

ВІДГУК

рецензента на дисертаційне дослідження

МОЖЕЛЯНСЬКОЇ АННИ ВАЛЕРІЇВНИ на тему:

«Стратегування сталого розвитку молочного скотарства на інноваційних засадах», подане на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дослідження. Актуальність теми зумовлюється нагальною потребою трансформації молочного скотарства в умовах зростаючої конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, нестабільності економічного середовища та динамічних змін у технологічному забезпеченні аграрного виробництва. Молочна галузь в Україні, незважаючи на історично високу частку у валовій продукції тваринництва, демонструє ознаки зниження ефективності, що обумовлюється низьким рівнем технологічного оновлення, обмеженим доступом до інновацій і слабкою диверсифікацією управлінських практик. За таких умов стратегічне управління стає ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності виробництва молока через впровадження наукоємних рішень у селекції, ветеринарії, годівлі та автоматизованому контролі виробничих процесів.

Інноваційні технології, зокрема, використання сенсорного моніторингу стану тварин, геномна селекція, роботизоване доїння, цифрова аналітика, здатні забезпечити нову якість функціонування молочних господарств. Проте їх впровадження вимагає не лише технічного переозброєння, а й зміни стратегічної логіки управління галуззю. Тому дослідження, спрямоване на розроблення концептуальних і прикладних засад стратегування інноваційного розвитку молочного скотарства, є актуальним з точки зору формування моделі сталого зростання, що враховує як глобальні тренди технологічного прогресу, так і локальні особливості аграрного сектору України.

Зв'язок роботи з науковими програми, темами, планами. Виконання дисертаційного дослідження відбувалося відповідно до тематики науково-дослідної роботи, затвердженої у межах діяльності кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування Державного біотехнологічного університету (тема «Стратегічні засади розвитку систем управління інноваційно-інвестиційною та господарською діяльністю суб'єктів господарювання», реєстраційний номер 0122U201108). У рамках цієї наукової ініціативи автор зосередив увагу на теоретичному обґрунтуванні та прикладному впровадженні інноваційно орієнтованих стратегій розвитку молочного скотарства в Україні, що забезпечує практичну цінність і прикладну значущість виконаної роботи.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність. Наукові результати, викладені у дисертації, відповідають критеріям науковості, внутрішньої узгодженості та практичної цінності, що засвідчує високий рівень обґрунтованості та достовірності зроблених висновків. Усі положення роботи логічно впливають з поставленої мети та завдань, узгоджуються з методологічною основою дослідження та відображають сучасні тенденції стратегічного управління аграрними галузями в умовах невизначеності.

Достовірність рекомендацій підтверджується їхньою здатністю до практичного впровадження в контексті формування адаптивної моделі управління молочним скотарством з урахуванням воєнного впливу, екологічних ризиків і вимог сталого розвитку.

Ступінь наукової новизни одержаних результатів. Наукова новизна дисертаційної роботи авторки полягає передусім у розробленні комплексної міждисциплінарної стратегії впровадження біогазових установок у молочному скотарстві, яка не лише спрямована на підвищення енергетичної самостійності виробництва, а й формує екологічно сталу модель функціонування галузі. Стратегія передбачає інтеграцію біоенергетичних рішень у технологічний цикл виробництва молока, що дозволяє зменшити викиди парникових газів,

оптимізувати використання відходів та забезпечити ресурсну ефективність в умовах глобального переходу до зеленої економіки.

Удосконалено концептуально-методологічний підхід до стратегування інноваційного розвитку молочного скотарства шляхом побудови системної моделі, що враховує комплекс взаємозв'язків між трансформаційними процесами в аграрному секторі, змінами споживчих пріоритетів і тенденціями світової торгівлі органічною продукцією. Новий підхід забезпечує інтеграцію соціально-економічних чинників і агроекологічних вимог у стратегії галузевого розвитку на довгострокову перспективу.

Удосконалено системний підхід до управління молочним скотарством шляхом розширення функцій системи НАССР: від технічного контролю якості до інтегрованого управлінського інструменту, який забезпечує екологічну стійкість виробництва, підвищення логістичної ефективності та довіру споживачів. Розроблено модель використання НАССР як бази для стратегічної адаптації підприємств до підвищених вимог міжнародних ринків.

Набуло подальшого розвитку бачення стратегічного розвитку молочного скотарства як багатовекторної антикризової програми, що об'єднує інтенсифікацію виробництва, диверсифікацію технологій і підтримку державних механізмів регулювання. Особлива увага приділена адаптації галузі до економічних і соціальних шоків, викликаних війною.

Інструментарій аналізу трансформаційних процесів у галузі молочного скотарства набув подальшого розвитку через інтеграцію оцінки інноваційно-технологічних зрушень, що дозволяє виявляти нові тренди розвитку галузі, оцінювати їхній вплив на ефективність виробництва і прогнозувати перспективи модернізації технологічної бази господарств.

Інтегрований підхід до управління молочним скотарством набув подальшого розвитку через посилення стратегічної орієнтації, що передбачає системне врахування економічних, екологічних, соціальних і технологічних факторів у процесі прийняття управлінських рішень. Акцент зроблено на гнучкість і адаптивність управлінських механізмів до умов невизначеності.

Набув подальшого розвитку інструментарій аналізу трансформаційних процесів у тваринницькому секторі, що базується на системному врахуванні багаторівневих чинників, які впливають на динаміку та стійкість молочного скотарства. На відміну від існуючих моделей, які переважно орієнтовані на виробничі чи економічні аспекти, розроблений підхід об'єднує інноваційно-технологічну динаміку, макроекономічні параметри, структуру державної підтримки та інституційну взаємодію учасників ринку. Методологічну основу становить багатофакторний аналіз, що дозволяє не лише фіксувати поточний стан галузі, а й прогнозувати ймовірні вектори трансформацій за умов змін зовнішнього середовища. Інструментарій також включає класифікацію детермінант за рівнем впливу та стабільністю дії, що сприяє ідентифікації критичних зон у функціонуванні галузі. Запропонований підхід забезпечує основу для формування гнучких сценаріїв розвитку молочного скотарства як цілісної адаптивної системи.

Подальшого розвитку набув інтегрований підхід до управління молочним скотарством, який базується на принципі структурної цілісності системи управління. Запропонована модель охоплює взаємодію трьох ключових підсистем: економічної (ресурси, рентабельність, інвестиції), організаційної (структура господарств, логістика, внутрішнє управління) та регуляторної (державна політика, стандарти, дотації). Такий підхід дозволяє не лише описувати функціонування галузі, а й конструювати ефективні адаптивні механізми її трансформації. Відмова від вузькоспеціалізованих моделей на користь багатовимірного управлінського інструментарію забезпечує стійкість системи до зовнішніх впливів та її здатність до динамічного оновлення. Розроблений підхід також має прикладне значення для формування регіональних стратегій розвитку, де важливо поєднати галузеву ефективність із соціально-економічними цілями місцевих громад.

Набула подальшого розвитку система організації органічного молочного скотарства як ринково орієнтована модель, що забезпечує відповідність продукції екологічним стандартам і дозволяє українським виробникам вийти

на конкурентоспроможні ніші міжнародного ринку. Удосконалення стосується технологій виробництва, сертифікаційних підходів та маркетингових практик у сегменті органіки.

Подальшого розвитку набув інструментарій аналізу трансформаційних процесів у тваринництві, який дозволяє не лише фіксувати факт змін, а й виявляти їхню приховану внутрішню структуру, потенційні ризики та точки нестабільності в системі виробництва. Запропонована методологія включає використання багаторівневих діагностичних моделей, що оцінюють економічні, технологічні, організаційні та інституційні дисбаланси галузі. На відміну від традиційних підходів, орієнтованих переважно на описові характеристики, новий інструментарій дозволяє прогнозувати реакцію системи на зміну зовнішніх умов і формувати сценарії адаптивного розвитку. Особливу увагу приділено розробці алгоритмів раннього виявлення загроз функціональній стійкості молочного скотарства, що створює підґрунтя для розробки дієвих заходів підтримки виробничого потенціалу в умовах воєнних викликів, економічних криз або різких змін кон'юнктури на продовольчих ринках. Інструментарій також забезпечує формування адаптивних стратегій відновлення галузі, спрямованих на балансування внутрішніх ресурсів, реструктуризацію виробництва та оптимізацію інвестиційної політики.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертаційне дослідження Можелянської Анни Валеріївни присвячене обґрунтуванню стратегічних засад сталого розвитку молочного скотарства в Україні на інноваційних засадах. У роботі проаналізовано сучасний стан галузі, виявлено проблеми скорочення виробництва та втрати експортних позицій, досліджено потенціал переходу до органічних і енергоощадних моделей тваринництва. Розкрито умови адаптації до глобальних змін, інтеграції екологічних стандартів і побудови конкурентоспроможного молочного виробництва в умовах ринкової нестабільності.

У роботі обґрунтовано необхідність упровадження системи НАССР, запропоновано стратегію розвитку галузі на основі біогазових технологій,

розглянуто механізми забезпечення продовольчої безпеки, екологічної стійкості та економічної ефективності. Особливу увагу приділено можливості реалізації запропонованих рішень у різних організаційно-правових формах господарювання, з урахуванням доступу до фінансування, експортної орієнтації та інноваційної готовності аграрних суб'єктів.

Практичне значення результатів дослідження. Практичне значення дослідження полягає в розробленні системи рекомендацій щодо впровадження інноваційних стратегій розвитку молочного скотарства з урахуванням впливу воєнних дій, деструкції логістичних ланцюгів та дезінтеграції внутрішнього ринку. Розроблені автором методичні положення можуть бути адаптовані для цільового використання в освітніх курсах аграрного менеджменту, підготовки фахівців із продовольчої безпеки та стратегічного планування, а також для аналітичного супроводу відновлення галузі на локальному та національному рівнях. Застосування результатів сприятиме покращенню якості управління ресурсами, переходу до екологічно безпечного виробництва та збереженню аграрної присутності України на міжнародних ринках.

Повнота викладення у відкритому друку та апробація наукових положень дисертації. Результати дисертаційного дослідження опубліковано в 9 працях, з них у наукових фахових виданнях – 4, у зарубіжних виданнях 1, у матеріалах наукових конференцій – 5.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. За результатами вивчення дисертаційного рукопису, супровідних публікацій здобувача, а також перевірки змісту роботи з використанням електронних інструментів для виявлення текстових збігів, встановлено, що порушень академічної доброчесності немає. Автор дотримався вимог до етичного використання джерел, забезпечивши належне посилання на всі залучені ідеї, положення та висновки інших дослідників.

Зауваження до дисертаційної роботи. Дисертаційне дослідження справляє враження ґрунтовної роботи, однак для посилення його

аргументаційної логіки та забезпечення повнішого розкриття окремих положень доцільно врахувати наступні зауваження:

1. У тексті системно згадуються політичні, соціальні та моральні цінності як основа стратегування, однак не вказано, яким чином ці цінності трансформуються в практичні індикатори оцінювання або реалізації стратегічних цілей. Такий підхід може знижувати якість операційного аналізу, оскільки залишається відкритим питання: чи розглядаються ці цінності як зовнішні константи стратегування, чи як внутрішні змінні, що піддаються цілеспрямованій модифікації у процесі формування політики розвитку.

2. Незважаючи на тематичну масштабність пункту 1.2 (с. 39-57), виклад побудовано переважно за принципом фактологічного нарощування без внутрішньої систематизації змістових блоків. Розглянуті явища - від загального стану тваринництва до характеристик кормової бази й фізіологічних параметрів годівлі - не об'єднані в структуровану ієрархію підтем, що ускладнює ідентифікацію логіки авторської аргументації.

3. Хронологічне подання подій і статистичних змін не супроводжується осмисленням того, в яких саме моментах молочне скотарство в Україні перестало відповідати традиційним моделям функціонування. Натомість доцільно було б сфокусувати увагу на переломних вузлах — наприклад, коли зниження чисельності поголів'я перестало бути тимчасовим ефектом і перетворилося на ознаку системного занепаду, або коли великотоварні ферми змінили роль у ланцюзі доданої вартості. Це надало б тексту глибшої концептуальної ваги.

4. У роботі наводяться дані щодо окремих областей, де зменшилося чи збільшилося виробництво молока, однак не простежується аналітична логіка, яка б пояснювала просторову динаміку трансформацій — наприклад, чи зумовлене зростання у західних регіонах тільки релокацією бізнесу, чи також природними конкурентними перевагами, державною підтримкою, логістичною доступністю тощо. Більш глибокий регіональний аналіз міг би

виявити закономірності та перспективні зони для підтримки розвитку галузі в післявоєнний період.

5. У роботі подано техніко-економічне обґрунтування біогазової установки для ферми зі 100 корів, однак у фінальному підсумку в таблиці 3.5 без пояснення використовується приклад для 1000 голів ВРХ, що створює плутанину і ускладнює зіставлення показників.

Зазначені зауваження не мають принципового характеру й не впливають на основні висновки та наукові положення дисертаційного дослідження.

Висновок. Наукове дослідження Можелянської Анни Валеріївни є цілісною та методологічно вивіреною працею, в якій успішно поєднано інституційний аналіз і стратегічне планування інноваційного розвитку молочного скотарства як ключової ланки агропродовольчої системи України.

Дисертація відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 507 від 03.05.2024, а її авторка – Можелянська Анна Валеріївна - заслуговує на присудження наукового ступеня присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент,

доцент кафедри глобальної економіки

Державного біотехнологічного університету

к.е.н. доцент

Ю.М. Кравченко