

ВІДГУК
офіційного опонента доктора економічних наук, професора
Штангрета Андрія Михайловича
на дисертаційну роботу Мойси Володимира Васильовича
«Управління кризовими ситуаціями на підприємстві»
подану на здобуття
ступеня доктора філософії за спеціальністю
073 «Менеджмент»

Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами.

У сучасних умовах глобальної нестабільності, економічних коливань та зростаючої конкуренції тема управління кризовими ситуаціями на підприємстві набуває особливої актуальності. Підприємства функціонують у середовищі, що характеризується високим рівнем невизначеності, де навіть незначні зовнішні або внутрішні зміни можуть спричинити суттєві порушення в операційній діяльності. Кризові ситуації можуть виникати внаслідок фінансових дисбалансів, порушення логістичних ланцюгів, змін у регуляторній політиці, технологічних збоїв або форс-мажорних обставин, включаючи воєнні дії та глобальні пандемії.

Ефективне управління кризовими ситуаціями передбачає не лише оперативне реагування на негативні події, але й формування системи превентивних заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків та підвищення стійкості підприємства. Важливу роль відіграє здатність менеджменту швидко ідентифікувати загрози, оцінювати їх потенційний вплив та приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах обмеженого часу та ресурсів. Особливої значущості набуває впровадження антикризових стратегій, що інтегрують фінансове планування, ризик-менеджмент, цифрові інструменти моніторингу та адаптивні організаційні структури. Крім того, актуальність цієї теми посилюється необхідністю забезпечення безперервності бізнес-процесів і збереження конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі. Успішне подолання кризових ситуацій дозволяє не лише уникнути значних втрат, але й створює передумови для трансформації та інноваційного розвитку. Таким чином,

управління кризовими ситуаціями виступає ключовим фактором стабільності, ефективності та стратегічного зростання сучасного підприємства.

Дисертація Мойси В. В. є важливим кроком у розробці теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо управління кризовими ситуаціями на підприємстві. Відтак робота є актуальною і має суттєве наукове значення.

Дисертаційна робота виконана згідно з планами науково-дослідних досліджень Львівського державного університету внутрішніх справ «Економічна безпека соціально-економічних систем: проблеми теорії та практики» (0121U112498, 0124U004437)

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертації і винесені на захист, мають достатній ступінь обґрунтованості. Їх теоретичною й методичною основою є сучасна економічна теорія, наукові дослідження в сфері безпекознавства, менеджменту та практики управління господарською діяльністю підприємств. У дисертаційній роботі Мойси В. В. чітко визначено мету, сформульовано завдання, предмет та об'єкт дослідження.

У дисертації автор застосував широкий спектр методів теоретичного та емпіричного дослідження: індукції та дедукції, порівняння і систематизації; аналізу та синтезу; непараметричні статистичні; анкетування та експертного аналізу; моделювання; найменших квадратів; морфологічного аналізу; історико-логічний; абстрактно-логічний.

Структура дисертаційної роботи визначена її метою і є цілісним комплексом послідовних розробок теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо управління кризовими ситуаціями на підприємстві, що визначається необхідністю створення умов для розвитку та ефективного функціонування підприємницьких структур як основи національної економіки.

Основні теоретичні положення та практичні результати дисертаційного дослідження апробовані на дев'яти міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, які відбувалися у Львові, Гамбурзі (Німеччина), Таллінні (Республіка Естонія) та Кропивницькому.

Зміст дисертації послідовно розкриває обрану тему.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади управління кризовими ситуаціями на підприємстві в сучасних умовах» розглянуто теоретичні основи управління підприємством через призму безпекознавства, зокрема шляхом виконання критичного аналізу та уточнення змісту понять «управління», «управління підприємством», «безпека» та основних концепцій менеджменту; поглиблено понятійно-термінологічний базис управління кризовими ситуаціями, в тому числі через логічне поєднання та уточнення таких ключових понять як «криза» та «кризова ситуація»; сфокусовано увагу на особливостях системи управління кризовими ситуаціями на підприємстві, в основу яких закладено розпізнавання кризових ситуацій, формування відповідної антикризової політики та стратегії, проєктування безпосередньо самої системи та реалізацію управлінських рішень.

У другому розділі «Аналітична основа управління кризовими ситуаціями на підприємстві в сучасних умовах» виконано аналіз змін у діяльності підприємств через призму кризових ситуацій, зокрема таких, що були спровоковані початком повномасштабної війни у 2022 році; реалізовано оцінювання впливу змін у кон'юктурі ринку української продукції на утворення кризових ситуацій для підприємств; дано оцінку ефективності системи управління кризовими ситуаціями на підприємстві України в сучасних умовах.

У третьому розділі «Методичні підходи до управління кризовими ситуаціями на підприємстві в сучасних умовах» розроблено технологію, шляхом встановлення системної взаємозалежності між ідентифікованими чинниками та їх парним і багатовимірним порівнянням для впорядкування за мірою інтегральної вагомості, визначення основних чинників, що створюють умови для виникнення кризової ситуації на підприємстві; обґрунтовано, що саме обліково-аналітичне забезпечення відіграє ключову роль у діяльності

суб'єктів системи управління кризовими ситуаціями на сучасному підприємстві, оскільки воно формує основу для прийняття обґрунтованих управлінських антикризових рішень в умовах нестабільності та невизначеності; побудовано механізм ідентифікації слабких сигналів у системі управління кризовими ситуаціями на підприємстві, який поєднує в собі задоволення інтересів як суб'єктів управління кризовими ситуаціями, так і суб'єктів забезпечення економічної безпеки, формуючи їхню процедурну та інформаційну взаємоузгодженість у процесі раннього виявлення нових слабких сигналів.

Наукова новизна результатів дисертаційної роботи полягає в поглибленні та розвитку теоретико-методичних положень і розробленні науково-методичних рекомендацій з управління кризовими ситуаціями на підприємстві в сучасних умовах.

До основних положень дисертації, які містять певну наукову новизну, варто віднести:

удосконалено:

- теоретико-методичний підхід до визначення безпекових аспектів управління підприємством, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на глибинному уточненні змісту базових понять «управління», «управління підприємством», «безпека», що дозволило сформувати авторську теоретичну модель, яка поєднує одночасно функціональні, процесні та безпекові складові разом із сучасними концепціями менеджменту та дозволяє визначати вектор наслідків нехтування безпековим аспектом у процесі управлінської діяльності;

- понятійно-термінологічний базис управління кризовими ситуаціями на підприємстві, який, на відміну від наявних, характеризується комплексною систематизацією та логічною інтеграцією базових понять «криза», «кризова ситуація», «управління кризовою ситуацією», що дозволило уточнити зміст і взаємозв'язок цих понять та запропонувати авторське бачення сутності поняття «управління кризовими ситуаціями»;

- науково-практичний підхід до оцінювання ефективності системи управління кризовими ситуаціями на підприємствах України в сучасних умовах, який, на відміну від існуючих, базується на застосуванні

комплексного інтегрованого методу оцінювання через застосування інтегрального показника, завдяки чому уможлиблюється встановлення рівня прийнятності поточної системи реагування на кризову ситуацію та закладення методологічного підґрунтя для вдосконалення стратегій і програм антикризового управління на основі об'єктивної, комплексної та структурованої діагностики;

- механізм ідентифікації слабких сигналів у системі управління кризовими ситуаціями на підприємстві в сучасних умовах, який, на відміну від наявних, передбачає урахування інтересів і цілей єдиного управлінського вектору, що поєднує антикризові та безпекові пріоритети в узгодженій системі рішень, що дозволяє встановити чітку взаємоузгодженість та координацію між усіма суб'єктами в процесі своєчасного виявлення нових слабких сигналів;

набуло подальшого розвитку:

- концептуальні засади функціонування системи управління кризовими ситуаціями на підприємстві, які, на відміну від існуючих, вирізняються виокремленням та структуризацією завдань, принципів, засобів, функцій і методів реагування на кризові ознаки задля формування чіткої послідовності траєкторії функціонування цієї системи в сучасних умовах, починаючи від ідентифікації кризових ситуацій і закінчуючи відповідним реагуванням на них;

- технологія протидії чинникам, що уможливлюють виникнення кризових ситуацій на підприємстві у процесі прийняття управлінських рішень, яка вирізняється поміж інших встановленням чіткої системної взаємозалежності між виокремленими чинниками та проведенням порівняльного аналізу з ранжуванням кожного із них за ступенем вагомості впливу на стабільність функціонування підприємства;

- модель формування і застосування обліково-аналітичного забезпечення в системі управління кризовими ситуаціями на підприємстві, яка від відомих підходів відрізняється тим, що виокремлює у структурі цієї системи три взаємопов'язані підсистеми (облікову, аналітичну та контролінгу), що забезпечує комплексність збору, оброблення та використання наявної інформації і дозволяє побудувати архітектоніку етапів

формування обліково-аналітичного забезпечення, яка дозволяє узгоджувати процеси управління з елементами антикризового менеджменту в сучасних умовах.

Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях

За темою дисертації опубліковано 13 наукових праць, серед яких: 1 стаття, індексована наукометричною базою SCOPUS; 3 статті у наукових фахових виданнях України категорії «Б»; 9 наукових праць у збірниках за матеріалами конференцій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

Важливість одержаних здобувачем результатів для науки і практики

Дисертаційна робота Мойси В. В. є вагомим внеском у розвиток теорії і практики менеджменту. Наукова цінність результатів дослідження полягає у розвитку теоретико-методичних засад, які в сукупності сприяють вирішенню важливого наукового завдання, яке полягає в теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів управління кризовими ситуаціями на підприємстві в сучасних умовах.

Представлені в дисертації результати дослідження, висновки й основні положення дозволили розробити теоретико-методичні засади і практичні рекомендації щодо управління кризовими ситуаціями на підприємстві в поточних умовах.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що пропозиції та рекомендації, сформульовані як результат дослідження, уможливають: оцінювання ефективності системи управління кризовими ситуаціями на підприємствах; ідентифікацію слабких сигналів; протидію чинникам, що провокують виникнення кризових ситуацій на підприємстві у процесі прийняття управлінських рішень; формування і застосування обліково-аналітичного забезпечення в системі управління кризовими ситуаціями на підприємстві. Теоретичні висновки, науково-практичні рекомендації та інші результати наукових досліджень, викладені у дисертації, безпосередньо використали: ТОВ «Львівагропродукт» (Довідка

про впровадження № 63/25 від 23.10.2025), ТзОВ «Молокозавод «Самбірський»» (Довідка про впровадження № 14_25 від 14.10.2025), ТОВ «Фенікс Агро Трейд» (Довідка про впровадження № 1/30.10.2025 від 30.10.2025), ТОВ «Агрокомпанія «РАТА»» (Довідка про впровадження № 1 від 16.09.2025).

Основні положення і результати дисертаційної роботи впроваджені в освітній процес та наукову діяльність Національного університету «Львівська політехніка» (Акт про впровадження результатів дисертації в наукову діяльність ЛьвДУВС № 23 від 24.09.2025, Акт про впровадження результатів дисертації у освітній процес ЛьвДУВС № 63 від 24.09.2025).

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Відзначаючи загальний високий рівень обґрунтованості теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій, цілісність та логіку викладу матеріалів, необхідно відзначити і наявність певних дискусійних положень у дисертаційній роботі Мойси В. В.:

1. На ст. 56 автор формулює власне бачення поняття «управління кризовими ситуаціями», зокрема застосовуючи такий термін як «кризове явище». В цьому контексті доцільно було уточнити характер зв'язку між «кризою», «кризовою ситуацією» та «кризовим явищем», зокрема в частині розпізнавання та необхідної реакції стосовно ризиків і загроз.

2. На рис. 1.6 (ст. 67) здобувач представив структуру системи управління кризовими ситуаціями на підприємстві. Пояснення потребують кілька моментів: по-перше, уточнення вказаних суб'єктів й об'єктів управління кризовими ситуаціями щодо безпекової діяльності в межах підприємства, тобто їх відповідності суб'єктам і об'єктам безпеки; по-друге, відмінність між «антикризовим механізмом» та «механізмом управління кризовими ситуаціями»;

3. На рис. 1.8 (ст. 71) авторська позиція щодо «антикризових процесів» передбачає два варіанти, тобто «недопущення» або «послаблення впливу» кризової ситуації, що містить дискусійний аспект. Йдеться не про те, вказані варіанти не можуть бути альтернативними, вони є послідовними і доповнюючими.

4. Виконаний у підрозділі 2.1 аналіз змін у діяльності сільськогосподарських підприємств доцільно було доповнити даними щодо кількості таких суб'єктів господарювання в динаміці, зокрема за масштабами діяльності, та з акцентом на їх фінансових результатах, зокрема часткою збиткових, що є важливими критеріями для оцінювання кризових ситуацій;

5. На ст. 132–133 дисертант виділяє найважливіші внутрішні чинники. Дискусійним є формулювання назви першого із вказаних чинників, зокрема «М1. Відсутність результату в прийняття та реалізації управлінських рішень щодо підвищення рівня економічної безпеки», що фактично відповідає за змістом низькій професійній кваліфікації менеджменту.

6. На рис. 3.7 (ст. 158) здобувач позиціонує місце механізму розпізнавання сигналів у системі управління кризовими ситуаціями. Пояснення вимагає ієрархічна впорядкованість, коли система управління економічною безпекою включає систему управління кризовими ситуаціями, але в подальшому вказана уже як елемент «система розпізнавання слабких сигналів» у зв'язку з механізмом розпізнавання сигналів та на одному рівні з «процесом управління кризовими ситуаціями».

Вищенаведені зауваження та недоліки не впливають на загальну позитивну оцінку та не знижують наукову і практичну цінність дисертаційної роботи Мойси В. В.

Відповідність роботи вимогам дисертацій, що подаються на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертаційна робота Мойси В. В. є завершеною кваліфікаційною науковою роботою, у якій концептуально вирішено наукове завдання, яке полягає в теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів управління кризовими ситуаціями на підприємстві в сучасних умовах.

Подана до захисту дисертація написана науковим стилем, матеріал викладений у логічній послідовності, висновки науково обґрунтовані та підтверджені результатами спостережень.

Наукові результати проведених досліджень відображені у 13 наукових публікаціях.

Робота виконана з дотриманням академічної доброчесності.

Дисертаційна робота Мойси Володимира Васильовича за своїм змістом відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах) затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 (зі змінами і доповненнями від 03 квітня 2019 р. № 283), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженими наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, та 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 р. № 44, а сам автор Мойса Володимир Васильович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та
маркетингу у видавничо-поліграфічній справі
Національного університету
«Львівська політехніка»



Андрій ШТАНГРЕТ

Підпис д.е.н., проф. Андрія Штангрета засвідчую:

Вчений секретар
Національного університету
«Львівська політехніка»
к.т.н., доц.



Роман БРИЛИНСЬКИЙ