

## **ВІДГУК**

офіційного опонента на дисертацію

**Сухецької Крістіни Вікторівни**

**«Антисипативне управління розвитком аграрних підприємств»**

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.** В умовах глобалізації та постійних змін на світових ринках, українські аграрні підприємства повинні бути готові до швидкої адаптації та запобігання негативним наслідкам економічних, політичних та екологічних криз. Антисипативне управління, яке базується на передбаченні та проактивному підході до управлінських рішень, є ключем до успішного функціонування та розвитку аграрних підприємств.

Аграрна галузь в Україні є важливою складовою економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку країни та значну частку експорту. Однак, військова ситуація, нестабільність кліматичних умов, зміни в законодавстві, конкуренція на міжнародних ринках та інші фактори можуть суттєво впливати на продуктивність і прибутковість аграрних підприємств. У таких умовах важливо впроваджувати системи антисипативного управління, які дозволяють заздалегідь ідентифікувати потенційні ризики та розробляти стратегії для їх мінімізації.

Тематика дослідження «Антисипативне управління розвитком аграрних підприємств» спрямована на вирішення нагальних питань підвищення ефективності та стійкості аграрних підприємств в умовах сучасних викликів. Дослідження у цій галузі можуть сприяти не лише розвитку теоретичних підходів до управління, але й мати вагомий практичний вплив на аграрну галузь та економіку України в цілому.

Дисертаційна робота є результатом виконання авторкою у 2021-2024 рр. наукової роботи, що була складовою тематики досліджень кафедри менеджменту Уманського національного університету садівництва на тему «Концептуальні засади та механізми сталого розвитку України» (номер державної реєстрації 0121U112522).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження було обґрунтування теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо напрямів розвитку антисипативного управління аграрних підприємств України.

Для досягнення мети було поставлено наступні завдання: проаналізувати понятійний апарат антисипативного управління розвитком аграрних підприємств; розкрити значення антисипативного менеджменту при управлінні кризою в підприємствах аграрної галузі; дослідити методичні підходи до оцінки настання ризиків в діяльності суб'єктів аграрного бізнесу; оцінити стан антисипативного управління підприємствами в Україні та світі; проаналізувати динаміку розвитку аграрної галузі України та інтенсивність впровадження антисипативного управління в менеджмент підприємств; сформулювати заходи виявлення слабких сигналів в контексті антисипативного управління кризою в діяльності господарських суб'єктів; розробити дорожню карту антисипативного управління для аграрних підприємств; запропонувати рекомендації щодо застосування цифрових технологій в процесі антисипативного управління підприємствами аграрної галузі.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Уперше розроблено та обґрунтовано концепцію антисипативного управління аграрними підприємствами, що включає в себе алгоритм системи управління, механізм виявлення слабких сигналів кризи та комплекс заходів, що реалізує антисипативна команда. Члени команди аналізують та інтерпретують інформацію про настання потенційних загроз, у тому числі з використанням ШІ, моделюють сценарії реалізації антисипативних заходів, формують дорожню карту та впроваджують її у діяльність господарського суб'єкта.

Встановлено, що активне впровадження антисипативного управління в діяльність аграрних підприємств дозволить значно зменшити ризики, шляхом раннього виявлення слабких сигналів кризи, що пов'язані з нестабільністю зовнішнього та внутрішнього середовищ.

На основі результатів дослідження було розроблено рекомендації щодо формування напрямів розвитку антисипативного управління, які враховують специфіку аграрних підприємств. Зокрема, запропоновано застосування цифрових технологій, таких як системи штучного інтелекту, що дозволяють підвищити точність прогнозування та прийняття рішень.

**Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і пропозицій.** Зміст дисертаційної роботи повністю висвітлює аспекти теми. Отримані Сухецькою К.В. наукові результати підтверджуються достатньою кількістю публікацій як вітчизняних, так і зарубіжних авторів за подібними тематиками досліджень. Робота виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності. Розроблені автором й викладені в дисертаційній роботі висновки та рекомендації мають високий рівень обґрунтованості.

Позитивом роботи є її практична спрямованість та можливість впровадження отриманих результатів у реальну діяльність аграрних підприємств. Запропоновані напрями розвитку антисипативного управління можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності підприємств, забезпечення їх стабільного розвитку та адаптації до швидкозмінного зовнішнього середовища.

**Практичне значення дисертаційного дослідження** полягає в можливості їх застосування для підвищення ефективності управління аграрними підприємствами в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Зокрема, розроблена концепція, що включає використання алгоритму системи управління, механізму виявлення слабких сигналів кризи та комплексу заходів, реалізованих антисипативною командою, сприяє зменшенню ризиків та підвищенню стійкості підприємств до різних видів загроз.

Розроблений в дисертації комплекс заходів для виявлення слабких сигналів кризи та дії щодо їх усунення пройшли перевірку в «ТОВ «Дукра Агро» Черкаської області, завдяки чому вдалося оптимізувати витрати на виробництво, зміцнити довіру серед партнерів та споживачів, забезпечити стійке зростання та розвиток підприємства в умовах сучасних викликів (довідка про впровадження № 101 від 24.06.2024).

Запропоновані у роботі науково-практичні рекомендації щодо антисипативного управління підприємствами аграрної галузі будуть використані в регіональній програмі розвитку сільського господарства, що дозволить підвищити ефективність та стійкість суб'єктів господарювання, а також сприяти збалансованому їх розвитку (довідка про впровадження № 896/01-101-09 від 26.06.2024 Уманської районної державної адміністрації).

Матеріали дисертаційної роботи апробовані при викладанні дисциплін «Аграрний менеджмент», «Антикризовий менеджмент» та «Ризик-менеджмент» в Уманському національному університеті садівництва (довідка про впровадження № 534/01-10 від 24.06.2024).

**Повнота викладення положень дисертації в опублікованих працях.** За результатами виконаних досліджень опубліковано 18 наукових праць, з яких 5 статті у фахових виданнях України і 13 праць у матеріалах науково-практичних конференцій.

**Характеристика єдності змісту та відповідності спеціальності, за якою вона подається до захисту.** Дисертаційна робота Сухецької Крістини Вікторівни на тему «Антисипативне управління розвитком аграрних підприємств», що подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент, викладена на 207 сторінках машинописного тексту, що складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг основного тексту 140 сторінки. Список використаних джерел налічує 137 найменувань. Робота ілюстрована 35 таблицями та 52 рисунками.

Дисертаційна робота оформлена відповідно до Вимог до оформлення дисертації, затвердженими наказом МОН України від 12.01.2017 р. № 40 (зі змінами), відповідає вимогам «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).

Дисертацію викладено діловою українською мовою з дотриманням наукового стилю викладу результатів дослідження. Робота характеризується цілісністю, єдністю змісту, смисловою завершеністю та логічною послідовністю викладання матеріалу.

За змістом, структурою, викладом матеріалу, висновками дисертаційне дослідження у повній мірі відповідає переліку напрямів дослідження спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

#### **Дискусійні положення та зауваження по змісту дисертаційної роботи.**

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу К.В. Сухецької, необхідно також вказати на дискусійні положення та зауваження:

1. У першому розділі наведено трактування поняття «антисипативний потенціал» різними вченими. Вважаємо, що більш глибокий монографічний аналіз та розширене представлення наукових підходів до трактування вищезазначеного поняття різними науковими школами та окремими науковцями, дозволило б додатково виділити низку дискусійних аспектів для подальших досліджень.

2. Потребують більш глибокого пояснення чинники запобігання кризового стану (рис. 1.14) та обґрунтування доцільності або ігнорування заходів з подолання організаційного спротиву при попередженні кризових станів, оскільки представлені чинники прямо, або опосередковано, залежать від проявів опортуністичної поведінки на різних рівнях.

3. У аналітичній частині дисертації авторка на високому рівні представила аналіз заходів антисипативного управління на макро-, мезо- та мікрорівні. А також виявила проблеми становлення та розвитку аграрної галузі

національної економіки у проєкції актуальних викликів. Однак, ця частина дослідження набула б вищого рівня завершеності за умови додаткового висвітлення існуючих підходів до впровадження антисипативного управління у розвинених країнах та аналізу можливості застосування дієвих практик з подальшою їх адаптацією до реалій функціонування вітчизняних підприємств.

4. Надзвичайно цікавим аспектом дисертаційної роботи є дослідження можливостей сучасних інформаційних технологій у контексті розвитку аграрної сфери, однак доцільно було б приділити більше уваги наявним обмеженням їх використання в сучасних реаліях ведення бізнесу, оскільки можливості штучного інтелекту не завжди можуть призводити до позитивних наслідків при його масштабному використанні.

Разом з тим, висловлені дискусійні положення не впливають на позитивне враження від роботи та не знижують наукову та практичну значимість дослідження. Дисертація є оригінальним, самостійним дослідженням з актуальної проблематики застосування антисипативного управління в аграрних підприємствах України, з метою підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку.

**Загальний висновок.** Дисертаційну роботу подано у вигляді спеціально підготовленої кваліфікаційної наукової праці на правах рукопису. Усі наукові результати, що викладено в дисертаційній роботі та виносяться на захист, авторкою отримані самостійно. Із опублікованих наукових праць у дисертації використано лише ті положення, ідеї та висновки, що є власним доробком Сухецької К.В.

Зміст дисертації відповідає визначеній меті, яку досягнуто. Поставлені здобувачкою наукові завдання – вирішені повністю. Робота містить науково обґрунтовані результати досліджень, що характеризуються науковою новизною та мають вагоме значення для галузі знань 07 Управління та адміністрування. Наукові положення, висновки і рекомендації повністю обґрунтовані й аргументовані та отримали необхідну апробацію на науково-практичних конференціях. У представлених публікаціях здобувачки знайшли відображення

всі положення дисертаційної роботи. Структура і обсяг роботи відповідають чинним вимогам.

Дисертація Сухецької Крістіни Вікторівни «Антисипативне управління розвитком аграрних підприємств» є завершеною науковою працею, у якій її авторкою отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв'язують конкретне наукове завдання з поліпшення економічного та організаційного стану аграрних підприємств шляхом впровадження антисипативного управління.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності 073 Менеджмент та вимогам 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) і Вимогам до оформлення дисертації, затвердженими Наказом МОН України від 12.01.2017 № 40 (зі змінами), а її авторка – Сухецька Крістіна Вікторівна, заслуговує присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Офіційний опонент

доктор економічних наук,

професор, декан факультету управління,

адміністрування та туризму

Хмельницького національного університету

Євгеній РУДНІЧЕНКО