

РЕЦЕНЗІЯ
на дисертацію
Григоряна Роберта Хореновича
«Розвиток інструментарію антикризового управління в
сільськогосподарських підприємствах»
подану на здобуття ступеня доктора філософії
зі спеціальності 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та
адміністрування

Актуальність обраної теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, темами. Сучасний стан аграрної галузі України характеризується станом «перманентного стресу», зумовленого безпрецедентною сукупністю викликів: від прямої руйнації виробничих потужностей та логістичного блокування внаслідок військової агресії РФ до глобальних кліматичних коливань та цінової волатильності на світових ринках. У цих умовах традиційні підходи до антикризового управління, що переважно базуються на реактивному подоланні наслідків кризи, виявляються не лише неефективними, а й часто деструктивними для стратегічної життєздатності господарств.

Наукова актуальність дослідження Григоряна Р.Х. полягає у докорінному перегляді філософії антикризового менеджменту – переході до антисипативної парадигми. Автор обґрунтовано доводить, що за умов екстремальної невизначеності виживання аграрних підприємств залежить від їхньої здатності ідентифікувати «слабкі сигнали» загрози ще до моменту її повномасштабного прояву. Розроблення інструментарію, який поєднує методи раннього попередження, стрес-тестування та цифрові антикризові бар'єри, є необхідними для переходу вітчизняних сільськогосподарських підприємств з моделі «виживання» до моделі «адаптивного розвитку».

Особливої науково-практичної ваги дослідженню додає врахування специфіки сільськогосподарського виробництва (сезонності, біологічної природи активів та низької ліквідності активів), що робить антикризові інструменти, запропоновані автором, максимально адаптованими до умов реальної практики.

Дисертаційне дослідження безпосередньо пов'язане з пріоритетними напрямами розвитку науки і техніки та є складовою науково-дослідної теми

Уманського національного університету «Концептуальні засади та механізми сталого розвитку України в умовах глобальних викликів» (номер державної реєстрації 0121U112522). Це підтверджує високий рівень інтеграції теоретичних розробок автора у загальнодержавну стратегію забезпечення продовольчої та економічної безпеки України.

Основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, їх новизна, рівень обґрунтованості та достовірності. Дисертаційну роботу виконано на актуальну тему, що зумовлено необхідністю трансформації інструментарію антикризового управління у вітчизняних сільськогосподарських підприємствах від реактивного подолання наслідків до проактивного запобігання загрозам у мовах воєнного стану та глобальної турбулентності.

Наукова новизна одержаних результатів. Здобувачем вперше науково обґрунтовано концептуальні засади формування цифрової системи підприємства як механізму генерування антикризових рішень, що базується на створенні ієрархічних бар'єрів захисту та використанні єдиної ІТ-платформи для моніторингу середовища. Автором удосконалено організаційні засади антикризового менеджменту через впровадження системно-проактивної моделі управління, яка інтегрує методики раннього попередження та стрес-тестування виробничого потенціалу. Набули подальшого розвитку теоретичні положення щодо трактування кризи як динамічного циклічного процесу та ідентифікації «слабких сигналів» як ключових індикаторів превентивного реагування.

Окремої уваги заслуговує запропонована здобувачем адаптивна модель інформаційного забезпечення антикризового управління. Впровадження більш жорстких нормативних меж для оцінки фінансово-виробничої стійкості дозволило автору створити ефективний інструмент раннього попередження, який чітко ідентифікує приховані фази кризи та «точки розриву».

Позитивно оцінюю здійснену здобувачем комплексну діагностику виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Систематизація стратегічних викликів та внутрішніх резервів створює підґрунтя для

обґрунтування цілей антикризового управління в умовах високої ринкової невизначеності.

Безперечним позитивом роботи є глибокий аналіз діяльності результатів господарської діяльності сільськогосподарських підприємств у розрізі малих, середніх та великих. Такий методичний підхід дозволив автору обґрунтувати диференційований інструментарій антикризового управління, який максимально відповідає ресурсним можливостям та специфіці кожної групи господарств.

Практичне значення одержаних результатів. Сформульовані у дисертації науково-практичні рекомендації щодо застосування системно-проактивної моделі прийняті до впровадження у діяльність Групи компаній «Овостар Юніон», що дозволило структурувати управлінські процеси за принципом випереджального реагування на зовнішні кризи. Розроблені методики стрес-тестування на основі натурально-вартісних показників та алгоритми розпізнавання критичних імпульсів пройшли успішну перевірку в ТОВ «Маяк-Агро» та ФГ «Агрофірма «Базис»», забезпечивши адаптивність господарств до операційних криз та можливість віддаленого управління на базі SaaS-рішень. Результати дослідження також впроваджено в роботу Управління агропромислового розвитку Уманської РДА для оптимізації виробничих процесів у районі. Теоретичні та прикладні напрацювання здобувача використовуються в освітньому процесі Уманського національного університету садівництва при викладанні дисциплін «Аграрний менеджмент», «Антикризовий менеджмент» та «Ризик-менеджмент».

Достовірність і обґрунтованість результатів досліджень, висновків і пропозицій підтверджується логічною побудовою наукової роботи, використанням репрезентативного масиву статистичних даних агропідприємств, глибоким аналізом сучасних вітчизняних та закордонних концепцій антисипативного управління, а також позитивними результатами широкої апробації авторських розробок у діяльності суб'єктів господарювання різного масштабу та органів державної влади.

Повнота викладу матеріалу в наукових публікаціях, зарахованих за темою дисертації. За матеріалами дисертаційної роботи опубліковано 14

наукових праць, з них: сім статей – у фахових виданнях України категорії Б та сім тез доповідей на Міжнародних та Всеукраїнських конференціях.

Характеристика єдності змісту та відповідності спеціальності, за якою вона подається до захисту.

Дисертаційна робота характеризується логічною послідовністю та упорядкованістю між структурними частинами, точністю та лаконічністю висловлювань; висновки чітко сформульовані, аргументовані та переконливі.

Дисертаційну роботу написано українською мовою. Мова дисертації характеризується смисловою завершеністю, цілісністю та зв'язаністю. У цілому мовне стилістичне оформлення тексту дисертаційної роботи та якість ілюстрацій відповідають вимогам до дисертаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії.

Дисертаційна робота є самостійним та завершеним науковим дослідженням, результати якого мають важливе практичне значення для управління аграрними підприємствами. Дисертацію виконано на високому теоретичному та методичному рівні, що підтверджують чітко викладені фактичні матеріали та статистичні дані, аргументовані, підтверджені фактичним матеріалом висновки.

Дисертаційна робота Григоряна Роберта Хореновича на тему: «Розвиток інструментарію антикризового управління в сільськогосподарських підприємствах», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент оформлена відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

Дисертаційне дослідження викладено на 316 сторінках, з яких 269 сторінок становить основний текст. Робота містить 31 таблицю, 14 рисунків і 9 формул. Її структура охоплює анотацію, вступ, три розділи, висновки та рекомендації, список використаних джерел і додатки. Перелік літератури налічує 169 позицій.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи.

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Григоряна Роберта Хореновича, необхідно також вказати на дискусійні положення та зауваження:

1. У підрозділі 2.1 автором проведено розгорнутий SWOT- та PESTEL-аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підприємств, результати якого систематизовано у матрицях стратегічних цілей (рис. 2.1) та виведено до чотирьох додатків. Однак практичне використання цього інструментарію в наступних розділах є недостатньо очевидним: матриця стратегічних цілей не набуває операційного розвитку ні у побудові системи раннього попередження (підрозділ 3.3), ні у формуванні алгоритму «точок стійкості» (рис. 3.7). Видається доцільним або чіткіше простежити зв'язок між результатами SWOT/PESTEL-аналізу та авторськими практичними рекомендаціями, або обмежити обсяг цього аналізу на користь більш деталізованого прикладного блоку третього розділу.

2. Автором у підрозділі 3.2 запропоновано диференційований підхід до цифровізації залежно від розміру підприємства: для малих – моделі «гнучкої адаптивності» на основі SaaS-рішень, для середніх – контроль ресурсів через інтеграцію облікових і технологічних даних, для великих – стратегічне моделювання на основі Big Data та цифрових двійників. Однак критерії, за якими підприємство відноситься до тієї чи іншої групи, не чітко формалізовані: у дисертації одночасно використовуються кількісні критерії (площа угідь, обсяг реалізації) та якісні (рівень управлінської культури, тип організаційної структури). Доцільним є запровадження єдиної системи критеріїв диференціації, яка б однозначно визначала практичні рекомендації для кожної групи підприємств.

3. У підрозділі 3.1 запропоновано авторську методику інтегрального оцінювання стійкості сільськогосподарських підприємств на основі 24 показників, структурованих за блоками виробничої, ділової та фінансової активності, фінансової стійкості та результативності. Водночас у роботі не розкрито принципи встановлення питомої ваги кожної групи показників в інтегральному індексі та методичні підходи до нормування окремих показників у єдину шкалу оцінювання. Практична цінність дослідження зросла б за умови включення до

тексту детального алгоритму розрахунку інтегрального індексу з числовими прикладами.

4. У підрозділі 3.3 обґрунтовано організаційні засади антикризового управління та запропоновано три моделі залежно від масштабу господарювання: аутсорсинг антикризових функцій у малих підприємствах, тимчасові антикризові групи – у середніх та Центри антикризового моніторингу – у великих. Зазначені моделі є концептуально логічними, проте практична апробація обмежена посиланнями на акти впровадження кількох підприємств (ТОВ «Маяк-Агро» та ФГ «Агрофірма «Базис»»), де підтверджено лише часткове застосування окремих рекомендацій.

Практична цінність роботи безперечно зростає за умови наведення кількісних ефектів від застосування цих моделей (наприклад, покращення показників ліквідності чи скорочення часу реакції на загрози) або ж їх чіткого позиціонування як перспективних для сільськогосподарських проєктів підходів до удосконалення системи менеджменту.

5. Розроблена автором методика інтегрального оцінювання стійкості підприємств (підрозділ 3.1) передбачає формування індексу без застосування вагових коефіцієнтів. Як побажання до роботи зазначимо, що в тексті варто було б навести теоретичне обґрунтування такого підходу, чому вплив усіх 24 показників на загальну стійкість підприємства визнано еквівалентним.

Разом з тим, висловлені дискусійні положення не впливають на позитивне враження від роботи та не знижують наукову та практичну значимість дослідження. Дисертація Григоряна Р. Х. є оригінальною, самостійною науковою працею, присвяченою вирішенню гостроактуальної проблеми розвитку та практичної імплементації інструментарію антикризового управління в діяльності сільськогосподарських підприємств України в умовах екстремальної турбулентності середовища.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Григоряна Роберта Хореновича на тему «Розвиток інструментарію антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах», що подана на здобуття ступеня доктора

філософії за спеціальністю 073 Менеджмент, є фундаментальною, завершеною та самостійною науково-дослідною працею. У дисертації розв'язано важливе науково-прикладне завдання щодо теоретико-методологічного обґрунтування та практичної імплементації проактивних інструментів антикризового менеджменту, що має вирішальне значення для забезпечення життєздатності аграрного сектору в умовах воєнного стану та глобальної економічної нестабільності.

Одержані автором результати характеризуються високим ступенем наукової новизни, достовірністю та підтвердженням широкою апробацією у діяльності агрохолдингів, фермерських господарств та органів державної влади. За рівнем наукового аналізу, глибиною теоретичних узагальнень та практичною цінністю результатів дисертаційна робота повністю відповідає вимогам, передбаченим п. 6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 № 44 (зі змінами).

Її автор – Григорян Роберт Хоренович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму та
готельно-ресторанної справи
Уманського національного
університету

Людмила МАЛЮГА