

ВІДГУК

**офіційного опонента, доктора економічних наук, професора,
професора кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної
Полтавського державного аграрного університету
Зось-Кіора Миколи Валерійовича
на дисертацію Гомона Олександра Вікторовича
на тему: «Інституційне забезпечення управління виробничою діяльністю
сільськогосподарських підприємств»
подану до захисту на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
зі спеціальності 073 «Менеджмент»**

Актуальність теми дисертаційної роботи. Сучасні умови функціонування аграрного сектору України характеризуються високим рівнем невизначеності, зумовленим воєнними викликами, структурними трансформаціями економіки, порушенням логістичних ланцюгів, руйнуванням виробничої та транспортної інфраструктури, мінуттям сільськогосподарських угідь, скороченням трудового потенціалу та зростанням вартості виробничих ресурсів. У таких умовах особливого значення набуває забезпечення ефективного управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств як ключового чинника продовольчої безпеки держави, стабільності аграрного виробництва та відновлення економіки у післявоєнний період.

Вирішальну роль у формуванні ефективної системи управління відіграє інституційне середовище, яке визначає правила взаємодії економічних суб'єктів, впливає на рівень трансакційних витрат, доступ до ресурсів, інвестиційну активність та впровадження інновацій. Водночас в умовах війни загострюються інституційні дисбаланси, зокрема посилюється нестабільність нормативно-правового поля, ускладнюється доступ до фінансових ресурсів, зростає рівень ризиків та невизначеності, що суттєво впливає на прийняття управлінських рішень та ефективність функціонування аграрних підприємств.

Особливої актуальності дослідження набуває в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки, коли суб'єкти аграрного бізнесу змушені адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища, перебудувувати

виробничі та логістичні процеси, диверсифікувати канали збуту та формувати нові управлінські підходи. Це зумовлює необхідність формування резильєнтно орієнтованих моделей управління, що базуються на ефективному інституційному забезпеченні, інтеграції цифрових технологій та розвитку сучасних інструментів ризик-менеджменту.

Незважаючи на наявність значної кількості наукових досліджень у сфері інституційної економіки та аграрного менеджменту, недостатньо розробленими залишаються питання комплексного оцінювання інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю, ідентифікації інституційних дисфункцій та обґрунтування дієвих інструментів їх подолання в умовах воєнних і післявоєнних викликів.

Актуальність теми дисертаційного дослідження зумовлена необхідністю поглиблення теоретичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо формування ефективного інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств, що сприятиме підвищенню їх ефективності, стійкості та конкурентоспроможності в умовах трансформації економіки України.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.

Рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, представлених у дисертаційній роботі Гомона О. В., є достатньо високим і відповідає вимогам, що висуваються до сучасних наукових досліджень. Достовірність отриманих результатів забезпечена використанням ґрунтовної теоретичної основи, яка базується на положеннях інституціональної та неінституціональної економічної теорії, теорії трансакційних витрат, теорії контрактів, а також сучасних підходах до управління виробничою діяльністю.

Обґрунтованість результатів підтверджується застосуванням комплексу взаємопов'язаних методів дослідження, серед яких системний і структурно-функціональний підходи, економіко-статистичні методи, методи порівняльного аналізу, моделювання та сценарний підхід. Їх поєднання забезпечило всебічний

аналіз інституційного середовища та дозволило об'єктивно оцінити його вплив на управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств.

Вагомим аргументом на користь достовірності результатів є використання широкої інформаційної бази, яка охоплює офіційні статистичні дані, нормативно-правові акти, наукові публікації та результати власних досліджень автора. Це дало змогу забезпечити об'єктивність аналітичних висновків, виявити ключові закономірності та обґрунтувати напрями вдосконалення інституційного забезпечення.

Сформульовані у дисертації висновки та рекомендації логічно випливають із проведеного дослідження, узгоджуються з його метою і завданнями та мають достатній рівень аргументованості. Їх практична значущість підтверджується апробацією та впровадженням у діяльність сільськогосподарських підприємств.

Основні наукові результати, що одержані автором, та їх новизна. У дисертаційній роботі Гомона О. В. сформовано комплекс наукових результатів, що мають суттєве теоретичне та практичне значення і відзначаються належним рівнем наукової новизни. Дослідження спрямоване на розвиток теоретичних положень та обґрунтування прикладних підходів до вдосконалення інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних економічних трансформацій.

Серед основних результатів, що характеризуються науковою новизною, є удосконалення підходу до структуризації інституційного середовища управління шляхом виокремлення його багаторівневої функціональної будови та уточнення механізмів впливу інституцій на управлінські рішення з урахуванням галузевих особливостей і воєнних ризиків. Розвинуто аналітичний інструментарій оцінювання інституційного середовища аграрного бізнесу, який враховує структурні зміни, наслідки воєнних шоків і нерівномірність доступу до державної підтримки, що дало змогу виявити специфіку інституційних обмежень післявоєнного відновлення.

Важливим результатом є удосконалення підходу до виявлення інституційних дисфункцій управління виробничою діяльністю на основі комплексного поєднання фінансових, виробничих і управлінських показників, що дозволило обґрунтувати переважання адаптаційних стратегій розвитку в умовах нестабільності. Запропоновано інституційні інструменти підвищення ефективності управління, які базуються на інтеграції цифрових рішень, економіко-математичного моделювання, контрактних і страхових механізмів та орієнтовані на превентивне управління ризиками.

Подальшого розвитку набули положення інституційного та неінституціонального підходів до управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств шляхом їх адаптації до умов воєнної та післявоєнної нестабільності, що дозволило сформулювати концепцію резильєнтно орієнтованого управління. Удосконалено методичний інструментарій дослідження інституційного забезпечення на основі поєднання інституційного й транзакційного аналізу зі статистичними, економетричними та сценарними методами, що забезпечує комплексність оцінювання інституційних чинників на різних рівнях економіки.

Крім того, обґрунтовано концептуальні засади вдосконалення інституційного забезпечення управління виробничою діяльністю на основі інтеграції цифровізації, ризик-орієнтованого підходу та інститутів знань, а також визначено стратегічні орієнтири розвитку інституційного середовища аграрного бізнесу в умовах післявоєнного відновлення з використанням рейтингово-індексного підходу до оцінювання його ефективності.

Отримані результати мають системний характер, відзначаються науковою новизною та спрямовані на вирішення актуальних проблем управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств і розвитку інституційного середовища аграрного сектору України.

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження. Теоретичне значення дисертаційного дослідження полягає у подальшому розвитку наукових положень інституціональної та неінституціональної

економічної теорії в контексті управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств. У роботі уточнено сутність інституційного забезпечення як системи взаємодії формальних і неформальних інститутів, обґрунтовано його роль у формуванні ефективних управлінських рішень, а також розвинено підходи до структуризації інституційного середовища та оцінювання його впливу на результати діяльності аграрних підприємств. Запропоновані методичні підходи до аналізу інституційних чинників і дисфункцій поглиблюють теоретико-методичні засади управління аграрним виробництвом в умовах трансформаційної економіки.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання у діяльності сільськогосподарських підприємств, органів державного управління та галузевих інституцій. Запропоновані рекомендації та інституційні інструменти можуть бути застосовані для підвищення ефективності управління виробничою діяльністю, оптимізації використання ресурсного потенціалу, зниження трансакційних витрат і мінімізації ризиків в умовах воєнної та післявоєнної нестабільності. Результати дослідження впроваджено у діяльність ТОВ «Агрохолдинг «Сквира» та ТОВ «Золоті Луки», а також використано у навчальному процесі Білоцерківського національного аграрного університету, що підтверджується відповідними довідками про впровадження. Це свідчить про їх прикладну значущість і можливість широкого практичного застосування.

Повнота відображення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих автором дисертації працях. Ключові наукові положення, висновки та рекомендації, отримані у дисертаційній роботі Гомона О. В., у повному обсязі відображені в опублікованих наукових працях автора. За результатами дослідження опубліковано 10 наукових праць загальним обсягом 2,95 друк. арк., з яких 2,13 друк. арк. належить особисто автору, що свідчить про належний рівень апробації та оприлюднення результатів у фахових виданнях і матеріалах науково-практичних конференцій.

Зокрема, 6 статей опубліковано у фахових наукових виданнях України, 1 стаття – у виданні, що індексується у міжнародній наукометричній базі Scopus, а

також 3 публікації представлені у формі тез доповідей на всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях. У зазначених роботах висвітлено основні результати дисертації, включаючи теоретичні засади інституційного підходу, методичні аспекти управління виробничою діяльністю та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств.

Зміст публікацій узгоджується з темою, метою і завданнями дисертаційного дослідження та забезпечує належний рівень висвітлення його результатів. Вони охоплюють як теоретичні, так і прикладні аспекти дослідження, що підтверджує комплексність виконаної роботи та достатню повноту викладення її основних положень.

Мова та стиль дисертаційної роботи. Мова та стиль дисертаційного дослідження відповідають вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня. Текст написано чітко, логічно, з дотриманням норм сучасної української наукової мови. Виклад матеріалу здійснено зрозуміло, з належним рівнем термінологічної точності, що свідчить про глибоке володіння автором фаховою лексикою та темою дослідження. У роботі дотримано єдиного стилю викладення, структура тексту є послідовною, а формулювання — граматично та стилістично правильними. Усі розділи взаємопов'язані, висновки логічно відображають процес розв'язання задач дослідження, що сприяє цілісному сприйняттю дисертації.

Відсутність порушення академічної доброчесності. Дисертаційна робота Гомона О. В. виконана з дотриманням основних принципів академічної доброчесності, що підтверджується її змістом, структурою та характером подання наукових результатів. Дослідження має самостійний характер, відповідає вимогам наукової етики та сучасним стандартам здійснення наукової діяльності.

У роботі забезпечено коректне використання наукових джерел, нормативно-правових актів і статистичних матеріалів, що супроводжується належним оформленням посилань відповідно до встановлених вимог. Усі запозичені ідеї, положення та результати інших авторів чітко ідентифіковані, що унеможливорює

прояви академічного плагіату чи самоплагіату. Виклад матеріалу має логічний і послідовний характер, що свідчить про самостійність проведеного дослідження та авторський підхід до розв'язання поставлених завдань.

Отримані у дисертації наукові результати є оригінальними, сформульованими автором на основі власних досліджень, і не містять ознак фабрикації, фальсифікації чи маніпулювання даними. Використана інформаційна база є достовірною, а методи обробки та аналізу даних – науково обґрунтованими, що додатково підтверджує надійність отриманих висновків.

Крім того, результати дослідження пройшли апробацію у наукових публікаціях і виступах на науково-практичних конференціях, що забезпечує їх відкритість для наукової спільноти та можливість незалежної оцінки. Це відповідає принципам прозорості та відповідальності у науковій діяльності.

Дисертаційна робота повністю відповідає принципам академічної доброчесності, а її автор демонструє належний рівень наукової культури, відповідальності та дотримання етичних стандартів у процесі проведення дослідження.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації. Високо оцінюючи теоретичну обґрунтованість, системність та практичну цінність дисертаційної роботи, варто водночас зазначити, що окремі її положення мають дискусійний характер і потребують додаткового уточнення.

1. На с. 12–14 та с. 16 доцільним є чіткіше формулювання авторського визначення поняття «інституційне забезпечення управління виробничою діяльністю», оскільки в тексті наведено декілька підходів без їх належної систематизації та узагальнення. Це ускладнює виокремлення власної наукової позиції автора, знижує рівень концептуальної цілісності підрозділу та обмежує можливість подальшого використання запропонованого понятійного апарату в аналітичній частині дослідження.

2. У підрозділі 2.1 (табл. 2.2, с. 71–72) обґрунтовано екстрактивний характер державної підтримки аграрного сектору та її вплив на структурні дисбаланси розвитку. Водночас дискусійним є недостатній рівень емпіричного

підтвердження її впливу на ефективність виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств, що варто більш детально розкрити у підрозділі 2.3. Доцільно було б використати результати опитувань суб'єктів господарювання в сфері аграрного бізнесу, що дозволить об'єктивніше оцінити результативність державної підтримки та її вплив на ефективність виробничої діяльності підприємств.

3. На с. 101–102 ґрунтовно розкрито динаміку кредиторської заборгованості та її роль у формуванні фінансових дисбалансів сільськогосподарських підприємств. Водночас дискусійним є обмежене врахування інституційних чинників її формування, зокрема впливу доступності кредитних ресурсів, державних фінансових програм і контрактних відносин із контрагентами. Потребує поглиблення аналізу через деталізацію взаємозв'язку між інституційним середовищем та практиками управління оборотним капіталом, що дозволить більш повно обґрунтувати напрями підвищення платіжної дисципліни.

4. На с. 114–115 при оцінюванні фінансових результатів діяльності сільськогосподарських підприємств обґрунтовано використання показника прибутку як ключового індикатора ефективності, однак відсутність його деталізації через групування підприємств за рівнем прибутку на 1 га сільськогосподарських угідь обмежує можливості порівняльного аналізу. У зв'язку з цим доцільним є здійснення такого групування з одночасним відображенням показників, що характеризують виробниче спрямування підприємств, що дозволить глибше оцінити ефективність управлінських рішень.

5. У підрозділі 3.2 (додаток Л. 5) визначено ключові напрями розвитку інформаційно-аналітичної системи управління сільськогосподарськими підприємствами, обґрунтовано необхідність удосконалення інформаційних потоків. Разом з тим дискусійним є відсутність конкретизації інституційного механізму їх координації, зокрема створення інформаційно-аналітичного центру при Міністерстві економіки, довкілля та сільського господарства України, в якому могли б акумулюватися дані щодо діяльності господарств корпоративного

сектору аграрної економіки. Варто було б розширити пропозиції у частині інституційного забезпечення інформаційно-аналітичної системи, що підвищить узгодженість та ефективність управління.

6. На с. 168–172, де на основі додатку М обґрунтовано роль територіальних громад у формуванні ефективного інституційного середовища управління виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств, системно розкрито їх функції та стратегічне значення. Водночас дискусійним є певна узагальненість підходу до оцінки їх впливу без урахування відмінностей у фінансовій спроможності, кадровому забезпеченні та інституційній зрілості громад. У зв'язку з цим доцільним є поглиблення аналізу через їх диференціацію та конкретизацію механізмів реалізації функцій, що підвищить практичну обґрунтованість отриманих результатів.

Зазначені зауваження мають дискусійний і рекомендаційний характер і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи. Разом із тим їх наявність свідчить про складність і багатовимірність досліджуваної проблематики, що притаманно сучасним актуальним науковим дослідженням. Водночас висловлені зауваження підкреслюють високий рівень наукової актуальності обраної теми та необхідність її подальшого поглибленого опрацювання.

Загальний висновок. На підставі проведеного аналізу змісту дисертаційної роботи, її структури, рівня обґрунтованості наукових положень, достовірності отриманих результатів, їх новизни та практичної цінності, вважаю, що дисертація є завершеним самостійним науковим дослідженням, яке відповідає вимогам чинних нормативно-правових актів України, зокрема постанови Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 (зі змінами), наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 (зі змінами), постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами).

Тема дисертації є актуальною, наукові положення обґрунтованими, а запропоновані підходи – інноваційними й такими, що можуть бути впроваджені у практичну діяльність сільськогосподарських підприємств. Рівень виконання

дисертації, її оформлення, стиль викладення, а також наявність достатньої кількості публікацій, у тому числі у виданні, що індексується у міжнародних наукометричних базах, свідчать про відповідність вимогам до наукових кваліфікаційних робіт. Отже, Гомон Олександр Вікторович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної
Полтавського державного
аграрного університету

Микола ЗОСЬ-КЮР



«31» березня 2026 р.