

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента

Руденка Сергія Валентиновича

на дисертаційну роботу **Коваленка Дмитра Олеговича**

**«Ризик-орієнтована трансформація системи стратегічного управління
аграрних підприємств»,**

виконану для здобуття ступеня доктора філософії

з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

*Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами,
темами*

Функціонування аграрних підприємств в умовах воєнного стану визначається одночасним впливом ризиків зовнішнього та внутрішнього середовища. До зовнішніх належать воєнно-політичні загрози, руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, обмеження доступу до ресурсів і ринків збуту, фінансова нестабільність та зміни інституційного регулювання. Водночас на рівні підприємств посилюються внутрішні ризики, пов'язані зі скороченням ресурсного потенціалу, дефіцитом оборотних коштів, зниженням виробничої стійкості, кадровими втратами та недостатньою адаптивністю управлінських систем. Взаємодія зазначених ризиків ускладнює прийняття стратегічних рішень, послаблює конкурентні позиції аграрних підприємств і формує структурні диспропорції у розвитку галузі. За таких умов традиційні підходи до стратегічного управління, орієнтовані переважно на стабільність і довгострокове прогнозування, потребують перегляду. Особливого значення набуває системна ідентифікація та класифікація стратегічних ризиків, оцінювання ресурсних і фінансово-економічних можливостей їх нейтралізації, а також інтеграція ризик-орієнтованого підходу в процес прийняття стратегічних рішень. Це дає змогу своєчасно коригувати напрями розвитку, обирати економічно обґрунтовані інструменти ризик-менеджменту та підвищувати адаптивність аграрних підприємств до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Сукупність окреслених теоретичних і практичних проблем, а також необхідність формування дієвих механізмів адаптації аграрних підприємств до зростаючої невизначеності зовнішнього середовища зумовлюють актуальність і своєчасність дослідження Коваленка Дмитра Олеговича на тему «Ризик-орієнтована трансформація системи стратегічного управління аграрних підприємств».

Важливість представленої дисертаційної роботи посилюється також тим, що її виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Державного біотехнологічного університету за темою «Стратегічні засади розвитку систем управління інноваційно-інвестиційною та господарською діяльністю суб'єктів господарської діяльності (фундаментальна)» (державний реєстраційний номер 0122U201108), та Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темою «Теоретичний базис управління інноваційним розвитком на засадах забезпечення конкурентоспроможності організацій в умовах цифрової економіки» (державний реєстраційний номер 0126U000988).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій

Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи Коваленка Дмитра Олеговича ґрунтуються на використанні широкої інформаційної бази. Обсяг опрацьованої наукової літератури, зібраний фактичний матеріал та власні напрацювання автора дозволили логічно викласти матеріал та зробити конкретні пропозиції.

Прикладний характер дослідження підсилюється тим, що теоретико-методологічні положення доведено до рівня конкретних висновків та пропозицій щодо використання розроблених моделей та практичних рекомендацій у діяльності аграрних підприємств при удосконаленні системи стратегічного управління в умовах невизначеності, воєнних викликів, післявоєнного відновлення та зеленої трансформації економіки.

Достовірність результатів дисертаційної роботи підтверджується детальним викладом змісту запропонованих методичних положень, логікою використання ґрунтового математичного апарату та адекватним характером прикладних розрахунків.

Сформульовані основні положення та висновки здобувача є достатньо обґрунтованими, в першу чергу, це стосується елементів наукової новизни, належний рівень оцінки яких забезпечується: побудовою чіткої логічної структури роботи через адекватну постановку і вирішення завдань дослідження; використання системного підходу до об'єкту та предмету дослідження, а також застосування достатньої кількості загальних і спеціальних методів наукових досліджень із врахуванням і глибоким розумінням сутності об'єкту дослідження, опрацюванням належної кількості спеціальної наукової літератури, зокрема, праць провідних вітчизняних та зарубіжних вчених щодо даної проблематики, публікацій у фахових виданнях, результатів тематичних, аналітичних досліджень вчених-економістів.

Таким чином, можемо констатувати, що структура роботи – логічна і завершена. Зміст дисертаційної роботи, який, безперечно, відповідає назві теми та предметно-об'єктній сфері дослідження, засвідчує його завершеність. Через усі розділи простежується послідовність розв'язання важливого науково-практичного завдання, що пов'язане з обґрунтуванням теоретичних і методичних положень, розробкою науково-практичних рекомендацій щодо забезпечення ризик-орієнтованої трансформації системи стратегічного управління аграрними підприємствами.

Основні результати дослідження, їх наукова новизна

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи на здобуття ступеня доктора філософії та науковими працями Коваленка Дмитра Олеговича дозволяє визначити основні положення, які характеризуються науковою новизною. Аналіз дисертаційної роботи показав, що здобувачем отримані такі наукові результати:

- удосконалено концептуальні засади аналізу впливу ресурсно-виробничого потенціалу аграрного підприємства на стратегічне управління ризиками, які, порівняно з існуючими підходами, передбачають доповнення архітектурної моделі оцінювання ризиків шляхом поєднання кількісної та якісної оцінки ресурсного потенціалу, ефективності його використання,

масштабів і концентрації виробництва, а також рівня адаптивності підприємства до ризиків;

- удосконалено методичні засади оцінювання ймовірності банкрутства підприємств аграрної сфери, які, на відміну від існуючих, ґрунтуються на модифікації класичної моделі Таффлера шляхом доповнення її авторським компонентом – індикатором грошової гнучкості капіталу, що характеризує потенціал нівелювання ризиків за рахунок найбільш ліквідних активів;

- удосконалено модель ризик-орієнтованого стратегічного управління аграрними підприємствами, яка, порівняно з існуючими, ґрунтується на переході до проактивного ризик-менеджменту, поєднанні екологічних цінностей агробізнесу та інновацій, базується на потенціалі самофінансування інноваційного розвитку, передбачає використання фінансової конверсії власного капіталу як стратегічного важеля та спрямована на формування екорезильєнтності як цільового стану системи управління;

- удосконалено дефініційні засади та архітектуру зеленого фінансування стратегічного розвитку аграрних підприємств, яка, на відміну від існуючих, формується за рівнево-блоковим принципом, функціонує на засадах соціально-екологічної відповідальності як наскрізного ціннісного орієнтира та спрямована на забезпечення екологічної трансформації агробізнесу шляхом мінімізації ризиків зеленого переходу.

- набув подальшого розвитку концептуальний підхід до стратегічного управління, що ґрунтується на розумінні середовища функціонування підприємства як відкритої нелінійної системи взаємодій зі змінною конфігурацією зв'язків, у межах якої стратегія розглядається як динамічний процес, зумовлений взаємодією управлінських рішень та умов їх реалізації, що змінюються у часі, з урахуванням ефектів незворотності, часових лагів, залежності від попередньо обраної траєкторії розвитку та специфіки аграрного сектору;

- набула подальшого розвитку класифікація ризиків у системі стратегічного управління аграрними підприємствами на основі виокремлення факторних, інтеракційних і траєкторних ризиків, що дає змогу враховувати особливості їх виникнення у процесі взаємодії зовнішніх умов, внутрішніх характеристик підприємства та управлінських рішень, а також розглядати

ризиками як взаємопов'язані елементи динамічної системи, що визначають варіативність результатів діяльності;

- набуло подальшого розвитку теоретико-методичне обґрунтування ризик-орієнтованої трансформації стратегічного управління аграрними підприємствами шляхом формування адаптивно-координаційної концепції прийняття стратегічних рішень, особливістю якої є розгляд ризику не лише як об'єкта оцінювання та мінімізації, а як чинника, що визначає структуру стратегічних альтернатив, межі управлінського вибору та характер узгодження рішень у межах взаємодії ресурсних, інституційних і поведінкових складових системи управління, забезпечуючи адаптивність і цілісність розвитку підприємства.

Повнота опублікування та достовірність основних положень дисертації

Наукові положення, висновки й рекомендації, що сформульовані в дисертації, є достовірними. Достовірність забезпечено використанням значного обсягу матеріалів офіційної статистики України і підтверджується глибоким аналізом фундаментальних наукових праць зарубіжних та вітчизняних вчених з проблематики управління ризиками підприємств. Робота характеризується комплексним використанням загальнонаукових та спеціальних засобів теоретичного та емпіричного пізнання, використанням системного комплексного підходу.

Представлені в дисертації теоретичні й методичні результати відрізняються глибиною аналізу, коректністю формулювання пропозицій щодо практичного використання, науковою новизною.

Висновки, методичні підходи, а також відповідні елементи наукової новизни з достатньою аргументованістю знайшли відображення в публікаціях автора. За темою дисертації опубліковано 11 наукових праць, у тому числі, 6 статті у наукових фахових виданнях (до захисту зараховано 5 статей), 5 публікацій у матеріалах й збірниках тез доповідей на наукових конференціях.

Основні положення дисертації були апробовані на міжнародних конференціях.

Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають авторові право публічного захисту дисертації.

*Значення одержаних результатів для науки й практики та рекомендації
щодо їх можливого використання*

Цінність положень дисертаційної роботи для науки полягає у тому, що вони мають як науково-теоретичний, так й прикладний інтерес, і можуть бути використані у якості основи щодо подальших наукових розробок із досліджуваної проблематики стратегічного управління підприємствами, формування стратегій розвитку та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Основні положення дисертації, що виносяться на захист, наукова новизна та практичне значення одержаних результатів, а також загальні висновки, показують, що дисертація Коваленка Дмитра Олеговича спрямована на розробку нового підходу до вирішення важливого наукового завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретичних і методичних положень, розробці науково-практичних рекомендацій щодо забезпечення ризик-орієнтованої трансформації системи стратегічного управління аграрними підприємствами, спрямованої на підвищення їх адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності в умовах невизначеності, військових викликів та глобальних екологічних трансформацій.

Основні результати дослідження мають практичне спрямування і можуть бути використані в діяльності аграрних підприємств. Зокрема, запропоновані теоретико-методичні розробки можуть використовуватися для удосконалення процесів стратегічного управління ризиками, оцінювання ресурсно-виробничого потенціалу підприємств, діагностики фінансової стійкості та ймовірності банкрутства, формування системи проактивного ризик-менеджменту, розвитку механізмів самофінансування інновацій, прийняття стратегічних управлінських рішень, розроблення моделей екорезильєнтного розвитку, формування архітектури зеленого фінансування та забезпечення ефективної адаптації аграрних підприємств до кліматичних, економічних, інституційних і воєнних ризиків.

Основні положення та висновки дисертації мають прикладний характер, пройшли апробацію та активно використовуються в діяльності таких організацій і установ: ГО «Інститут економічних та еколого-енергетичних досліджень»

(довідка № 175 від 01.05.2026 р.), ГО «Інститут інноваційного провайдингу «Сталий розвиток» (довідка № 2 від 21.05.2026 р.), ТОВ «Альмарко» (довідка № 7 від 16.03.2026 р.), ТОВ «Українська агроінвестиційна компанія» (довідка № 2/3-01 від 18.03.2026 р.). Теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Державного біотехнологічного університету.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація Коваленка Дмитра Олеговича містить анотацію, зміст, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності відповідно до поставлених завдань. Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами).

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Дисертація є самостійно написаною кваліфікаційною науковою працею із науково-обґрунтованими висновками та рекомендаціями. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідні джерела. У роботі відсутнє привласнення чужих ідей та результатів без оформлення належного цитування. Таким чином, вважаємо, що у дисертаційному дослідженні Коваленка Дмитра Олеговича відсутнє порушення академічної доброчесності.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

В цілому позитивно оцінюючи наукове та практичне значення одержаних результатів дисертації, слід звернути увагу на деякі дискусійні положення і окремі недоліки, серед яких вважаємо за необхідне відмітити такі:

- окремі положення третього розділу щодо визначення зеленого переходу як одного з ключових орієнтирів ризик-орієнтованого стратегічного управління аграрними підприємствами мають дискусійний характер, оскільки різний рівень ресурсного забезпечення, фінансової стійкості, масштабів

діяльності та доступу суб'єктів аграрного бізнесу до інструментів зеленого фінансування зумовлює неоднакові можливості реалізації екологічних трансформацій, а тому доцільним було б більш чітке окреслення груп підприємств, умов і послідовності впровадження запропонованих підходів з урахуванням пріоритетності для частини аграрного виробників завдань збереження виробничої діяльності, відновлення ресурсного потенціалу та нейтралізації воєнних, фінансових і логістичних ризиків;

- запропонована на рисунку 1.3 (с. 61 дисертації) методична рамка аналізу ризиків потребує певного уточнення, оскільки між ідентифікацією зовнішніх і внутрішніх умов їх формування та прийняттям стратегічних рішень окремо не представлено етап оцінювання й пріоритизації конкретних ризиків за ймовірністю виникнення та масштабом можливих наслідків, що дещо ускладнює практичне застосування запропонованої послідовності;

- поряд із ґрунтовним висвітленням аналітичної складової ризик-орієнтованого стратегічного управління, у дисертації недостатньо системно розкрито роль обліково-інформаційного забезпечення, зокрема управлінського обліку, внутрішньої звітності та контролю, у формуванні достовірних і своєчасних даних для ідентифікації, оцінювання та моніторингу ризиків, що певною мірою звужує практичну завершеність запропонованого методичного інструментарію.

- певного уточнення потребує представлена у табл. 2.19 (с. 151 дисертації) оцінка відповідності інструментарію ризик-менеджменту умовам війни та післявоєнного відновлення, оскільки за наявності окремих характеристик їх застосування у відповідних умовах не здійснено чіткого розмежування критеріїв, переваг, обмежень і рівня пріоритетності кожного інструменту для воєнного та післявоєнного періодів, що ускладнює розуміння зміни їх ролі на різних етапах функціонування аграрних підприємств.

- окремі положення дисертації потребують редакційного уточнення з огляду на наявність поодиноких стилістичних повторів, складних синтаксичних конструкцій і технічних неточностей в оформленні ілюстративного матеріалу, що, однак, не впливає на зміст та обґрунтованість отриманих результатів.

Варто відзначити, що викладені зауваження мають переважно дискусійний характер і суттєво не впливають на позитивну оцінку наукових положень дисертації. Вони викликані інтересом до цього дослідження, новизною та актуальністю окреслених у дисертації питань.

Загальний висновок

Дисертація Коваленка Дмитра Олеговича на тему «Ризик-орієнтована трансформація системи стратегічного управління аграрних підприємств», виконана на достатньо високому рівні, є завершеною кваліфікаційною науковою працею, містить теоретичні положення, методичні підходи й практичні рекомендації, які в сукупності дають змогу запропонувати новий підхід до вирішення наукового завдання щодо забезпечення ризик-орієнтованої трансформації системи стратегічного управління аграрними підприємствами, спрямованої на підвищення їх адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності в умовах невизначеності, військових викликів та глобальних екологічних трансформацій.

Наукові статі та інші публікації Коваленка Дмитра Олеговича відображають положення отриманої дисертантом наукової новизни. З наукових праць у співавторстві використано лише ті ідеї та положення, які є особистим здобутком дисертанта. Основні результати дослідження доповідались та схвалені під час науково-практичних конференцій різного рівня та впроваджені в практичну діяльність підприємств та закладів вищої освіти.

У дисертаційному дослідженні Коваленка Дмитра Олеговича відсутні порушення академічної доброчесності.

Дисертація Коваленка Дмитра Олеговича за змістом відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», за якістю теоретичних і методичних розробок відповідає рівню дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Обрану тему дисертаційної роботи необхідним чином розкрито; поставлену мету досягнуто; завдання дисертаційної роботи виконано; результати дослідження мають наукову новизну, теоретичне значення та практичну цінність.

Отже, дисертація на тему: «Ризик-орієнтована трансформація системи стратегічного управління аграрних підприємств» відповідає вимогам наказу Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, а її автор **Коваленко Дмитро Олегович** заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування
Державного біотехнологічного університету



Сергій РУДЕНКО



Підпис Руденко С.
ЗАСВІДЧУЮ
Керівник відділу діловодства ДБТУ
Коваленко М