автор – Костюк Оксана Миколаївна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки
Національного університету біоресурсів і
природокористування України

Тетяна МПРЗОЄВА

Начальник відділу кадрів

06.04.2026 р.



Сергій ГРИЩЕНКО