

# ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту  
ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

**Зось-Кіора Миколи Валерійовича**

на дисертаційну роботу Наумчука Віктора Володимировича на тему:  
“Інституційні засади управління земельними ресурсами в умовах ринкових  
трансформацій”, поданої на здобуття ступеня доктора філософії

зі спеціальності 073 – “Менеджмент”

галузі знань 07 – “Управління та адміністрування”

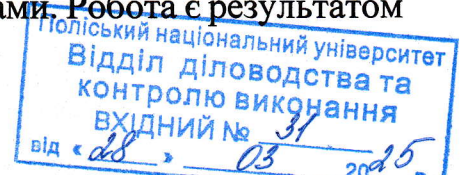
у разову спеціалізовану вчену раду

Поліського національного університету

## 1. Актуальності теми та її зв'язок з науковою тематикою

Актуальність дисертаційного дослідження щодо інституційних засад управління земельними ресурсами в умовах ринкових трансформацій зумовлена необхідністю удосконалення науково-методичних підходів та розробки ефективних механізмів адаптації управлінської системи до нових соціально-економічних викликів, що постають перед Україною, зокрема в умовах війни. Окрім того, актуальність теми підкріплюється нагальною потребою оптимізації правового регулювання земельних відносин, забезпечення їхньої прозорості, стабільності та відповідності міжнародним стандартам. Військові дії на території України спричинили значні втрати у земельному фонді, що зумовлює необхідність розробки інституційних механізмів відновлення та раціонального використання земельних ресурсів в післявоєнний період, інтеграції підходів до управління державними та комунальними землями з урахуванням реалій відбудови та залучення інвестицій у відновлення аграрного сектору.

Дисертаційна робота Наумчука В. В. виконана на актуальну тему, має як теоретичну, так і практичну цінність, що підтверджується важливістю удосконалення науково-методичних положень і розробки ефективних механізмів адаптації управлінської системи до нових умов, спричинених ринковими трансформаціями та військовими викликами. Робота є результатом



системного наукового дослідження, виконаного відповідно до планів науково-дослідних робіт Поліського національного університету, і інтегрується в завдання теми “Розвиток земельного потенціалу продовольчої безпеки з урахуванням глобальних викликів” (Держ. реєстр. № 0121U100115, 2022-2024) та теми “Інституційні засади управління земельними ресурсами в умовах ринкових трансформацій” (Держ. реєстр. № 0121U114058, 2023-2025). У межах цих досліджень автором проаналізовано взаємозв’язок між ефективністю управління земельними ресурсами та їхнім внеском у забезпечення продовольчої безпеки України, вплив ринкових реформ на формування інституційної інфраструктури земельного ринку, а також розроблено пропозиції щодо адаптації інституційних механізмів управління до умов підвищеної нестабільності, спричиненої не лише глобальними економічними та кліматичними змінами, а й військовими діями.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Метою дисертації є обґрунтування та удосконалення інституційних засад управління земельними ресурсами в умовах ринкових трансформацій і воєнних викликів шляхом розробки ефективних механізмів регулювання, підвищення прозорості земельних відносин, інтеграції екологічних підходів у європейські процеси та гармонізації національної політики з міжнародними стандартами сталого розвитку. Об’єктом дослідження виступає система управління земельними ресурсами, а предметом – сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів інституційного регулювання землекористування у контексті структурних реформ та післявоєнного відновлення. У рамках дослідження були поставлені завдання систематизації теоретичних основ управління земельними ресурсами, обґрунтування методичних підходів до регулювання земельних відносин у ринкових умовах, розробки механізмів оцінки ефективності державного управління та пропозицій щодо удосконалення законодавчої бази, а також визначення

інституційно-економічних передумов відновлення земель, пошкоджених війною.

Методологічна основа дослідження включає системний аналіз, що дозволив визначити ключові характеристики земельних відносин у контексті їхньої інституційної складової та напрями їхньої оптимізації, абстрактно-логічний метод для уточнення понять і категорій, графічно-аналітичний метод для оцінки економічної, екологічної та соціальної ефективності розвитку земельних відносин, факторний аналіз для оцінки впливу багатокладності економіки на землекористування, а також соціологічне опитування для визначення інституційних передумов відновлення земель, пошкоджених воєнними діями. Комплексний аналіз дозволив оцінити трансформацію земельних відносин на регіональному рівні та сформулювати рекомендації щодо гармонізації земельного законодавства України з інституційними стандартами ЄС.

Практична значущість результатів підтверджується їх впровадженням у діяльність ТОВ “КСАНТ-2”, ТОВ “Овочева технологічна компанія”, ТОВ “АВЕКОНА”, ФГ “Кавецького” та ФГ “Ніконенко”, що сприяло цифровізації земельного адміністрування, підвищенню прозорості кадастрових процесів і вдосконаленню управління земельними ресурсами. Запропоновані технологічні рішення, зокрема використання блокчейн-технологій, ГІС та штучного інтелекту, дозволили оптимізувати реєстраційні процеси, знизити ризики фальсифікації даних і підвищити ефективність регулювання земельних відносин. Дослідження також інтегроване в освітній процес Поліського національного університету, зокрема у викладання дисциплін “Управління ресурсним потенціалом національної економіки” та “Управління продовольчою безпекою”, що сприяє підготовці фахівців із сучасними компетенціями у сфері земельного адміністрування та формуванню стратегічних підходів до управління земельними ресурсами в умовах воєнних і ринкових викликів. Отримані результати мають наукову та практичну значущість, сприяючи розробці ефективних механізмів відновлення

земельного фонду України, вдосконаленню державної політики у сфері землекористування та гармонізації інституційних стандартів із європейськими вимогами.

### **3. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, проявляється в удосконаленні механізмів управління земельними ресурсами, адаптованих до ринкових трансформацій та воєнних викликів. Зокрема, удосконалено механізм відновлення та рекультивації земель, пошкоджених воєнними діями, що включає оцінку наслідків збройних конфліктів (забруднення, ерозія, деградація ґрунтів), формування інституційної бази координації держави, місцевого самоврядування та міжнародних партнерів, а також розробку стимулюючих механізмів для інвесторів через податкові пільги, гранти та фінансові інструменти. Особлива увага приділена першочерговим заходам з екологічної безпеки та відновлення родючості ґрунтів. Удосконалено теоретичні засади управління земельними ресурсами в умовах структурних реформ шляхом делегування повноважень місцевим громадам із впровадженням цифрових платформ для моніторингу земельного фонду, що забезпечує прозорість, контроль змін у землекористуванні та справедливу конкуренцію через систему аукціонів і тендерів.

Запропоновано методичний підхід до регулювання ринку сільськогосподарських земель із урахуванням безпекових і кліматичних викликів, що передбачає впровадження блокчейн-технологій у земельні реєстри для мінімізації корупційних ризиків, державну підтримку малих і середніх агровиробників для збалансованого розвитку галузі та програм сталого землекористування для збереження біорізноманіття. Розроблено інструментарій оцінки ефективності державного регулювання використання земельних ресурсів із врахуванням економічних (доходність

землекористування, орендні платежі), соціальних (захист прав землевласників, участь громад у прийнятті рішень) та екологічних (рівень рекультивації, впровадження природоохоронних заходів) показників.

Подальшого розвитку набули підходи до ефективного управління державними землями через розширення проєкту “Земельний банк”, що забезпечує прозорість передачі землі в оренду через систему “Прозорро.Продажі” та сприяє збільшенню бюджетних надходжень і розвитку аграрного сектору. Розроблено рекомендації щодо гармонізації земельного законодавства України з інституційними стандартами ЄС, зокрема інтеграцію органічних земель у Державний земельний кадастр, механізм використання права оренди як застави для кредитування, оновлення масової оцінки земель, реформування права постійного користування державними землями та механізми підтримки замінованих територій.

Ідентифіковано регіональні тенденції трансформації земельних ресурсів, зокрема зменшення площ лісів через пожежі та незаконну вирубку, скорочення природних біоценозів через розширення сільгоспугідь, збільшення площі деградованих земель, що потребують консервації. Запропоновано комплексні зміни до земельного законодавства, зокрема скасування механізму безоплатної приватизації, перехід до ринкової оцінки земель для справедливого оподаткування, дозвіл на продаж державних земель власникам багаторічних насаджень, створення геоінформаційної системи моніторингу земельних відносин у межах “Ukraine Facility Plan” та оновлення нормативної бази використання радіаційно забруднених земель відповідно до міжнародних екологічних стандартів.

#### **4. Оцінка змісту дисертації та її завершеності**

Дисертаційна робота має логічну структурну побудову, її зміст повною мірою розкриває мету, тему та завдання наукового дослідження. Між розділами роботи є належний взаємозв’язок та логічна послідовність. Кожен з

розділів роботи містить результати, що становлять науковий інтерес та є обґрунтованими і достовірними.

За змістом та оформленням дисертаційна робота відповідає встановленим вимогам Міністерства освіти і науки України, зокрема вимогам “Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії”, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44.

Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (258 найменувань) і додатків (на 42 сторінках). Основний текст дисертації викладено на 180 сторінках, містить 34 рисунки, 28 таблиць. Робота написана українською мовою. Стиль викладення матеріалів дослідження відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня, вирізняється науковістю, системністю, обґрунтованістю, логічністю та послідовністю.

У вступі (с. 15-30) обґрунтовано актуальність дослідження інституційних засад управління земельними ресурсами в умовах ринкових трансформацій, визначено мету, завдання, об’єкт і предмет дослідження. Висвітлено наукову новизну, теоретичне та практичне значення роботи, а також окреслено методологічні підходи та емпіричну базу. Особлива увага приділена викликам, пов’язаним із воєнними діями та необхідністю адаптації земельного управління до сучасних загроз і потреб післявоєнного відновлення.

У розділі 1 (с. 31-84) досліджено теоретико-методичні підходи до інституційного управління земельними ресурсами. У підрозділі 1.1 (с. 31-53) проаналізовано концепції земельного управління, роль інституційних факторів у регулюванні земельних відносин, класифікацію інституційних механізмів та їх вплив на ефективність ринкового обігу земель. У підрозділі 1.2 (с. 54-67) розглянуто державні інституційні інструменти регулювання земельних ресурсів, зокрема систему державного кадастру, інститут оренди,

механізм контролю за землекористуванням, а також оцінено їхню ефективність. У підрозділі 1.3 (с. 68-83) проведено порівняльний аналіз земельного законодавства України та країн ЄС, виокремлено напрями вдосконалення нормативної бази, включаючи спрощення бюрократичних процедур, підвищення прозорості земельного ринку та гармонізацію правових норм із європейськими стандартами. У висновках до розділу 1 (с. 84-86) узагальнено виявлені проблеми інституційного регулювання та окреслено шляхи їх вирішення.

У розділі 2 (с. 87-140) проаналізовано сучасний стан та особливості інституційного управління земельними ресурсами. У підрозділі 2.1 (с. 87-100) оцінено стан системи управління земельними ресурсами, виявлено проблеми низької ефективності державного регулювання, недостатньої цифровізації, правових колізій та обмеженого доступу малих і середніх агровиробників до земель. У підрозділі 2.2 (с. 101-125) досліджено вплив глобальних викликів, таких як кліматичні зміни, урбанізація, воєнні дії та економічна нестабільність, на трансформацію управління земельними ресурсами, розглянуто адаптаційні стратегії, які застосовуються в міжнародній практиці. У підрозділі 2.3 (с. 126-139) оцінено економічну, соціальну та екологічну ефективність державного регулювання земельних відносин, проведено аналіз доходності земельного сектора, рівня прозорості ринку та ефективності механізмів державного контролю. У висновках до розділу 2 (с. 140-141) підсумовано основні проблеми інституційного регулювання та сформульовано рекомендації щодо їх подолання.

У розділі 3 (с. 142-189) сформовано науково обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення інституційного середовища управління земельними ресурсами. У підрозділі 3.1 (с. 142-154) розроблено механізми покращення інституційного забезпечення земельних відносин через децентралізацію управління, підвищення ролі місцевих громад та інтеграцію ринкових механізмів у розподіл земельних ресурсів. У підрозділі 3.2 (с. 155-166) розглянуто цифровізацію та інноваційні технології в управлінні земельними

ресурсами, зокрема застосування блокчейн-технологій, ГІС-систем, смартконтрактів та автоматизованих платформ для підвищення прозорості земельних операцій, мінімізації корупційних ризиків і зменшення бюрократичних процедур. У підрозділі 3.3 (с. 167-188) запропоновано інституційні механізми відновлення та рекультивації земель, пошкоджених унаслідок воєнних дій, визначено методи оцінки забруднених територій, механізми залучення інвестицій для відновлення сільськогосподарських угідь і рекомендації щодо адаптації земельного законодавства до викликів постконфліктного періоду. У висновках до розділу 3 (с. 189-191) узагальнено результати дослідження, окреслено ключові напрями реформування інституційного середовища управління земельними ресурсами та визначено стратегічні пріоритети розвитку.

У висновках (с. 192-195) підсумовано результати дослідження, виокремлено наукову новизну та сформульовано рекомендації щодо вдосконалення інституційного регулювання земельних ресурсів. Особлива увага приділена необхідності гармонізації земельного законодавства України з нормами ЄС, розширенню цифрових інструментів управління земельними ресурсами та адаптації управлінської системи до викликів воєнного часу. Висновки дисертаційної роботи підтверджені результатами апробації на науково-практичних конференціях, публікацією у наукових фахових виданнях.

## **5. Повнота викладення результатів досліджень у наукових виданнях**

За темою дисертації опубліковано 20 наукових праць загальним обсягом 12,41 ум. друк. арк. (автору належить 8,27 ум. друк. арк.), з них 7 праць, в яких опубліковано основні результати дослідження, 10 наукових праць, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації та 3 наукові праці, які додатково відображають результати дослідження, що дозволяє вважати виконаними положення п. 8 “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.

#### **6. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності**

Аналіз дисертаційної роботи та наукових публікацій Наумчука Віктора Володимировича, в яких висвітлені основні наукові результати дисертації, не дає підстав сумніву в допущенні здобувачем порушень академічної доброчесності (плагіату чи фальсифікації). Дисертація містить посилання на відповідні джерела інформації за кожним випадком їх використання, відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права, надає достовірну об’єктивну інформацію про результати власної наукової діяльності.

#### **7. Зауваження до змісту дисертаційного дослідження**

Поряд із загальною позитивною оцінкою викладених в дисертації наукових положень, висновків та рекомендацій, слід відзначити певні дискусійні положення та зауваження, що полягають у такому:

1. На стор. 72-74 автор детально розглядає нормативно-правові механізми управління земельними ресурсами, зокрема законодавчі акти, що регулюють кадастровий облік, державний контроль та моніторинг земель. Проте в роботі недостатньо висвітлено питання практичної реалізації цих механізмів, зокрема проблеми їхньої імплементації на регіональному рівні. Враховуючи значні відмінності в адміністративних можливостях громад, доцільно було б розширити аналіз ефективності правозастосування цих норм в умовах децентралізації.

2. На стор. 105-108 автор акцентує увагу на політичній нестабільності та військових конфліктах як чинниках трансформації управління земельними ресурсами. Однак у тексті бракує детального аналізу правових механізмів відновлення земель, пошкоджених унаслідок війни. Важливо було б

доповнити розгляд заходами міжнародного досвіду з відновлення земель після воєнних дій, що могло б слугувати основою для розробки національної стратегії рекультивациі та відновлення земельного фонду.

3. На стор. 126–128 автор комплексно аналізує економічну, соціальну та екологічну ефективність інституційного регулювання земельних відносин, однак у роботі недостатньо деталізовано питання оцінки впливу законодавчих змін на реальні показники аграрного сектору. Було б доречно розширити аналіз конкретними економічними індикаторами, такими як рівень інвестицій у земельний ринок, ефективність державної підтримки фермерських господарств та зміни у структурі землекористування після відкриття ринку землі.

4. На стор. 143-145 автор аналізує ключові чинники, що впливають на розвиток інституційного середовища управління земельними ресурсами в умовах ринкових трансформацій. Проте в роботі недостатньо висвітлено роль місцевого самоврядування у цьому процесі, зокрема механізми взаємодії громад із державними органами у сфері землекористування. Враховуючи зростаючу роль територіальних громад у розпорядженні земельними ресурсами, доцільно було б доповнити дослідження оцінкою ефективності впроваджених механізмів управління на місцевому рівні.

5. Автор проводить SWOT-аналіз організації управління земельними ресурсами, приділяючи значну увагу сильним та слабким сторонам існуючої системи. Однак у роботі бракує глибокого аналізу механізмів мінімізації виявлених загроз та слабких сторін. Зокрема, доцільно було б конкретизувати можливі сценарії розвитку земельної політики у відповідь на такі виклики, як концентрація земель у великих агрохолдингах, недостатній рівень інституційної підтримки дрібних фермерських господарств та ризики монополізації ринку землі.

6. На стор. 164-166 автор розглядає використання технологій дистанційного зондування Землі (ДЗЗ) для моніторингу стану земельних ресурсів. Проте бракує конкретних даних про поточний рівень використання

ДЗЗ в Україні та його ефективність. Було б корисно доповнити розділ інформацією про діючі програми, що застосовуються у земельному моніторингу (наприклад, Copernicus, Sentinel або національні ініціативи). Також доцільно було б включити аналіз викликів, пов'язаних із використанням ДЗЗ, таких як точність знімків, можливість оперативного оновлення даних або фінансова доступність технології для різних категорій користувачів.

7. У тексті згадуються міжнародні організації, такі як Світовий банк, ЄС та FAO, які надають підтримку у відновленні земель України. Проте відсутній аналіз міжнародного досвіду з відновлення земель після збройних конфліктів у таких країнах, як Хорватія, Боснія і Герцеговина чи В'єтнам, де вже реалізовано успішні програми рекультивациі. Додання порівняльного аналізу дозволило б оцінити ефективність різних підходів і визначити найкращі практики для застосування в Україні.

#### **8. Загальна оцінка роботи, її відповідність встановленим вимогам**

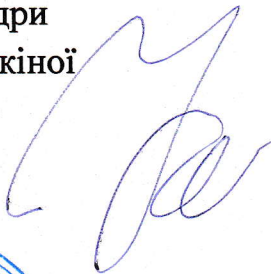
Дисертаційна робота Наумчука Віктора Володимировича на тему "Інституційні засади управління земельними ресурсами в умовах ринкових трансформацій" є завершеною, самостійно виконаною науковою працею, містить нові теоретичні узагальнення та науково-методичні підходи до вирішення актуального наукового завдання щодо управління земельними ресурсами в умовах ринкових трансформацій. Обрану тему дисертаційної роботи розкрито в повному обсязі, розв'язано поставлені завдання, досягнуто мету дослідження, отримано нові наукові результати, які мають теоретичне значення та практичну цінність. Дисертація має концептуальний та прикладний аспекти, що є характерними для наукової роботи. Відмічені дискусійні положення не знижують її наукового і практичного значення.

Означене дозволяє зробити висновок про те, що дисертаційна робота Наумчука В. В. виконана з дотриманням норм академічної доброчесності, на

належному теоретичному і практичному рівнях, за змістом, оформленням і актуальністю та наданими рекомендаціями відповідає “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 (зі змінами), а її автор – Наумчук Віктор Володимирович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 “Управління та адміністрування” зі спеціальності 073 “Менеджмент”.

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук,  
професор, професор кафедри  
менеджменту ім. І.А. Маркіної  
Полтавського державного  
аграрного університету



Зось-Кіур  
Микола Валерійович

