АНОТАЦІЯ

Береза В. В. Інтеграція механізмів та систем управління організаційно-правовою безпекою в менеджмент суб'єктів аграрного бізнесу: теорія, методологія, практика. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України, Харків, 2026.

У дисертації сформовано теоретико-методологічні та прикладні засади побудови інтегрованої системи управління організаційно-правовою безпекою суб'єктів аграрного виробництва. Її формування ґрунтується на виокремленні ключових детермінант стратегічного розвитку, використанні методологічних підходів до діагностики стану підприємств та ідентифікації потенційних джерел загроз із подальшим моделюванням дієвого механізму функціонування на основі сучасних методів і інструментів менеджменту. Сформовано методологічні засади діагностики діяльності суб'єктів аграрного бізнесу в умовах наявності потенційних джерел загроз організаційно-правовій безпеці, які передбачають виокремлення організаційної та правової складових з подальшою декомпозицією кожної з них за відповідними сферами. Основою оцінювання виступає кваліметрична модель, що забезпечує визначення стану перебігу процесів з позиції ймовірності виникнення загроз у кожній сфері, а також врахування відносної вагомості окремих складових, що створює підґрунтя для обґрунтування пріоритетних напрямів управління організаційно-правовою безпекою. Розроблено концептуальні засади формування інтегрованої системи управління організаційно-правовою безпекою підприємства, логіка розвитку якої передбачає поєднання інтегрованого, організаційного та правового блоків із визначенням стратегічних завдань, цільових орієнтирів і відповідних стратегій. Запропонована система спрямована на досягнення узгодженості та ієрархічної збалансованості між її підсистемами, забезпечення правового захисту інтересів суб'єкта господарювання й зацікавлених сторін, підтримання соціально відповідальної поведінки та формування правової політики, орієнтованої на попередження й мінімізацію ризиків і загроз. Її функціонування передбачає здатність своєчасно реагувати на зміни стратегічного середовища та забезпечувати адаптацію механізмів менеджменту підприємства до трансформації внутрішніх і зовнішніх умов діяльності. Сформовано моделі функціонування інтегрованих систем управління організаційно-правовою безпекою із застосуванням сучасного інструментарію менеджменту. Їх використання передбачає обґрунтування стратегій розвитку суб'єктів аграрного виробництва на основі поєднання теоретико-ігрового моделювання, положень теорії корисності, векторної оптимізації та ситуаційного управління із включенням відповідного оцінювального функціоналу. Такий підхід дозволяє враховувати множинність альтернатив управлінського вибору, неоднозначність поведінки учасників господарських відносин та необхідність пошуку збалансованих рішень у межах наявних ресурсних, організаційних і правових обмежень. Поглиблено

теоретичне розуміння організаційно-правової безпеки суб'єктів аграрного бізнесу як детермінованого стану, за якого підприємство зберігає спроможність функціонувати як самостійний суб'єкт господарювання, підтримувати організаційну, юридичну та майнову цілісність, здійснювати не лише основну, а й фінансову та інвестиційну діяльність, брати участь у різних формах інтеграції та забезпечувати результативне внутрішнє управління. Важливою характеристикою такого стану визначено узгодження інтересів, потреб і цінностей основних зацікавлених сторін, що дозволяє розглядати організаційно-правову безпеку не лише як характеристику захищеності підприємства, а й як результат належної побудови відносин між учасниками його внутрішнього та зовнішнього середовища. Розвинуто методичний підхід до оцінювання діяльності суб'єктів аграрного бізнесу за потенційними загрозами організаційно-правовій безпеці. Його відмінністю є позиціонування підприємств у межах матриці відповідно до інтегральних значень організаційної та правової складових із виділенням чотирьох типів стану: стабільного, нестабільного в організаційному розрізі, нестабільного в правовому розрізі та критичного. Такий розподіл створює основу для диференціації управлінських рішень і вибору відповідних стратегій залежно від характеру виявлених проблем, ступеня вразливості підприємства та пріоритетності окремих напрямів управлінського впливу. Удосконалено методологічний базис управління організаційно-правовою безпекою суб'єктів аграрного бізнесу шляхом системного поєднання загальних і специфічних принципів, загальнонаукових та прикладних методів, базових функцій менеджменту та варіативних стратегій реагування. До загальнонаукових методів включено емпіричні, економіко-математичні, статистичні та соціологічні дослідження, тоді як до прикладного інструментарію віднесено економічні, адміністративні, соціально-психологічні, інформаційні, організаційно-технологічні та інституційно-правові методи. Універсальними компонентами визначено функції прогнозування, планування, організації, мотивації, контролю та регулювання, а варіативною складовою — стратегії ухилення, прийняття, управління та передачі ризиків. Запропоновано схему превентивного управління організаційно-правовою безпекою суб'єктів аграрного бізнесу, яка поєднує кількісний і якісний аналіз впливу керованих та некерованих загроз, що формуються як у зовнішньому середовищі, так і в межах сфер, визначених ментальною картою організаційно-правової безпеки. Її реалізація передбачає послідовне виконання функцій управління, оцінювання ймовірності та наслідків загроз, вибір адекватних стратегій реагування, планування необхідних заходів та їх ресурсне і бюджетне забезпечення. Це дозволяє перейти від ситуативного реагування на вже реалізовані негативні події до випереджального управління потенційними джерелами ризику. Визначено стратегічну зону ризиків підприємства, формування якої базується на використанні положень теорії ігор, когнітивного картографування та інших аналітичних і евристичних методів. Її застосування забезпечує можливість ранжування загроз за ступенем критичності, потенційними втратами та рівнем керованості, а також моделювання вибору методів управлінського впливу,

орієнтованих на зменшення ймовірності реалізації найбільш небезпечних загроз або мінімізацію масштабів негативних наслідків для підприємства. Уточнено підхід до структуризації загроз і ризиків за цільовими ринками та напрямами діяльності на основі діагностики тріади «ідентифікація можливостей – аналіз стратегічних намірів – дослідження ринкового середовища». Це дозволяє формувати стратегічний простір діяльності суб'єкта господарювання, визначати можливі конфігурації його розвитку та співвідносити ринкові можливості із характером внутрішніх і зовнішніх загроз. У такий спосіб стратегічні рішення можуть формуватися не лише з позиції уникнення небажаних впливів, а й з урахуванням потенціалу використання нових можливостей для зміцнення конкурентних позицій і підвищення організаційно-правової стійкості. Подальшого розвитку набула класифікація загроз організаційно-правовій безпеці за сферами ментальної карти, яка ґрунтується на взаємодії підприємства з основними групами зацікавлених сторін та врахуванні їх інтересів, потреб і цінностей. Така класифікація створює можливість системно ідентифікувати джерела потенційних загроз, визначати їх керованість та прогнозувати наслідки для різних напрямів діяльності суб'єкта аграрного бізнесу. Розвинуто функціональне наповнення системи організаційно-правової безпеки підприємства шляхом уточнення процедурного забезпечення та поєднання його з інструментарієм стратегічного управління. Запропонований підхід передбачає використання методів економічної діагностики результативності діяльності, кількісне та якісне оцінювання загроз, визначення пріоритетів управлінського реагування та постійне коригування дій відповідно до змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Це забезпечує інтеграцію функцій організаційно-правової безпеки в загальний процес стратегічного й оперативного менеджменту підприємства. Поглиблено підхід до оцінювання ефективності механізму управління організаційно-правовою безпекою. Запропоновано визначати її не лише на основі традиційних показників результативності діяльності підприємства, а з урахуванням характеристик життєвого та відтворювального циклів, стійкості основних процесів, рівня правового забезпечення стратегічного управління, стану правової безпеки та узгодженості відповідних рішень з існуючою ієрархією менеджменту. Такий підхід дозволяє оцінювати результативність механізму не як сукупність локальних ефектів, а як здатність системи підтримувати стійкість, керованість і правову захищеність підприємства в довгостроковій перспективі. Розширено уявлення про стратегічні можливості суб'єктів аграрного бізнесу, які визначаються через організаційно-правові вектори розвитку, ринкове позиціонування, стратегічне партнерство та відповідне інституційне забезпечення. Реалізація таких можливостей може здійснюватися через механізми інтеграції, кооперації, кластеризації та інші форми взаємодії, що дозволяють поєднувати ресурсні можливості різних суб'єктів, зменшувати рівень окремих ризиків та формувати додаткові передумови для зміцнення конкурентних позицій. Подальшого розвитку набули напрями формування систем стратегічного управління організаційно-правовою безпекою, елементний склад яких визначається з урахуванням специфіки обраної моделі

функціонування підприємства та вагомості окремих компонентів у забезпеченні його загальної результативності. При збереженні єдності стратегічної мети та базових завдань варіативними залишаються методи попередження, локалізації й мінімізації загроз, а також способи підтримання стійких ринкових позицій і належного рівня правової захищеності. Такий підхід забезпечує адаптивність інтегрованих систем управління та можливість їх коригування відповідно до змін умов діяльності суб'єктів аграрного бізнесу.

Ключові слова: механізми управління, організаційно-правова безпека, інтегровані системи, аграрний бізнес, суб'єкти господарювання, результативність.

ABSTRACT

Bereza V. Integration of mechanisms and systems for managing organizational and legal security in the management of agrarian business entities: theory, methodology, practice. - On the rights of the manuscript.

The thesis for the degree of Doctor of Economic Sciences, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by types of economic activity). Livestock Farming Institute of The National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, Kharkiv, 2026.

The dissertation forms the theoretical, methodological and applied principles of building an integrated system for managing organizational and legal security of agricultural production entities. Its formation is based on the identification of key determinants of strategic development, the use of methodological approaches to diagnosing the state of enterprises and identifying potential sources of threats with subsequent modeling of an effective mechanism of functioning based on modern management methods and tools. Methodological principles for diagnosing the activities of agricultural business entities in the presence of potential sources of threats to organizational and legal security are formed, which provide for the separation of organizational and legal components with the subsequent decomposition of each of them into the relevant areas. The basis of the assessment is a qualimetric model that provides for determining the state of the process flow from the standpoint of the probability of threats in each area, as well as taking into account the relative importance of individual components, which creates a basis for substantiating priority areas of organizational and legal security management. Conceptual principles for the formation of an integrated system for managing organizational and legal security of an enterprise have been developed, the logic of the development of which involves the combination of integrated, organizational and legal blocks with the definition of strategic tasks, target benchmarks and relevant strategies. The proposed system is aimed at achieving consistency and hierarchical balance between its subsystems, ensuring legal protection of the interests of the business entity and stakeholders, maintaining socially responsible behavior and forming a legal policy focused on preventing and minimizing risks and threats. Its functioning involves the ability to respond in a timely manner to changes in the strategic environment and ensuring the adaptation of enterprise management mechanisms to the transformation of internal and external conditions of activity. Models of the functioning of integrated systems for managing organizational and

legal security have been formed using modern management tools. Their use involves substantiating strategies for the development of agricultural production entities based on a combination of game-theoretic modeling, the provisions of utility theory, vector optimization and situational management with the inclusion of the appropriate evaluation functionality. This approach allows us to take into account the multiplicity of alternatives for managerial choices, the ambiguity of the behavior of participants in economic relations, and the need to find balanced solutions within the existing resource, organizational, and legal constraints. The theoretical understanding of the organizational and legal security of agrarian business entities as a deterministic state has been deepened, under which the enterprise retains the ability to function as an independent business entity, maintain organizational, legal, and property integrity, carry out not only the main, but also financial and investment activities, participate in various forms of integration, and ensure effective internal management. An important characteristic of such a state is the coordination of the interests, needs, and values of the main stakeholders, which allows us to consider organizational and legal security not only as a characteristic of the enterprise's security, but also as the result of the proper construction of relations between the participants in its internal and external environment. A methodical approach to assessing the activities of agrarian business entities based on potential threats to organizational and legal security has been developed. Its difference is the positioning of enterprises within the matrix according to the integral values of the organizational and legal components with the allocation of four types of state: stable, unstable in organizational terms, unstable in legal terms and critical. Such a division creates a basis for the differentiation of management decisions and the choice of appropriate strategies depending on the nature of the identified problems, the degree of vulnerability of the enterprise and the priority of individual areas of management influence. The methodological basis for managing the organizational and legal security of agricultural business entities has been improved by systematically combining general and specific principles, general scientific and applied methods, basic management functions and variable response strategies. General scientific methods include empirical, economic-mathematical, statistical and sociological research, while economic, administrative, socio-psychological, information, organizational-technological and institutional-legal methods are included in the applied tools. The universal components are the functions of forecasting, planning, organization, motivation, control and regulation, and the variable component is the strategy of avoiding, accepting, managing and transferring risks. A scheme for preventive management of organizational and legal security of agrarian business entities is proposed, which combines quantitative and qualitative analysis of the impact of managed and unmanaged threats that are formed both in the external environment and within the areas defined by the mental map of organizational and legal security. Its implementation involves the consistent performance of management functions, assessment of the probability and consequences of threats, selection of adequate response strategies, planning of necessary measures and their resource and budgetary support. This allows us to move from situational response to already implemented negative events to proactive management of potential sources of risk. A strategic risk zone of the enterprise is

determined, the formation of which is based on the use of the provisions of game theory, cognitive mapping and other analytical and heuristic methods. Its application provides the possibility of ranking threats by the degree of criticality, potential losses and level of manageability, as well as modeling the choice of methods of managerial influence aimed at reducing the probability of the most dangerous threats or minimizing the scale of negative consequences for the enterprise. The approach to structuring threats and risks by target markets and areas of activity is specified based on the diagnostics of the triad "identification of opportunities - analysis of strategic intentions - study of the market environment". This allows you to form the strategic space of the business entity's activities, determine possible configurations of its development and correlate market opportunities with the nature of internal and external threats. In this way, strategic decisions can be formed not only from the standpoint of avoiding undesirable influences, but also taking into account the potential for using new opportunities to strengthen competitive positions and increase organizational and legal stability. The classification of threats to organizational and legal security by mental map areas has been further developed, which is based on the interaction of the enterprise with the main groups of stakeholders and taking into account their interests, needs and values. Such classification creates the opportunity to systematically identify sources of potential threats, determine their manageability and predict consequences for various areas of activity of the agrarian business entity. The functional content of the organizational and legal security system of the enterprise has been developed by clarifying the procedural support and combining it with the strategic management tools. The proposed approach involves the use of methods of economic diagnostics of activity effectiveness, quantitative and qualitative assessment of threats, determination of priorities of managerial response and constant adjustment of actions in accordance with changes in the internal and external environment. This ensures the integration of organizational and legal security functions into the overall process of strategic and operational management of the enterprise. The approach to assessing the effectiveness of the organizational and legal security management mechanism has been deepened. It is proposed to determine it not only on the basis of traditional indicators of the effectiveness of the enterprise, but also taking into account the characteristics of the life and reproductive cycles, the stability of the main processes, the level of legal support for strategic management, the state of legal security and the consistency of relevant decisions with the existing management hierarchy. This approach allows us to assess the effectiveness of the mechanism not as a set of local effects, but as the ability of the system to maintain the stability, manageability and legal protection of the enterprise in the long term. The idea of the strategic capabilities of agrarian business entities, which are determined through organizational and legal vectors of development, market positioning, strategic partnership and appropriate institutional support, has been expanded. The implementation of such capabilities can be carried out through mechanisms of integration, cooperation, clustering and other forms of interaction that allow combining the resource capabilities of different entities, reducing the level of individual risks and forming additional prerequisites for strengthening competitive positions. Further development has been made in the areas of formation of strategic

management systems for organizational and legal security, the elemental composition of which is determined taking into account the specifics of the chosen model of enterprise functioning and the importance of individual components in ensuring its overall effectiveness. While maintaining the unity of the strategic goal and basic tasks, methods of prevention, localization and minimization of threats, as well as methods of maintaining stable market positions and an appropriate level of legal protection, remain variable. This approach ensures the adaptability of integrated management systems and the possibility of their adjustment in accordance with changes in the conditions of activity of agrarian business entities.

Keywords: management mechanisms, organizational and legal security, integrated systems, agrarian business, business entities, performance.