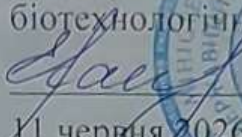


ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. ректора Державного
біотехнологічного університету,
 О.В. Москаленко
11 червня 2026 р.



ВИСНОВОК

розширеного засідання кафедри управління земельними ресурсами, геодезії
та кадастру Державного біотехнологічного університету
про наукову та практичну цінність дисертації

Дранус Любові Сергіївни

**«Реалізація соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин
в системі інструментів управління маркетингом»**

на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук
за спеціальністю 073 Менеджмент

ВИТЯГ

з протоколу № 14 від 11 червня 2026 року

розширеного засідання кафедри управління земельними ресурсами, геодезії
та кадастру Державного біотехнологічного університету

ПРИСУТНІ: д.е.н., професор, завідувач кафедри управління
земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Кошкалда І.В. (науковий
консультант)**; д.е.н., професор, професор кафедри деревооброблювальних
технологій та системотехніки лісового комплексу, декан факультету лісового
господарства, деревооброблювальних технологій та землевпорядкування
Суска А.А. (головуюча на засіданні); д.п.н., професор, професор кафедри
менеджменту, бізнесу і адміністрування **Нагаєв В.М. (рецензент)**; д.н.з
держ.управл., професор, професор кафедри менеджменту, бізнесу і
адміністрування **Пасемко Г.П. (рецензент)**; д.е.н., професор, професор
кафедри глобальної економіки **Ломовських Л.О. (рецензент)**; д.е.н.,
професор, завідувач кафедри ЮНЕСКО «Філософія людського спілкування»
та соціально-гуманітарних дисциплін **Моїсєєва Н.І.**; д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування **Гіржева О.М.**;
к.е.н., доцент, доцент кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та
кадастру **Домбровська О.А. (секретар засідання)**; к.е.н., доцент, доцент
кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Князь О.В.**;

к.е.н., доцент, доцент кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Анопрієнко Т.В.**; к.н.з держ.управл., доцент, доцент кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Максєва Л.М.**; к.е.н., доцент, доцент кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Хайнус Д.Д.**; к.е.н., доцент, доцент кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Винограденко С.О.**; к.е.н., доцент, доцент кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Садовий І.І.**; к.е.н., доцент, доцент кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Ряснянська А.М.**; ст. викладач кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Сєдов А.О.**; ст. викладач кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру, **Сопова Н.В.**

Відкрила розширене засідання кафедри д.е.н., професор, завідувач кафедри управління земельними ресурсами, геодезії та кадастру **Кошкалда І.В.**, головуючим на засіданні обрано д.е.н., професора, професора кафедри деревооброблювальних технологій та системотехніки лісового комплексу, декана факультету лісового господарства, деревооброблювальних технологій та землевпорядкування **Суску А.А.**, секретарем засідання була призначена к.е.н., доцент **Домбровська О.А.**

ПОРЯДОК ДЕННИЙ:

Розгляд та рекомендація до захисту дисертаційної роботи Дранус Любові Сергіївни «Реалізація соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин в системі інструментів управління маркетингом», представленої на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 073 Менеджмент.

СЛУХАЛИ:

Основні положення дисертаційної роботи Дранус Любові Сергіївни «Реалізація соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин в системі інструментів управління маркетингом», представленої на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю

073 Менеджмент.

Тема дисертаційної роботи затверджена на засіданні Вченої ради ДБТУ (протокол № 2 від 25 жовтня 2024 року). Науковий консультант – доктор економічних наук, професор Кошкалда Ірина Віталіївна.

Попередню експертизу дисертаційної роботи та наукових праць здобувача провели та підготували проект висновку доктор педагогічних наук **Нагаєв В.М.**, доктор наук з державного управління **Пасемко Г.П.**, доктор економічних наук **Ломовських Л.О.**

Проект висновку був розданий членам розширеного засідання кафедри заздалегідь.

Дранус Л.С. зробила доповідь про основні положення дисертаційної роботи, найбільш вагомі теоретичні і практичні результати дослідження, які виносяться на захист.

Членами розширеного засідання дисертанту були поставлені такі запитання:

Доктор педагогічних наук, професор Нагаєв В.М.:

1. У чому полягає відмінність запропонованого Вами визначення соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин від існуючих наукових підходів?

2. Чому Ви використовуєте категорію «суб'єкти економічних відносин», а не «підприємства» чи «суб'єкти господарювання»?

3. Які ризики виникають при формальній реалізації соціальної відповідальності?

Доктор економічних наук, професор Ломовських Л.О.:

1. Які принципи соціальної відповідальності Ви вважаєте ключовими для сучасних суб'єктів економічних відносин?

2. Чому до структури соціальної відповідальності включено державу, суспільство та суб'єктів економічних відносин?

Доктор наук з державного управління, професор Пасенко Г.П.:

1. У чому полягає роль індивідуальної та глобальної відповідальності у

Вашій концепції соціальної відповідальності?

2. За якими критеріями здійснювався відбір галузей для дослідження?

Доктор економічних наук, професор Гіржева О.М.:

1. Чому аналіз ресурсного забезпечення визначено першим етапом алгоритму? Чи може суб'єкт економічних відносин реалізовувати соціальну відповідальність за умов низького ресурсного забезпечення?

2. Чому запропонований Вами алгоритм реалізації соціальної відповідальності можна вважати універсальним для різних галузей економіки?

Доктор економічних наук, професор Суска А.А.:

1. У чому полягає практична користь Вашого дослідження для суб'єктів економічних відносин в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України?

2. Які суб'єкти економічних відносин можуть використовувати розроблені Вами рекомендації та які труднощі можуть виникнути під час впровадження соціальної відповідальності?

3. Як цифровізація впливає на взаємодію зі стейкхолдерами та які ризики пов'язані з використанням цифрових маркетингових технологій?

ВИСТУПИЛИ:

Доктор педагогічних наук, професор Нагаєв В.М. (рецензент), рецензент відзначив, що дисертаційна робота Дранус Л.С. присвячена актуальній науковій проблемі, вирізняється оригінальним підходом до її постановки та розв'язання і робить вагомий внесок у розвиток теоретичних і прикладних засад соціальної відповідальності в системі управління маркетингом. Отримані результати дослідження та положення, винесені на захист, характеризуються науковою новизною, теоретичною цінністю та практичною спрямованістю. Водночас рецензент звернув увагу на окремі недоліки та дискусійні аспекти дослідження, зокрема:

1. В роботі значна увага приділена теоретичному обґрунтуванню концепції соціально відповідального маркетингу та аналізу міжнародного досвіду його реалізації. Водночас доцільним було б розробити систему кількісних показників оцінювання ефективності соціально відповідального маркетингу, що дозволило б більш об'єктивно визначати результати його впровадження.

2. Автором детально розглянуто особливості реалізації соціальної відповідальності в аграрному, банківському, страховому та туристичному секторах. Разом із тим доцільно було б розширити галузевий аналіз шляхом включення промислового сектору та сфери інформаційних технологій, які також активно впроваджують принципи соціальної відповідальності.

3. Заслужують на увагу запропоновані підходи до формування соціально відповідального менеджера нового типу. Проте доцільним було б більш детально обґрунтувати механізми оцінювання рівня соціальної відповідальності управлінського персоналу та критерії визначення ефективності запропонованих підходів до управління персоналом.

При цьому рецензент зробив загальний висновок про те, що наукові дослідження, здійснені дисертантом, є завершеними, містять наукову новизну, мають теоретичне та практичне значення. Дисертаційна робота може бути рекомендована до захисту в спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 073 Менеджмент.

Доктор наук з державного управління, професор Пасемко Г.П. (рецензент), яка у своєму виступі позитивно оцінила актуальність тематики дисертаційного дослідження, наукову цінність отриманих автором результатів, ґрунтовність опрацювання теоретичних джерел та статистичних матеріалів, а також достатній рівень достовірності й обґрунтованості висновків. Разом з тим було зазначено, що окремі положення дисертації мають дискусійний характер та потребують додаткового уточнення, у зв'язку з чим висловлено такі зауваження:

1. У дисертації запропоновано авторське трактування соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин як інтегрованої складової системи управління маркетингом. Водночас доцільним було б більш детально розкрити відмінності запропонованого підходу від концепції соціально-етичного маркетингу та концепції створення спільної цінності, оскільки окремі положення цих концепцій мають спільні теоретичні засади.

2. Запропонована інтегрована модель управління маркетингом характеризується високим рівнем системності та комплексності. Проте робота могла б виграти від більш детального висвітлення механізмів її практичного впровадження на підприємствах різних масштабів діяльності, особливо для суб'єктів малого та середнього бізнесу, які мають обмежені ресурси для реалізації соціально відповідальних програм.

3. У роботі значна увага приділяється ролі соціальної відповідальності у формуванні конкурентних переваг. Водночас дискусійним залишається питання оцінювання прямого впливу соціально відповідальних заходів на фінансово-економічні результати діяльності підприємств, що потребує подальших наукових досліджень та кількісного підтвердження.

4. Автором запропоновано систему маркетингових інструментів, інтегрованих у функціональні блоки. Разом із тим доцільним було б більш детально розглянути особливості використання цифрових маркетингових інструментів та технологій штучного інтелекту в реалізації соціально відповідального маркетингу, враховуючи їх зростаюче значення у сучасному бізнес-середовищі.

На думку рецензента робота є завершеною, автор використовує досить велику кількість методів дослідження, робота відповідає вимогам та може бути рекомендована до захисту.

Доктор економічних наук, професор Ломовських Л.О. (рецензент)

Рецензент відзначила актуальність обраної тематики дослідження, значний обсяг опрацьованих автором інформаційно-аналітичних матеріалів, а також наявність наукової новизни в отриманих результатах. Водночас було

зазначено, що дисертаційна робота містить окремі недоліки та положення дискусійного характеру, які потребують додаткового обґрунтування або уточнення.

1. Дослідження обґрунтовує доцільність інтеграції соціальної відповідальності в маркетингове управління, однак питання про те, яким чином підприємства різних секторів розставляють пріоритети між окремими її складовими залежно від стадії організаційної зрілості, залишається відкритим, тоді як саме цей аспект є практично значущим для підприємств, що лише починають впроваджувати відповідні практики.

2. Заслуговує на увагу питання цифрового виміру соціальної відповідальності. Автор включає цифровізацію до переліку сучасних підходів до управління маркетингом, проте потенціал цифрових інструментів для підвищення прозорості соціально відповідальної діяльності та комунікації з локальними спільнотами, особливо актуальний для сільських територій, не отримав розгорнутого висвітлення.

Рецензент у загальному висновку відзначила, що зазначені зауваження не знижують високої оцінки представленого дослідження. Тому, представлена дисертаційна робота може бути представлена для захисту у спеціалізовану вчену раду за спеціальністю 073 Менеджмент.

Доктор економічних наук, професор Кошкалда І.В. (науковий консультант) зазначила, що робота виконана на актуальну тему, характеризується теоретичним, методологічним, методичним та прикладним значенням, здобувач зарекомендував себе, як сформований дослідник складних економічних проблемних питань. Робота може бути представлена до захисту у спеціалізовану вчену раду.

Доктор економічних наук, професор Гіржева О.М., зазначила, що робота виконана на відповідному рівні та є актуальною і такою, що відповідає діючим вимогам. Результати дослідження є достатньою мірою оприлюдненими та апробованими. Стосовно недоліків слід зазначити на необхідності більш докладного висвітлення центральної дефініції

дослідження, та проаналізувати співвідносяться поняття «корпоративна соціальна відповідальність», «соціально відповідальний маркетинг» та «соціальна відповідальність суб'єктів економічних відносин», а також уточнення позиції автора щодо методичних засад оцінювання рівня економічної, екологічної та соціальної ефективності їх використання в діяльності суб'єктів економічних відносин. В цілому, робота заслуговує на увагу та може рекомендуватися до захисту.

Доктор економічних наук, професор Моїсєєва Н.І., яка зазначила, що за всіма ознаками робота відповідає вимогам діючого Порядку присудження наукових ступенів. Тема є актуальною, результати характеризуються науковою новизною та практичним значенням. Щодо побажань автору, то слід було б більше уваги приділити питанням стратегічного управління маркетингом. Роботу доцільно рекомендувати до захисту.

Доктор економічних наук, професор Суска А.А., яка зазначила, що робота Дранус Л.С. є актуальною, вдало структурована, відповідає діючим вимогам до докторських дисертацій та може бути рекомендована до захисту.

УХВАЛИЛИ:

Прийняти висновок по дисертаційній роботі Дранус Любові Сергіївни у відповідності з пп. 7, 8 та 9 «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 року № 1197 у такій редакції:

ВИСНОВОК

розширеного засідання кафедри управління земельними ресурсами, геодезії
та кадастру Державного біотехнологічного університету
про наукову та практичну цінність дисертації

Дранус Любові Сергіївни

**«Реалізація соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин
в системі інструментів управління маркетингом»**

на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук
за спеціальністю 073 Менеджмент

1. Актуальність теми та її зв'язок із планами наукових робіт установи

Соціальна відповідальність суб'єктів економічних відносин виступає важливою передумовою забезпечення сталого економічного розвитку, зміцнення конкурентних позицій, формування довгострокових відносин зі стейкхолдерами та створення сприятливого соціально-економічного середовища. Сучасні процеси глобалізації, цифровізації економіки, підвищення вимог до відкритості та підзвітності бізнесу, а також зростання суспільних очікувань щодо етичної поведінки суб'єктів господарювання зумовлюють трансформацію соціальної відповідальності з добровільної ініціативи у важливу складову стратегічного управління та розвитку організацій.

Особливої актуальності зазначена проблематика набуває в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України, коли суб'єкти економічних відносин змушені одночасно забезпечувати економічну стійкість, підтримувати працівників, громади, державу та реалізовувати заходи соціального спрямування. За таких умов важливого значення набуває інтеграція принципів соціальної відповідальності в систему управління маркетингом, що дозволяє поєднувати досягнення економічних цілей із вирішенням соціальних та екологічних завдань. Недостатня теоретико-

методологічна та прикладна розробленість цих питань обумовлює актуальність теми наукового дослідження Дранус Л.С.

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану наукових досліджень Чорноморського національного університету за темами: «Управління розвитком підприємств різних організаційно-правових форм в умовах глобалізаційних змін» (державний реєстраційний номер 0121U111591) та «Управління розвитком підприємств у воєнний та повоєнний періоди» (державний реєстраційний номер 0124U004014).

Державного біотехнологічного університету за темою «Теоретико-методологічні засади управління земельними ресурсами та розвиток національної економіки в умовах забезпечення сталого розвитку» (державний реєстраційний номер 0121U109407).

2. Формулювання наукової проблеми, нове вирішення якої отримано в дисертації

Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретико-методологічних засад та розроблення науково-практичного інструментарію реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин в системі інструментів управління маркетингом на основі інтеграції економічних, соціальних та екологічних пріоритетів розвитку.

Реалізація мети дисертаційної роботи обумовила необхідність вирішення наступних завдань дослідження:

- дослідити категоріальний апарат соціальної відповідальності та інструментів управління маркетингом;
- визначити склад та основні характеристики елементів соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин;
- проаналізувати еволюцію концепції управління маркетингом для реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин;

- дослідити сучасні практики реалізації соціальної відповідальності для визначення характерних рис, за допомогою інструментів управління маркетингом;
- запропонувати моделі соціальної відповідальності для окремих галузей національної економіки;
- узагальнити та систематизувати існуючі наукові підходи до трактування поняття «соціальна відповідальність» з урахуванням специфіки функціонування різних сфер діяльності;
- проаналізувати світовий досвід розвитку управління маркетингом для реалізації СВ суб'єктів економічних відносин;
- узагальнити та систематизувати існуючі підходи до управління маркетингом;
- дослідити та обґрунтувати сучасні підходи до управління персоналом для реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин;
- проаналізувати ефективність маркетингових комунікацій з урахуванням сучасних підходів та технологій;
- дослідити та систематизувати маркетингові інструменти реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин, сформулювати методичний підхід до їх інтеграції в діяльність з метою забезпечення системності, адаптивності та стратегічної стійкості маркетингової діяльності;
- обґрунтувати теоретико-методичні засади формування комплексу соціально відповідального маркетингу шляхом адаптації класичних елементів маркетингу до принципів етичності, екологічності, соціальної справедливості та прозорості, а також систематизації маркетингових інструментів відповідно до їх функціонального призначення;
- обґрунтувати впровадження основних напрямів вдосконалення системи інструментів управління маркетингом в умовах дії воєнного стану;
- розробити механізм реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин через інструменти управління маркетингом;

- сформувати алгоритм реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин.

3. Наукові положення, розроблені особисто дисертантом та їх наукова новизна

До основних результатів дослідження, що відображають його наукову новизну належать такі:

вперше:

- здійснено комплексну оцінку реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин в аграрній, банківській, страховій та туристичній сферах із урахуванням запропонованих складових соціальної відповідальності. Такий підхід дозволив виявити галузеву специфіку соціально відповідальної поведінки, розкрити пріоритети внутрішніх і зовнішніх ініціатив, а також визначити роль кожної галузі у забезпеченні сталого розвитку, соціальної стабільності, екологічної рівноваги та взаємодії зі стейкхолдерами;

- обґрунтовано концептуальний підхід до інтерпретації класичних елементів комплексу маркетингу через призму соціальної відповідальності, що дозволяє розглядати кожен елемент як інструмент досягнення не лише економічних, а й суспільно значущих результатів, та інтегрувати принципи етичності, екологічності, соціальної справедливості та прозорості у систему маркетингової діяльності;

- запропоновано алгоритм реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин, заснований на ресурсно-адаптивному підході, який встановлює взаємозв'язок між рівнем ресурсного забезпечення, ступенем інтеграції соціальної відповідальності в систему управління, особливостями взаємодії зі стейкхолдерами, організаційним забезпеченням та системою контролю результативності, що дозволяє формувати різні траєкторії реалізації соціальної відповідальності залежно від можливостей та стратегічних пріоритетів суб'єкта економічних відносин;

удосконалено:

– теоретичне визначення поняття «соціальна відповідальність суб'єктів економічних відносин», яке на відміну від існуючих підходів розглядається як цілісна інтегрована концепція та складова стратегічного управління, що передбачає системне включення соціальних, екологічних та економічних цінностей безпосередньо в маркетингові стратегії суб'єктів економічних відносин. Це дозволяє сформувати нову парадигму взаємодії суб'єктів економічних відносин із зацікавленими сторонами в умовах сталого розвитку та підвищити ефективність реалізації соціально орієнтованих бізнес-моделей;

– структуру соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин за допомогою комплексного підходу до визначення її складових. Запропонована структура, на відміну від інших, враховує багаторівневу будову соціальної відповідальності та взаємозв'язки між ключовими учасниками – державою, суб'єктами економічних відносин та суспільством. Такий підхід відображає динамічність і взаємозалежність елементів соціально відповідальної поведінки, що забезпечує адаптивність і ефективність стратегій соціальної відповідальності в умовах сучасних економічних трансформацій;

– концептуальні засади соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин шляхом синтезу етичних, філософських і соціально-економічних підходів. Запропоновано інтеграційне бачення соціальної відповідальності як багатовимірного явища, що поєднує моральні цінності, усвідомлення особистої та корпоративної відповідальності, прагнення до балансу між економічною вигодою та етичними зобов'язаннями, а також врахування соціальних обов'язків перед суспільством у межах глобальної взаємозалежності;

– методичний підхід до формування системи інструментів управління маркетингом (CRM-системи, платформи управління клієнтськими даними (CDP), системи бізнес-аналітики, інструменти автоматизації маркетингу, системи управління контентом (CMS), платформи цифрових комунікацій і

підтримки клієнтів, засоби управління соціальними мережами, інструменти створення та поширення мультимедійного контенту, системи управління цифровою рекламою та платформи персоналізації клієнтського досвіду), який, на відміну від існуючих, ґрунтується на комплексному поєднанні GAP-, SWOT- та PESTEL-аналізу;

– науково-методичний підхід до формування механізму реалізації соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин, який, на відміну від існуючих, передбачає поетапний взаємопов'язаний процес від визначення суб'єктів, об'єктів і принципів соціальної відповідальності до формування ресурсного забезпечення, реалізації соціально відповідальних заходів та оцінювання їх ефективності, що дозволяє забезпечити системність управлінських рішень, підвищити прозорість взаємодії зі стейкхолдерами та ефективність реалізації соціально відповідальних ініціатив;

дістали подальшого розвитку:

– наукове обґрунтування змін у базових концепціях маркетингу шляхом їх інтеграції з соціальною відповідальністю суб'єктів економічних відносин. Такий підхід забезпечує адаптацію традиційних маркетингових стратегій до сучасних умов сталого розвитку, глобальних викликів і зростаючих суспільних очікувань. Запропоноване інтеграційне бачення дало змогу сформувати модель соціально орієнтованого маркетингу, яка поєднує економічну результативність із соціальною та екологічною цінністю, сприяє зміцненню довіри, формуванню довгострокових конкурентних переваг і трансформації поведінки суб'єктів економічних відносин у напрямі відповідальності та сталості;

– визначення об'єктів соціальних ініціатив у межах моделей соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин, що дозволило конкретизувати пріоритетні напрями впливу відповідно до типу моделі, врахувати динаміку сучасних викликів, таких як воєнний стан, екологічні катастрофи, цифрова трансформація, у процесі формування соціальних ініціатив;

– класифікації підходів до управління маркетингом шляхом уточнення, систематизації та розширення її складових. Удосконалено типологію підходів за критерієм домінуючих цілей і засобів досягнення результатів, що дозволило виокремити такі актуальні підходи: традиційний, клієнтоорієнтований, стратегічний підхід, інтегрований, соціально відповідальний, цифровий (диджитал) маркетинг, маркетинг на основі даних (data-driven marketing);

– галузево диференційовані практичні рекомендації щодо інтеграції напрямів соціально відповідального маркетингу у вітчизняні управлінські моделі аграрного, банківського, страхового та туристичного секторів, що базуються на принципах відповідальності, прозорості й ціннісно-орієнтованого розвитку, а також враховують позитивний зарубіжний досвід;

– теоретичні засади управління персоналом на основі соціальної відповідальності, що на відміну від існуючих передбачають виділення чотирьох підходів: людиноцентричний, інклюзивний, інвестиційний, партнерський;

– модель побудови та оцінювання ефективності маркетингових комунікацій суб'єктів економічних відносин, яка базується на поетапному алгоритмі формування маркетингових комунікацій із урахуванням цільових сегментів, змісту ціннісного повідомлення, вибору релевантних каналів комунікації та інструментів персоналізації. Систематизовано пріоритетні напрями соціально відповідальної комунікації в аграрній, банківській, страховій та туристичній галузях, а також доведено, що підтримка Збройних Сил України стала інтегрованим елементом маркетингових комунікацій, формуючи нову модель корпоративного патріотизму та зміцнюючи довіру до бренду в кризовий період;

– методичні підходи до формування системи маркетингових інструментів, інтегрованої у п'ять ключових функціональних блоків: аналітичному, управлінському, креативно-соціальному, інтегровано-виконавчому та маркетингового аудиту. Обґрунтовано доцільність їх

застосування з урахуванням функціонального призначення, що забезпечує системність, гнучкість, стратегічну стійкість та адаптивність маркетингової діяльності.

4. Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, які захищаються

Дисертаційна робота є завершеною науковою роботою, яка виконувалась протягом 2014-2026 рр.

Наукові положення дисертаційної роботи достатньою мірою обґрунтовані, витікають із проведених досліджень. При написанні роботи використано значну кількість літературних джерел, великий обсяг статистичної інформації. Теоретичну і методологічну основу дисертаційного дослідження становлять сучасні теорії й концепції управління економічною стійкістю, результати фундаментальних вітчизняних і закордонних досліджень з теоретичних і практичних проблем економіки та менеджменту.

Достовірність і обґрунтованість результатів дослідження підтверджується апробацією результатів дослідження на міжнародних наукових конференціях, впровадженням результатів досліджень у діяльність суб'єктів економічної діяльності, а також у навчальний процес, публікацією результатів дослідження у виданнях різних рівнів.

5. Наукове та практичне значення роботи

Нове вирішення наукової проблеми, яке полягає у теоретично-методичному обґрунтуванні теоретичних, методологічних, методичних та практичних засад управління земельними ресурсами аграрних підприємств створює підґрунтя для розв'язання низки прикладних завдань, передусім, створення інструментів та засобів підвищення економічної ефективності діяльності аграрних підприємств.

Основні положення, висновки й пропозиції дисертаційної роботи доцільно використовувати в діяльності аграрних підприємств при розробці стратегічних планів, у діяльності органів влади різних рівнів при розробці галузевих і регіональних програм.

6. Апробація і впровадження результатів дослідження

Основні положення та результати дослідження доповідалися і обговорювалися на конференціях, семінарах, нарадах, серед яких найбільш важливими були: IV та V Міжнародні науково-практичні інтернет-конференції «Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти» (Львів, 2022, 2023); Всеукраїнська науково-практична конференція Могилянські читання – 2023: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти» (Миколаїв, 2023); Міжнародна науково-практична конференція «Цифрове суспільство: управління, фінанси та соціум» (Дніпро, 2023); XVIII Міжнародна наукова конференція «Ольвійський форум: стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі» (Миколаїв, 2024); Всеукраїнська науково-практична конференція «Могилянські читання – 2024: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти». (Миколаїв, 2024); X Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми бухгалтерського обліку, аналізу, контролю й оподаткування в Україні в контексті сучасних викликів глобалізації» (Кам'янець-Подільський, 2025); IV International Conference Of Doctoral Students (ICDS 2025) (Szczecin, Poland, 2025); XXXIV Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я», (Харків, 2026).

Результати дослідження використовуються у практичній діяльності органів державного управління, аграрних підприємств, страхових компаній, банків та в навчальному процесі.

7. Повнота викладення матеріалів дисертації

в публікаціях та особистий внесок у них автора

Дисертаційна робота є результатом самостійного наукового дослідження автора. Результати дослідження, що складають його наукову новизну, виносяться на захист, теоретичні обґрунтування, прикладні розробки, висновки, пропозиції та рекомендації отримані автором самостійно. Основні положення дисертаційного дослідження знайшли

відображення в одноосібних публікаціях. З публікацій, виконаних у співавторстві, в дисертації використані лише ті положення та наукові результати, які належать безпосередньо дисертанту.

За результатами виконаного дисертаційного дослідження опубліковано 43 наукових праць (13 одноосібні), із них: 29 статей у вітчизняних фахових наукових виданнях, 5 статей у зарубіжних виданнях, що індексуються в наукометричних базах Scopus та Web of Science, а також 9 публікацій в матеріалах наукових конференцій та інших виданнях.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Мельничук Л.С. Інвестиції в людський капітал: необхідність та перешкоди. Інвестиції: практика та досвід. 2013. №10. С. 28-31.
2. Мельничук Л.С. Етичне ведення бізнесу як особливий напрям економічної діяльності. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2014. Вип. 8. Частина 1. С. 103-107.
3. Мельничук Л.С. Проблеми сталого та раціонального землекористування в Україні. Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки». 2015. Випуск № 2. <http://www.global-national.in.ua>.
4. Мельничук Л.С. Ефективність використання земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств. Науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки». 2015. №1. С. 135-140.
5. Мельничук Л.С. Особливості комунікаційної політики підприємств України Наукові праці: Науково-методичний журнал. Серія: Економіка. 2015. Вип. 253. Т. 265. С. 106-111.
6. Мельничук Л.С. Теоретичні засади та проблеми втілення концепції сталого розвитку підприємств в Україні Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки. 2016. Вип. 17(3). С. 41-43.

7. Мельничук Л.С., Взаємодія суб'єктів соціальної відповідальності: держави, суспільства та бізнесу. Наукові праці: Науково-методичний журнал. Серія: Економіка. 2016. Вип. 267. Т. 279. С 67-72.

8. Мельничук Л.С. Характеристика та сучасний стан соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки». 2016. № 10. <http://www.global-national.in.ua>.

9. Мельничук Л.С. Бренд та його роль у процесі організації ефективних маркетингових комунікацій. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2016. Випуск 6. Частина 2. С 96-99.

10. Мельничук Л.С., Марущак І.О. Взаємозв'язок маркетингу та інновацій на підприємстві. Наукові праці: Науково-методичний журнал. Серія: Економіка. 2016. Т. 285, Вип. 273. С. 78-82. *(авторські внесок полягає у дослідженні маркетингу та інновацій у системі управління підприємством, обґрунтовано роль маркетингових інструментів у виявленні потреб споживачів та формуванні напрямів інноваційного розвитку. Визначено вплив маркетингового забезпечення на процес розробки, впровадження та комерціалізації інновацій, а також узагальнено підходи до інтеграції маркетингової та інноваційної діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємства).*

11. Горлачук В. В., Мельничук Л. С. Український формат ринково орієнтованого сільськогосподарського землекористування. Наукові праці: Науково-методичний журнал. Серія: Економіка. 2017. Вип. 290. Т. 302. С. 113-119. *(авторські внесок полягає у дослідженні особливостей становлення та функціонування ринково орієнтованого сільськогосподарського землекористування в Україні, визначено ключові чинники ефективного використання земельних ресурсів в умовах розвитку земельних відносин).*

12. Мельничук Л. С., Гладун А. М. Маркетинг інновацій в роботі підприємства. Наукові праці: Науково-методичний журнал. Серія: Економіка.

2017. Вип. 290. Т. 302. С 98-103. *(авторські внесок полягає у дослідженні сутності та ролі маркетингу інновацій у діяльності підприємства, визначено особливості використання маркетингових інструментів на етапах створення, впровадження та просування інноваційної продукції. Обґрунтовано значення маркетингових досліджень у процесі виявлення потреб споживачів та формування інноваційних рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства.)*

13. Вислободська Г., Бернацька І., Брух О., Дранус Л. Особливості маркетингу готельних та ресторанних господарств. Вісник Львівського національного аграрного університету, серія «Економіка АПК» 2021 №28. С. 172–176. *(авторські внесок полягає у проведенні дослідження специфіки маркетингової діяльності підприємств готельного та ресторанного господарства, узагальнено особливості застосування маркетингових інструментів у сфері гостинності, визначено основні напрями вдосконалення маркетингових комунікацій та підходів до формування конкурентних переваг закладів готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах).*

14. Стасів Н., Дранус Л. Рекламні онлайн-комунікації як засіб просування товарів в інтернет-середовищі. Вісник Львівського національного аграрного університету, серія «Економіка АПК» 2021. № 28. С. 192-195. *(авторські внесок полягає у дослідженні сутності та особливості рекламних онлайн-комунікацій як інструменту просування товарів в інтернет-середовищі, систематизовано сучасні види цифрових рекламних комунікацій, визначено переваги використання інтернет-реклами для підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств)*

15. Дранус В. В., Дранус Л. С. Маркетингова складова при розробці бюджету діяльності суб'єктів господарювання. Агросвіт. 2021. № 15. С. 36–43. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.15.36 *(авторські внесок полягає у обґрунтуванні маркетингової складової у процесі бюджетування діяльності суб'єктів господарювання, визначено взаємозв'язок між маркетинговими цілями підприємства та формуванням бюджету).*

16. Здирюк М. Левкович І., Стасів Н., Дранус Л. Рекламні онлайн-комунікації як засіб просування товарів в інтернет-середовищі. Вісник Львівського національного аграрного університету, серія «Економіка АПК». 2021. №28. С. 192-195. *(авторські внесок полягає в дослідженні особливості використання рекламних онлайн-комунікацій у системі просування товарів в інтернет-середовищі, систематизовано сучасні інструменти цифрового маркетингу та визначенні їх ролі в формуванні комунікаційної взаємодії зі споживачами. Обґрунтовано переваги застосування інтернет-реклами, соціальних мереж, пошукового маркетингу та контент-маркетингу для підвищення ефективності просування товарів і зміцнення конкурентних позицій суб'єктів господарювання).*

17. Гнатишин Л. Б., Дранус Л. С., Прокопишин О. С., Трушкіна Н. В. Трансформація підходів до маркетингового менеджменту підприємств агропромислового комплексу в умовах діджиталізації Економічний вісник Донбасу 2022. № 3 (69), С. 47-59 *(авторські внесок полягає в дослідженні впливу процесів діджиталізації на трансформацію маркетингового менеджменту підприємств агропромислового комплексу, узагальнено сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю та обґрунтовано необхідність адаптації маркетингових стратегій до умов цифрової економіки).*

18. Дранус В. В., Дранус Л.С., Прокопишин О. С., Трушкіна Н. В. Соціальна відповідальність фінансових посередників небанківського сектору на ринку фінансових послуг України в період дії воєнного стану. Економіка АПК. 2022. № 29. С.55-61. *(авторські внесок полягає в дослідженні особливості реалізації соціальної відповідальності фінансових посередників небанківського сектору в умовах воєнного стану, визначено основні напрями їх взаємодії з стейкхолдерами).*

19. Лункіна Т.І., Дранус Л.С., Дранус В.В. Корпоративна соціальна відповідальність: основні етапи розвитку Інфраструктура ринку Електронний науково-практичний журнал Випуск 79, 2024. С 161-166. *(авторські внесок*

полягає в дослідженні еволюції концепції корпоративної соціальної відповідальності та систематизовано основні етапи її розвитку в контексті трансформації відносин між бізнесом і суспільством).

20. Дранус Л. С. Управління аграрними підприємствами на засадах соціальної відповідальності. Аргосвіт. 2024. №16. С. 66-71.

21. Лункіна Т.І., Дранус Л.С., Дранус В.В. Корпоративна соціальна відповідальність: основні етапи розвитку. Інфраструктура ринку 2024. №79. С. 161-167. *(авторські внесок полягає в систематизації наукових підходів до розуміння корпоративної соціальної відповідальності та узагальнено основні етапи її розвитку).*

22. І.В. Кошкалда, Л.С. Дранус. Управління земельними ресурсами на засадах соціальної відповідальності. Журнал з менеджменту, економіки та технологій. 2024. № 1. С 68-81. *(авторські внесок полягає у дослідженні теоретичних та практичних аспектів управління земельними ресурсами на засадах соціальної відповідальності, визначено роль соціально відповідального землекористування у забезпеченні збалансування економічних, екологічних та соціальних інтересів).*

23. Батюк Б.Б., Дранус Л.С., Зось-Кіор М.В., Жидяк О.Р. Ефективність цифрового маркетингу та системи соціобезпекового менеджменту підприємств птахівництва. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 12 (282), https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/12/12.24._topic_Bogdan-Batyuk-Liubov-Dranus-Mykola-Zos-Kior-Oleksandra-Zhydiak-92-102.pdf *(авторські внесок полягає у дослідженні особливості застосування інструментів цифрового маркетингу в діяльності підприємств та їх вплив на ефективність взаємодії зі споживачами. Обґрунтовано значення системи соціобезпекового менеджменту для забезпечення стійкого функціонування підприємств).*

24. Дранус Л., Кошкалда І. Елементи соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин. Аграрна економіка, 2025. Т. 18. № 1-2. С. 3-8. <http://doi.org/10.31734/agrarecon2025.01-02.003> *(авторські внесок полягає у*

дослідженні сутності соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин та систематизовано її основні елементи. Визначено складові соціальної відповідальності щодо різних груп стейкхолдері).

25. Дранус Л. С. Формування маркетингової стратегії торговельних підприємств на засадах соціальної відповідальності. Ефективна економіка. 2025. №8. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.79>

26. Дранус В., Дранус Л., Кошкалда І., Лункіна Т. Соціально відповідальний маркетинг як інструмент ефективної діяльності страховиків в умовах війни. Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія Економіка АПК. 2025. № 32. С. 93–99. *(авторські внесок полягає у дослідженні застосування соціально відповідального маркетингу в діяльності страхових компаній в умовах воєнного стану. Визначено роль соціально відповідальних маркетингових практик у формуванні довіри споживачів, підтриманні репутації страховиків та забезпеченні стабільності їх діяльності в умовах підвищених ризиків).*

27. Страпчук С. І., Трушкіна Н. В., Дранус Л. С. Соціально-відповідальний маркетинг як драйвер стратегії сталого розвитку. Інфраструктура ринку. 2025. вип.87. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/87-2025> *(авторські внесок полягає в обґрунтуванні ролі соціально-відповідального маркетингу як ключового інструменту реалізації стратегії сталого розвитку суб'єктів господарювання в умовах сучасних викликів).*

28. Л. С. Дранус Комунікаційна політика як інструмент реалізації соціальної відповідальності в цифровому середовищі. Агросвіт № 23, 2025. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.23.143>

29. Трушкіна Н., Страпчук С., Дранус Л. Сталий маркетинг: бібліометричний аналіз досліджень. Агросвіт. 2025. № 24. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.24.138> *(авторські внесок полягає в проведеному аналізі наукових публікацій з проблематики сталого*

маркетингу та обґрунтуванні значення концепції сталого маркетингу для забезпечення сталого розвитку підприємств і суспільства).

***У зарубіжних виданнях та вітчизняних виданнях,
які включені до міжнародних наукометричних баз:***

1. Скупський Р. М., Мельничук Л. С., Щербата М. Ю. Методологічні аспекти використання трудового потенціалу та демографічні проблеми регіону. Науковий вісник Полісся 2017. № 1 (9), ч. 2. С. 103-109. **(WoS)** *(авторський внесок полягає у дослідженні теоретико-методологічні засади використання трудового потенціалу регіону в умовах демографічних трансформацій, визначено основні чинники впливу демографічних процесів на формування та відтворення трудових ресурсів. Проаналізовано тенденції розвитку трудового потенціалу та обґрунтовано напрями підвищення ефективності його використання з урахуванням соціально-економічних особливостей регіонального розвитку).*

2. Lesik, I., Bobrovska, N., Bilichenko, O., Lykhach, V., Dranus, L., Dranus, V., Stoian, O., Kolevatova, A., Nazarenko, I. Assessment of management efficiency and infrastructure development of Ukraine. Management Science Letters 10 (2020) 3071–3080 homepage: www.GrowingScience.com/msl. **(Scopus)** *(авторський внесок полягає в дослідженні та систематизації чинників, що впливають на функціонування інфраструктури України, а також обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності інфраструктурного розвитку).*

3. Dranus, V., Dranus, L., Tsvihun, I., Chernenok, K. Marketing Complexes as a Mechanism for Managing the Financial Activities of Insurance Companies in Ukraine. Review of Economics and Finance. 2022, 20, pp. 588–600. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.67> **(Scopus)** *(авторський внесок полягає в обґрунтуванні підходів до використання маркетингових комплексів як інструменту управління фінансовою діяльністю страхових компаній на засадах соціальної відповідальності)*

4. Nadiia Reznik, Viktoriia Lazebnyk, Liubov Dranus, Valentyn Dranus, Tetiana Lunkina & Oleksandra Stoian Innovative Aspects of Managing the

Foreign Economic Activities of Enterprises in the Agro-Food Sector Green Finance and Energy Transition P.503-517

https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-75960-4_46 (Scopus)

(авторські внесок полягає в дослідженні інноваційних аспектів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств агропромислового сектору)

5. Дранус, В., Дранус, Л., Лункіна, Т., Трушкіна, Н., Полегенька, М., & Прокопишин, О. (2026). Управління маркетингом для реалізації соціальної відповідальності суб'єктів фінансового ринку. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 1(66), 588–605. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.66.2026.5042> (WoS) *(авторський внесок полягає в обґрунтуванні підходів до управління маркетингом для реалізації соціальної відповідальності банківських та страхових установ, визначенні ключових інструментів соціально відповідального маркетингу)*

В інших виданнях:

1. Dranus L. Current problems and directions of development of rural areas in Ukraine // Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали IV міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22-23 березня 2022 р. Ч.1. Львів: ЛНУП, 2022. С. 82-85

2. Гнатишин Л.Б., Прокопишин О.С., Дранус Л.С., Логістична діяльність аграрних підприємств в умовах цифровізації: управлінський аспект. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції: Цифрове суспільство: управління, фінанси та соціум: 28 квітня 2023 р. м. Дніпро. *(авторський внесок полягає в обґрунтуванні управлінських аспектів цифровізації логістичної діяльності аграрних підприємств)*

3. Дранус Л., Максимчук К. Особливості маркетингової діяльності тютюнової індустрії. Матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції: Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти, 22-23 березня 2023 р. Ч. 2. Львів: ЛНУП, 2023. С. 94-97*(авторський внесок полягає в дослідженні специфіки*

маркетингової діяльності в умовах законодавчих обмежень щодо реклами та просування продукції)

4. Дранус Л.С., Трушкіна Н.В. Основні тенденції маркетингових досліджень в Україні // «Могилянські читання – 2023: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти». Миколаїв: Вид-во ЧНУ імені Петра Могили, 2023. С. *(авторський внесок полягає в визначенні ролі маркетингових досліджень, систематизації інноваційних методів збору та аналізу маркетингової інформації)*

5. Дранус Л.С., Трушкіна Н.В. Менеджмент маркетингу як інструмент покращення ефективності підприємницької діяльності Матеріали XVIII Міжнародної наукової конференції «Ольвійський форум-2024: стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі» 2024 р. м. Миколаїв, Україна *(авторський внесок полягає в обґрунтуванні менеджменту маркетингу як інструменту підвищення ефективності підприємницької діяльності через забезпечення узгодженості маркетингових цілей зі стратегічними пріоритетами розвитку підприємства)*

6. Дранус Л.С., Трушкіна Н.В. Управління аграрними підприємствами на засадах соціальної відповідальності // Могилянські читання – 2024: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти. Освіта та суспільні науки: XXVII Всеукр. наук.-практ. конф.: 6–10 листоп. 2024 р С. 81-84 *(авторський внесок полягає в удосконаленні підходів до управління аграрними підприємствами шляхом інтеграції принципів соціальної відповідальності в систему управлінських рішень)*

7. Матковська Д., Дранус Л. Організація та шляхи вдосконалення маркетингової діяльності малих підприємств. Актуальні проблеми бухгалтерського обліку, аналізу, контролю й оподаткування в Україні в контексті сучасних викликів глобалізації: зб. матеріалів X Міжнародної науково-практичної конференції. 6 листопада 2025 року / за наук.ред. ректора, доктора юридичних наук, професора А.Івановської. Кам'янець-

Подільський: ЗВО «ПДУ», 2025. С. 434-437. *(авторський внесок полягає в дослідженні особливостей організації маркетингової діяльності малих підприємств, виявленні основних проблем її здійснення та обґрунтуванні напрямів удосконалення маркетингового забезпечення їх діяльності)*

8. L. Dranus, O. Ovchynnykova Prospects for Integrating European Union Practices into Sustainable Coastal Governance in Ukraine: Pre-War, Wartime, and Post-War Contexts IV International Conference of Doctoral Students" "ICDS 2025 – Proceedings" September 11-12, 2025 *(авторський внесок полягає в дослідженні європейських практик сталого управління прибережними районами та оцінюванні можливостей їх адаптації до українських умов)*

9. Дранус Л.С., Лункіна Є.М. Управління маркетинговою комунікаційною політикою для реалізації соціальної відповідальності в цифровому середовищі. Матеріали XXXIV Міжнародної науково-практичної конференція «Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. MicroCAD-2026», С.973. м. Харків *(авторський внесок полягає в дослідженні підходів до управління маркетинговою комунікаційною політикою для реалізації соціальної відповідальності в цифровому середовищі)*

8. Оцінка мови та стилю дисертації

Дисертація викладена державною мовою з дотриманням вимог МОН України. Матеріал викладено в науковому стилі, що забезпечує доступність сприйняття та осмислення матеріалів дослідження.

9. Відповідність змісту дисертації спеціальності, за якою вона подається до захисту

Дисертаційна робота Дранус Любові Сергіївни «Реалізація соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин в системі інструментів управління маркетингом» у повній мірі відповідає формі та переліку напрямів дослідження спеціальності 073 Менеджмент, за якою подається до

захисту.

10. Рекомендація дисертації до захисту

Дисертаційна робота Дранус Любові Сергіївни «Реалізація соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин в системі інструментів управління маркетингом» рекомендується до захисту у спеціалізованій вченій раді на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук зі спеціальності 073 Менеджмент.

Загальний висновок

Наукове дослідження, проведене Дранус Любов Сергіївною «Реалізація соціальної відповідальності суб'єктів економічних відносин в системі інструментів управління маркетингом» є завершеним, самостійно виконаним, містить наукову новизну, має теоретичне і практичне значення.

В роботі поєднано теоретично-методичні та аналітично-прикладні розробки, пропозиції та рекомендації, використано різноманітні сучасні методи наукового дослідження в економіці та менеджменті.

Робота є цілісною, містить нестандартні підходи до вирішення формалізованої наукової проблеми. Матеріал викладено в логічній послідовності. Дисертант має широкий науковий світогляд, володіє сучасними методами і прийомами економічних досліджень.

Дисертація виконана та оформлена відповідно до вимог Державного стандарту України 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки і техніки». Виявлені неточності в оформленні не впливають на загальну позитивну оцінку роботи.

За своїм змістом, глибиною розробок і оформленням дисертація відповідає вимогам пп. 7, 8 та 9 «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 року № 1197 і може бути рекомендована до захисту в спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 073 Менеджмент.

За висновок, підготовлений доктором педагогічних наук **Нагаєвим В.М.**, доктором наук з державного управління **Пасемко Г.П.**, доктором економічних наук **Ломовських Л.О.** голосували одноголосно.

Головуюча на засіданні:

професор кафедри деревооброблювальних
технологій та системотехніки
лісового комплексу, декан факультету
лісового господарства, деревооброблювальних
технологій та землевпорядкування,
д.е.н., професор



А.А. Суска

Секретар засідання,
к.е.н., доцент



О.А. Домбровська

11 червня 2026 р.