ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Соломчака Віктора Володимировича на тему: «Цифровізація управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування

(протокол розширеного засідання кафедри менеджменту
№ 15 від «10» листопада 2026 р.)

1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з державними науково-технічними програмами, напрямами науково-дослідних робіт університету та кафедри, де здійснювалася підготовка здобувача.

Повномасштабна війна істотно змінила умови функціонування сільськогосподарського виробництва в Україні. Поряд із природно-кліматичними, ресурсними та ринковими чинниками визначального значення набули безпекові, енергетичні, логістичні, кадрові та інфраструктурні ризики. За результатами загальнонаціонального обстеження ФАО, у 2024 р. 53% сільськогосподарських підприємств змінювали операційні рішення під впливом війни, а 81% у IV кварталі зазнавали перебоїв з електропостачанням. Прямі збитки сільського господарства за період з лютого 2022 р. до грудня 2025 р. оцінено у 12,1 млрд дол., а втрати – у 78,0 млрд дол. За таких обставин суттєво зростають вимоги до оперативності отримання інформації, обґрунтованості управлінських рішень, дистанційної координації та безперервності управління.

Цифрові технології створюють передумови для підвищення результативності управління сільськогосподарським виробництвом: системи управління агровиробництвом, супутниковий моніторинг, телематика, хмарні сервіси й аналітичні інструменти скорочують час між зміною виробничої ситуації та управлінським реагуванням. Водночас наявність технологій не означає їх інтеграції в планування, організацію, координацію та контроль. У 2025 р. навіть найпоширеніші технології точного землеробства застосовували менш ніж 4% сільськогосподарських підприємств, а частка інвестицій у програмне забезпечення та бази даних не перевищувала 0,41% капітальних інвестицій галузі. Офіційні показники характеризують переважно цифрове оснащення, але не відображають повною мірою використання цифрової інформації для прийняття управлінських рішень.

Неоднорідність сільськогосподарських підприємств за масштабом діяльності, структурою управління, кадровим потенціалом і фінансовими можливостями зумовлює відмінності в їхніх потребах щодо цифрового забезпечення. Для великих підприємств актуальним є формування інтегрованого корпоративного цифрового середовища, тоді як для підприємств меншого масштабу – використання зовнішніх сервісів, комбінованих рішень і кооперативного доступу. В умовах воєнного стану вибір організаційної моделі має враховувати також безпекові обмеження, ризики порушення зв'язку та електропостачання, потребу в резервних процедурах і делегуванні повноважень,

що обґрунтовує необхідність диференційованого підходу до цифровізації управління.

Узагальнення наукової літератури засвідчує, що наявні підходи переважно зосереджені на технологічній оснащеності, загальній цифровій зрілості підприємств або економічних ефектах окремих технологій. Недостатньо дослідженими залишаються питання оцінювання фактичної інтеграції цифрової інформації в управлінські процеси, зіставлення досягнутого рівня цифровізації з готовністю підприємств до трансформації, вибору диференційованих моделей цифрового управління та їх економічного обґрунтування, а також організаційно-економічного забезпечення адаптивності й безперервності управління в умовах воєнних загроз. Сукупність окреслених проблем, їхня висока теоретична та практична значущість визначили вибір теми дисертації, її мету, об'єкт, предмет та логічну структуру дослідження.

Дисертаційна робота Соломчака Віктора Володимировича присвячена обґрунтуванню теоретико-методичних засад і розробленню практичних рекомендацій щодо формування та реалізації диференційованого підходу до цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану. Дослідження виконано у 2023–2026 рр. відповідно до плану наукових досліджень кафедри менеджменту за темами «Концептуальні засади та механізми сталого розвитку України» (номер державної реєстрації 0121U112522) та «Концептуальні засади та механізми формування ефективних систем менеджменту, організації зовнішньоекономічної діяльності та логістики в умовах структурних трансформацій економіки України». У межах зазначених тем здобувачем обґрунтовано методичний підхід до діагностики цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом, здійснено діагностику цифровізації управління підприємств Черкаської області та обґрунтовано стратегічні моделі цифровізації управління.

2. Мета і завдання дослідження.

Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо формування та реалізації диференційованого підходу до цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом з урахуванням організаційно-економічних особливостей підприємств і необхідності адаптації управлінських процесів до ризиків воєнного часу. Для досягнення цієї мети було визначено і виконано такі завдання:

– узагальнити теоретичні засади цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом, уточнити її сутність та особливості в умовах воєнного стану;

– систематизувати сучасні цифрові технології за функціональним призначенням у системі управління сільськогосподарським виробництвом, визначити напрями їх застосування та рівні цифровізації управління;

– удосконалити методичний підхід до діагностики рівня цифровізації управління та готовності сільськогосподарських підприємств до цифрової трансформації, сформувати концептуальну модель диференційованої цифровізації управління;

– здійснити структурно-динамічний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств України та визначити їх диференціацію за масштабами діяльності;

– оцінити ресурсний потенціал, організаційно-економічні передумови й обмеження цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану;

– провести емпіричну діагностику рівня цифровізації управління та готовності підприємств до цифрової трансформації, здійснити їх типологізацію та визначити фактори диференціації;

– обґрунтувати диференційовані моделі цифровізації управління на засадах екосистемного підходу та розробити алгоритм їх вибору з урахуванням управлінських потреб, ресурсних можливостей і воєнних ризиків;

– удосконалити організаційно-економічне забезпечення реалізації моделей цифровізації управління, механізм адаптивного управління сільськогосподарським виробництвом та визначити напрями державної підтримки;

– удосконалити методичний підхід до оцінювання економічної ефективності цифровізації управління та обґрунтувати доцільність реалізації відповідних моделей для сільськогосподарських підприємств різного масштабу.

3. Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій.

У дисертаційній роботі Соломчака Віктора Володимировича чітко визначені об’єкт і предмет дослідження, а також сформульована мета роботи. Об’єктом дослідження є процес формування та реалізації цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану; предметом – теоретико-методичні засади та організаційно-економічні аспекти диференційованої цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом, вибору й реалізації відповідних моделей, адаптації управлінських процесів до воєнних ризиків та оцінювання економічної ефективності. Автор послідовно вирішував поставлені завдання, дотримуючись логічного та структурованого плану дослідження, що дозволило досягти запланованої мети.

Належний рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій забезпечується застосуванням екосистемного підходу, положень концепцій цифрової трансформації, цифрової готовності, адаптивного управління та управління організаційними змінами, а також сукупності загальнонаукових і спеціальних методів: теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, декомпозиції, структурно-динамічного аналізу та статистичного групування, анкетного опитування, бального та індексного методів, кореляційно-регресійного аналізу та розкладання коефіцієнта детермінації за методом LMG, моделі «7S» і багатокритеріального аналізу, структурно-логічного моделювання, сценарного методу, методів оцінювання інвестиційних проєктів та аналізу беззбитковості. Достовірність результатів підтверджується використанням нормативно-правових актів України, даних Державної служби статистики України та Головного управління статистики у Черкаській області, матеріалів Міністерства економіки,

довкілля та сільського господарства України, звітів ФАО та Світового банку, праць українських і зарубіжних учених (109 найменувань), а також первинних даних анкетного опитування керівників і власників 50 сільськогосподарських підприємств Черкаської області, проведеного автором у березні–травні 2026 р.

У роботі запропоновано цілісний диференційований підхід до цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом, концептуальна модель якого пов'язує діагностику фактичного стану, вибір організаційної моделі цифрового управління, механізм її реалізації, адаптивне реагування на воєнні загрози та оцінювання економічної результативності. Дисертація містить комплексний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств України, їх ресурсного потенціалу та рівня цифровізації управління, а також практичні рекомендації, моделі й механізми, що дозволяють підвищити оперативність і обґрунтованість управлінських рішень, забезпечити безперервність управління та стійкість сільськогосподарського виробництва в умовах воєнного стану.

4. Наукова новизна одержаних результатів проведених досліджень.

Наукова новизна проведеного дослідження Соломчака Віктора Володимировича полягає в обґрунтуванні диференційованого підходу до цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану, що поєднує діагностику фактичного рівня цифровізації та готовності підприємств до трансформації, вибір організаційної моделі цифрового управління, організаційно-економічне забезпечення її реалізації, адаптацію управлінських процесів до воєнних ризиків та оцінювання економічної результативності. Основні положення наукової новизни полягають у такому:

Удосконалено методичний підхід до діагностики цифровізації управління сільськогосподарськими підприємствами, який, на відміну від підходів, орієнтованих переважно на оцінювання цифрової оснащеності чи технологічної зрілості, передбачає визначення фактичного рівня цифровізації управління за трьома складовими – використання цифрових технологій, цифровізація управлінських процесів та використання цифрової інформації в управлінських рішеннях, – інтегрованими в індекс цифровізації управління (ІЦУ). Підхід доповнено оцінюванням готовності підприємств до цифрової трансформації та їх типологізацією за співвідношенням ІЦУ і профілю готовності.

Удосконалено класифікацію цифрових технологій, що застосовуються в управлінні сільськогосподарським виробництвом, шляхом застосування функціональної ознаки, яка відображає місце цифрових інструментів в інформаційному циклі управління. Це дозволило виокремити технології інформаційного забезпечення, інтеграції даних, аналітичної підтримки, реалізації управлінських рішень та взаємодії із зовнішнім середовищем і визначити їх управлінське призначення.

Удосконалено моделі цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом на засадах екосистемного підходу: корпоративну, комбіновану, сервісну моделі та модель кооперативного доступу доповнено організаційно-управлінськими характеристиками за функціями менеджменту, елементами моделі «7S», розподілом повноважень і порядком прийняття рішень. Удосконалено

алгоритм вибору моделі на основі багатокритеріального оцінювання економічної ефективності, безперервності управління, управлінської готовності, доступності фінансових ресурсів та можливостей інтеграції даних з урахуванням воєнних ризиків.

Удосконалено механізм адаптивного управління сільськогосподарським виробництвом на основі цифрової інформації в умовах воєнного стану шляхом поєднання контурів поточного управління та адаптивного реагування, взаємодія яких забезпечується цифровим моніторингом. Запропоновано використання порогових значень ключових показників ефективності для переходу між штатним режимом, режимом підвищеної готовності та кризовим режимом, а також систему раннього попередження й альтернативні сценарії рішень щодо типових воєнних загроз.

Удосконалено методичний підхід до оцінювання економічної ефективності цифровізації управління, який, на відміну від оцінювання ефектів окремих технологій, передбачає оцінювання економічної доцільності переходу підприємства до відповідної організаційної моделі цифрового управління з урахуванням причинно-логічного зв'язку між використанням цифрової інформації, управлінськими рішеннями та економічними результатами. Підхід доповнено визначенням граничної економічно допустимої вартості цифрового забезпечення управління та умов доцільності використання власної цифрової інфраструктури або кооперативного доступу.

Набули подальшого розвитку теоретичні положення щодо сутності та функціонального змісту цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану, яку, на відміну від підходів, що розглядають її переважно як упровадження технологій, трактовано як системний процес організаційно-управлінських змін; конкретизовано інформаційну, аналітичну, адаптаційну та резильєнтну функції цифровізації управління.

Набули подальшого розвитку науково-методичні положення щодо визначення рівнів цифровізації управління сільськогосподарськими підприємствами: на основі фактичного розподілу ІЦУ емпірично обґрунтовано фрагментарний, інтегрований та екосистемний рівні та встановлено їх кількісні межі за результатами дослідження підприємств Черкаської області.

Набули подальшого розвитку методичні положення щодо визначення факторів диференціації рівня цифровізації управління, які доповнено комплексним урахуванням структурно-масштабних, фінансово-економічних, кадрово-управлінських, технологічно-інфраструктурних, природно-виробничих та воєнних факторів; на основі кількісного оцінювання їхнього внеску обґрунтовано значущість організаційно-управлінських передумов цифрової трансформації.

Набули подальшого розвитку організаційно-економічні засади реалізації диференційованих моделей цифровізації управління в умовах воєнного стану, доповнені взаємопов'язаними організаційною, інформаційною, фінансовою, адаптаційною та моніторинговою підсистемами, а також диференціацією інструментів державної підтримки відповідно до організаційних моделей цифровізації та ресурсних можливостей підприємств.

5. Повнота опублікування результатів дисертації та особистий внесок здобувача до наукових публікацій, опублікованих зі співавторами. Основні положення та результати дисертаційного дослідження висвітлено в 10 наукових працях, з яких три статті у наукових фахових виданнях України та сім тез доповідей у матеріалах міжнародних і всеукраїнських наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 3,50 умов. друк. арк., з яких особисто автору належить 2,61 умов. друк. арк. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення, ідеї та результати, які є особистим внеском здобувача.

6. Список опублікованих праць за темою дисертації:

Статті у наукових фахових виданнях України, включених до переліку МОН України (категорія Б) :

1. Жмуденко В. О., Соломчак В. В. Стратегічні підходи до управління якістю продукції та послуг на основі штучного інтелекту. Наукові перспективи. 2025. № 5(59). С. 793–804. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-5(59)-793-804 (0,72 умов. друк. арк., з них особисто автору належить 0,36 умов. друк. арк.; особистий внесок: обґрунтування напрямів використання технологій штучного інтелекту в системі управління якістю продукції та послуг).

2. Жмуденко В. О., Соломчак В. В. Роль та трансформація штучного інтелекту в управлінні ІТ-портфелями. Наукові перспективи. 2026. № 5(71). С. 4027–4037. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-5(71)-4027-4037 (0,70 умов. друк. арк., з них особисто автору належить 0,35 умов. друк. арк.; особистий внесок: систематизація інструментів штучного інтелекту для оцінювання та управління портфелем ІТ-проєктів).

3. Соломчак В. В. Формування передумов вибору моделей цифровізації управління сільськогосподарськими підприємствами. Збірник наукових праць Уманського національного університету. 2026. Вип. 109, ч. 2. С. 801–817. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-8240-2026-109-2-801-817 (0,89 умов. друк. арк.).

Публікації за матеріалами наукових конференцій:

4. Соломчак В. В. Теоретичний погляд на вдосконалення управління бізнесом за допомогою технологій штучного інтелекту. Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 23 листоп. 2023 р.). Полтава : ПДАУ, 2023. С. 63–64 (0,12 умов. друк. арк.).

5. Жмуденко В. О., Соломчак В. В. Вплив штучного інтелекту на ефективність бізнесу. Prospects of innovative development in science and technology : матеріали XXVIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Гетеборг, Швеція, 19–21 черв. 2024 р.). Гетеборг : International Scientific Unity, 2024. С. 120–123 (0,17 умов. друк. арк., з них особисто автору належить 0,09 умов. друк. арк.; особистий внесок: узагальнення напрямів впливу штучного інтелекту на прогнозування та прийняття управлінських рішень).

6. Соломчак В. В., Жмуденко В. О. Управління бізнесом в епоху цифрових технологій. Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи : матеріали Всеукр.

наук.-практ. конф. (м. Умань, 17 жовт. 2024 р.). Умань : ВПЦ «Візаві», 2024. С. 295–297 (0,20 умов. друк. арк., з них особисто автору належить 0,10 умов. друк. арк.; особистий внесок: обґрунтування ролі цифрових технологій у трансформації системи управління бізнесом).

7. Соломчак В. В. Практичні аспекти впровадження технологій штучного інтелекту в управління бізнес-процесами. Концептуальні засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері : матеріали IV Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Умань, 17 квіт. 2025 р.). Умань : ВПЦ «Візаві», 2025. С. 138–140 (0,16 умов. друк. арк.).

8. Соломчак В. В. Використання технологій штучного інтелекту в плануванні діяльності підприємства. Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи : матеріали XV Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Умань, 23 жовт. 2025 р.). Умань : ВПЦ «Візаві», 2025. С. 267–270 (0,18 умов. друк. арк.).

9. Соломчак В. В. Формування стратегії впровадження AI в систему управління бізнесом. Концептуальні засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері : матеріали V Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Умань, 20 трав. 2026 р.). Умань : ВПЦ «Візаві», 2026. С. 141–143 (0,18 умов. друк. арк.).

10. Соломчак В. В. Механізм адаптивного управління сільськогосподарським виробництвом на основі цифрової інформації в умовах воєнного стану. Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи : матеріали XVI Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Умань, 22 жовт. 2026 р.). Умань : ВПЦ «Візаві», 2026. С. 182–184 (0,18 умов. друк. арк.).

7. Теоретичне та практичне значення результатів дисертації

Попри значний внесок наукової спільноти у дослідження цифрової трансформації аграрного сектору, питання диференційованої цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом залишаються актуальними та потребують подальшого наукового опрацювання. Це зумовлено посиленням впливу воєнних ризиків, неоднорідністю сільськогосподарських підприємств за масштабом діяльності, ресурсними та кадровими можливостями, а також розривом між наявністю цифрових технологій і їх фактичною інтеграцією в процес прийняття управлінських рішень.

Теоретична цінність одержаних результатів полягає у розвитку наукових уявлень щодо сутності та функціонального змісту цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом як системного процесу організаційно-управлінських змін, спрямованого на підвищення оперативності й обґрунтованості рішень, ефективності використання ресурсів та стійкості виробництва. У дослідженні удосконалено методичний підхід до діагностики цифровізації управління на основі індексу цифровізації управління та профілю готовності підприємств, обґрунтовано рівні цифровізації управління та фактори їх диференціації, удосконалено моделі цифровізації управління на засадах екосистемного підходу. Сукупність одержаних результатів формує цілісний диференційований підхід до цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробленні методичного інструментарію та практичних рекомендацій, які можуть використовуватися сільськогосподарськими підприємствами, органами державної влади та місцевого самоврядування, а також закладами освіти. Концептуальна модель диференційованої цифровізації управління може використовуватися підприємствами як порядок ухвалення рішень щодо цифровізації управління – від самодіагностики до вибору моделі, її реалізації та контролю результатів.

Результати дослідження Соломчака Віктора Володимировича впроваджено в діяльність Уманської районної державної адміністрації, зокрема рекомендації щодо вибору моделей цифровізації управління з урахуванням масштабів діяльності, ресурсного потенціалу та організаційно-економічних особливостей сільськогосподарських підприємств, а також щодо застосування цифрових інструментів для моніторингу ризиків, координації виробничих процесів та підвищення оперативності управлінських рішень, рекомендовані для використання сільськогосподарськими підприємствами району (довідка № 2459/01-01-09 від 21.10.2026 р.).

Рекомендації щодо організації обміну управлінською інформацією, планування використання техніки й матеріальних ресурсів та контролю виконання виробничих завдань на основі організаційно-економічного механізму цифровізації управління, а також підходи до планування виробничої діяльності з урахуванням воєнних ризиків впроваджено у практичну діяльність КСП «Родниківка» Уманського району (акт від 12.10.2026 р.).

Рекомендації щодо планування польових робіт і контролю використання виробничих ресурсів на основі даних електронного виробничого обліку та щодо обґрунтування доцільності застосування цифрових сервісів впроваджено у практичну діяльність ТОВ «Дукра Агро» Уманського району (акт від 10.09.2026 р.).

Теоретичні положення та прикладні напрацювання дисертації використовуються в освітньому процесі Уманського національного університету під час викладання дисциплін «Менеджмент організацій», «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» та «Інформаційні системи та технології в управлінні організацією» (довідка № 2265/01-10 від 23.09.2026 р.).

8. Дотримання принципів академічної доброчесності.

Дисертаційне дослідження Соломчака В.В. виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності, норм наукової етики та вимог законодавства у сфері авторського права. За результатами змістовного експертного оцінювання дисертації та аналізу звіту подібності не виявлено ознак академічного плагіату. Використані наукові положення, статистичні матеріали та результати інших авторів супроводжуються належними посиланнями на відповідні джерела.

У дисертації забезпечено належне використання раніше оприлюднених власних наукових результатів здобувача. Наукові публікації, зараховані за темою дисертації, виконано з урахуванням вимог щодо обґрунтованості результатів, дотримання принципів академічної доброчесності, відсутності самоплагіату та визначення особистого внеску здобувача у працях, виконаних у співавторстві, відповідно до пункту 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та

припинення дії рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 № 44 (зі змінами).

9. Характеристика структури дисертації, її мови та стилю викладення.

Дисертаційна робота характеризується цілісністю та логічною послідовністю висвітлення матеріалу. Вона складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (109 найменувань), розміщеного на 14 сторінках, та 9 додатків на 51 сторінці. Загальний обсяг роботи становить 316 сторінок, з них основного тексту – 232 сторінки. Дисертація містить 26 рисунків, 78 таблиць та 18 формул. Розділи роботи знаходяться у логічному взаємозв'язку та у комплексі розкривають досліджувану проблему. Мова та стиль дисертації відповідають критеріям науковості та характеризуються смисловою точністю, логічністю, дотриманням стилістичних норм і зв'язків у реченні, простотою викладу.

Дисертаційну роботу Соломчака Віктора Володимировича на тему: «Цифровізація управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану», подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент, оформлено відповідно до вимог Державного стандарту України 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення». Робота відповідає вимогам п. 6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та припинення дії рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 № 44 (зі змінами), та Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим Наказом МОН України від 12.01.2017 № 40.

За формою, змістом, глибиною розроблення та обґрунтуванням висновків дисертаційна робота є кваліфікованою науковою працею, виконаною на високому теоретичному та методичному рівні. У дисертаційному дослідженні представлені науково обґрунтовані результати, спрямовані на вирішення актуального завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій з формування та реалізації диференційованого підходу до цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом. Отримані результати сприяють підвищенню оперативності та обґрунтованості управлінських рішень, забезпеченню безперервності управління та стійкості сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану.

Дисертаційна робота Соломчака В. В. на основі обговорення та висновків визнана закінченою самостійною науково-дослідною роботою, що відповідає вимогам до дисертаційних робіт у галузі управління та адміністрування.

10. Дискусійні положення та зауваження щодо дисертації.

1. У підрозділі 1.1 доцільно було б детальніше висвітлити міжнародний досвід формування цифрових екосистем у сільському господарстві країн Європейського Союзу та можливості його адаптації до українських умов.

2. З огляду на зростання кіберзагроз доцільно було б приділити більше уваги питанням кібербезпеки, захисту управлінських даних, сумісності цифрових систем та інформаційної незалежності сільськогосподарських підприємств (підрозділ 1.2).

3. Доцільно було б детальніше розкрити взаємозв'язок між рівнем цифрових компетентностей управлінського персоналу та фактичним використанням цифрових даних під час прийняття стратегічних і оперативних рішень.

4. Практичне застосування положень механізму цифровізації управління (підрозділ 3.2) могло б бути посилене рекомендаціями щодо оцінювання витрат на кібербезпеку, захист персональних і виробничих даних та управління ризиками залежності від зовнішніх цифрових провайдерів.

5. Подальшого розвитку потребує апробація методичного підходу до оцінювання економічної ефективності цифровізації управління (підрозділ 3.3) на фактичних даних підприємств різних регіонів України.

6. Потребує узгодження інтерпретація економічних результатів: відповідно до табл. 3.32 чиста приведена вартість для малого підприємства за індивідуальним договором становить −42,0 тис. грн, а за кооперативного доступу п'яти підприємств – 68,1 тис. грн, тоді як в анотації та окремих положеннях підрозділу 3.3 від'ємне значення NPV пов'язується з кооперативним доступом малих підприємств.

7. Емпіричну базу дослідження сформовано на матеріалах підприємств Черкаської області, тому обмеження щодо поширення отриманих результатів на прифронтові території варто чіткіше відобразити в загальних висновках.

8. Потребують подальшої конкретизації організаційно-правові умови практичної реалізації моделі кооперативного доступу до цифрових сервісів, зокрема договірне врегулювання відносин між учасниками, розмежування прав на управлінські дані та відповідальності за їх захист.

9. Доцільно було б конкретизувати механізм оцінювання результативності навчання персоналу цифровим компетентностям, зокрема критерії перевірки набутих компетентностей та їх практичного застосування під час ухвалення управлінських рішень.

Разом з тим, висловлені зауваження не змінюють позитивної оцінки роботи та не знижують наукової та практичної значимості проведеного дослідження, а можуть бути використані автором у подальшій науково-практичній діяльності.

11. Загальний висновок.

Дисертаційне дослідження, виконане Соломчаком Віктором Володимировичем на тему «Цифровізація управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану», є самостійною кваліфікаційною науковою роботою, у якій розглянуто та вирішено актуальне наукове завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій з формування та реалізації диференційованого підходу до

цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом. У роботі розвинуто положення щодо сутності та функцій цифровізації управління, удосконалено методичний інструментарій її діагностики та оцінювання економічної ефективності, а також сформовано науково обґрунтовані практичні рекомендації, спрямовані на підвищення оперативності й обґрунтованості управлінських рішень, безперервності управління та стійкості сільськогосподарського виробництва в умовах воєнного стану.

Текст дисертації викладено доступною мовою, сучасним науковим стилем з критичним аналізом та висновками. Основні положення та висновки дисертації отримані автором самостійно. Не викликають сумніву результати дисертаційної роботи та положення наукової новизни, які абсолютно відповідають змісту проведеного дослідження.

Постановка завдань, визначення об'єкту, предмету та мети дослідження чіткі й зрозумілі та повною мірою відповідають встановленим вимогам. Завдання, поставлені в дисертаційній роботі, виконані в повному обсязі, що підтверджується отриманими науковими результатами та розробленими практичними рекомендаціями щодо вибору та реалізації моделей цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом. Запропоновані підходи сприяють інтеграції цифрової інформації в процес прийняття управлінських рішень, адаптації управлінських процесів до воєнних ризиків та економічно обґрунтованому вибору організаційних моделей цифрового управління для підприємств різного масштабу. Структура та обсяг роботи відповідають вимогам, що встановлені для наукових праць такого рівня.

Наукові положення, висновки та рекомендації повністю обґрунтовані й аргументовані, містять наукову новизну й отримали необхідну апробацію на науково-практичних конференціях. У публікаціях здобувача знайшли відображення всі положення дисертаційного дослідження.

На підставі аналізу дисертаційної роботи, наукових публікацій, у яких висвітлено її основні результати, а також за результатами розширеного засідання кафедри менеджменту Уманського національного університету (протокол № 15 від 10.11.2026 р.) встановлено, що Соломчак Віктор Володимирович набув належного рівня теоретичних знань, відповідних умінь, навичок і компетентностей, необхідних для самостійного проведення наукових досліджень за спеціальністю 073 «Менеджмент», а виконана ним дисертація на тему «Цифровізація управління сільськогосподарським виробництвом в умовах воєнного стану» є завершеною самостійною науковою працею, у якій одержано нові науково обґрунтовані результати, що забезпечують розв'язання актуального наукового завдання у сфері менеджменту та цифровізації управління сільськогосподарським виробництвом.

Дисертаційна робота та наукові публікації, у яких висвітлено основні результати дисертаційного дослідження, відповідають предметній області спеціальності 073 Менеджмент та вимогам п. 6, 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та припинення дії рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 № 44 (зі змінами), а дисертаційна робота може бути рекомендована до подання на захист у разовій спеціалізованій вченій раді на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Головуючий на розширеному засіданні кафедри менеджменту
Уманського національного університету
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
«12» листопада 2026 року Олександр ШКОЛЬНИЙ

Підпис Олександра Школьного
ЗАСВІДЧУЮ
Завідувач канцелярії Уманського
національного університету
Вікторія Черніга
12.11. 2026 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДЛЯ ДОКУМЕНТІВ
00493787