

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора економічних наук, професора Житаря Максима Олеговича на дисертаційну роботу Сіняговського Юрія Володимировича на тему: «Науково-методичні засади формування механізму антикризового менеджменту банку», подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 – Управління та адміністрування).

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з напрямками науково-дослідних робіт

Сучасний ландшафт операційного середовища функціонування банків України в умовах повномасштабної війни росії проти України характеризується мінливістю, невизначеністю, складністю та неоднозначністю. Ефективні проактивні механізми та інструментарій антикризового менеджменту банків, що дозволяють швидко коригувати стратегії, диверсифікувати ризики, забезпечувати надійні заходи кібербезпеки та підтримувати ліквідність, щоб протистояти неочікуваним потрясінням, мають вирішальне значення для стабільності та безперервності їх діяльності в такому складному середовищі. Зважаючи на це, науково-дослідні розробки з питань вдосконалення механізму антикризового менеджменту банку набувають імпліцитної актуальності, та затребуваними як серед науковців, так і у практичному середовищі.

Тематика, обрана дисертантом для дослідження, узгоджується з оновленими постулатами Стратегії розвитку фінансового сектору України в частині стратегічного напрямку «Фінансова стабільність».

Про актуальність обраної теми свідчить також її зв'язок з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Сумського державного університету: «Трансформація фінансової системи та стратегічні пріоритети її розвитку» (№ д/р 0121U114477) та «Інноваційні драйвери зростання макроекономічної стабільності країни» (№ д/р 0121U114396).

Достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи

Обґрунтованість положень дисертаційної роботи, формулювання результатів та висновків підтверджується використаними автором методами дослідження. Зокрема, у роботі за основу дослідження використані сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, які сприяють досягненню поставленої мети та визначених завдань. Так, у процесі дослідження використано такі методи: наукову абстракцію, індукцію та дедукцію, аналіз та синтез, логічне узагальнення (п. 1.2; п. 2.1; п. 2.2; п. 2.3); бібліометричного та трендового аналізу (п. 1.1); порівняльний, фінансовий та статистичний аналіз

(п. 1.3); методи кластерного аналізу та експертних оцінок (п. 3.1); методи каузального (тест Грейнджера) та панельного регресійного моделювання (модель з випадковими ефектами) (п. 3.2); графічного та табличного представлення отриманих результатів – для наочного вираження результатів дослідження (усі розділи дисертації). Розрахунки та економіко-математичне моделювання здійснено з використанням пакета прикладних програм STATISTICA 11, STATA 14 та MS Office Excel, бібліометричний аналіз – з використанням інструментарію VOSviewer v.1.6.10, трендовий аналіз – з використанням інструментарію Google Trends.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані здобувачем, у своїй більшості є переконливими. При їх обґрунтуванні використано положення теорії менеджменту та банківського менеджменту, наукові праці вітчизняних та закордонних дослідників, присвячені проблематиці банківських криз та антикризового менеджменту в банку. Дослідження базується за результатами опрацювання ґрунтовної інформаційної бази – законодавчих та нормативно-правових актів, що регламентують діяльність банків України; статистичних та аналітичних даних Національного банку України, фінансової та статистичної звітності банків, дослідницьких матеріалів Базельського комітету з банківського нагляду, Міжнародного валютного фонду, Європейського центрального банку, результатів власних розрахунків та досліджень автора. Загальний перелік використаних джерел налічує 155 найменувань. При цьому слід зазначити, що наукові джерела використані здобувачем переважно критично – з проведеним аналізом, коректною полемікою та аргументацією власного підходу до тих чи інших положень, висновків чи пропозицій їх авторів, що свідчить про наукову зрілість автора та його загальнонаукову культуру.

Підготовлені висновки (до розділів та загальні) відповідають сутності розглянутих питань та відзначаються чіткістю викладених думок. Поставлені здобувачем завдання дозволили всебічно розкрити тему наукового дослідження та досягти його мету. Відповідає встановленим вимогам та не викликає заперечень об'єкт дослідження – економічні відносини, що виникають у процесі реалізації антикризових заходів, спрямованих на забезпечення стійкості банку; предмет дослідження – теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій формування й реалізації механізму антикризового менеджменту банку.

Зміст основних положень дисертаційної роботи, її структура

Структура дисертаційної роботи має логічну та послідовну побудову. Матеріали викладені фахово, дослідницьким стилем на високому науковому рівні. Наукові положення та висновки за результатами дослідження відповідають темі роботи, сформульованій меті та поставленим завданням.

У першому розділі «*Теоретичні основи антикризового менеджменту банку*» автор здійснив ґрунтовний аналіз концепту банківських криз з використанням трендового (інструментарій Google Trends), компаративного

(інструментарій Google Books Ngram Viewer) та бібліометричного (інструментарій VOSviewer) аналізу (стор. 30-45). Отримані дані визначили необхідність дослідження банківських криз у широкому контексті як невіддільну ознаку функціонування фінансових ринків, і у прикладному аспекті – як результат неефективності функціонування банку як посередника, що має суб'єктивні та об'єктивні причини та вимагає комплексу антикризових заходів. Це дозволило сформулювати теоретичне підґрунтя для формалізації об'єктного поля антикризового менеджменту банку (стор. 48-51) та структуризації екзогенних та ендогенних детермінант банківських криз (стор. 52-59). Автор провів дослідження банківських криз в Україні, визначив їх специфічні детермінанти та наслідки (стор. 60-76).

У другому розділі *«Науково-методичне забезпечення механізму антикризового менеджменту банку»* автор поглибив теоретико-методологічні підходи до антикризового менеджменту банку на основі уточнення сутності понять «антикризовий менеджмент банку», «механізм антикризового менеджменту банку» (стор. 78) та підходи до визначення їх складу та функцій. На цій основі дисертантом розроблена системно-процесна модель механізму антикризового менеджменту, що об'єднує в єдину систему процеси стратегічного менеджменту та процеси діагностики, попередження, подолання кризи та застосування відповідних методів управління та базується на фазах розгортання кризи в банку (стор. 94-96). Дисертант розробив алгоритм трансформації бізнес-моделі, який враховує та інтегрує ендогенні стратегічно обумовлені та екзогенні фактори, створюючи цим внутрішні умови для адаптивності та вдосконалення стратегій, що дозволяє відповідати вимогам мінливого операційного середовища (стор. 99-106). Також автор удосконалив науково-методичний підхід до забезпечення операційної стійкості банку на основі розробленої моделі планування безперервності діяльності (стор. 111-122), застосування якого банками України дозволяє зменшити рівень негативного впливу загроз, спричинених військовими діями, та підвищить їх адаптованість до поточних умов функціонування.

Третій розділ *«Розвиток науково-методичних засад дослідження фінансових аспектів антикризового менеджменту банку»* присвячено фінансовим аспектам антикризового менеджменту банку. Дисертант удосконалив методичне забезпечення формалізації фінансових бізнес-моделей банків України в забезпеченні антикризової стійкості з використанням кластерного аналізу та експертних оцінок (стор. 130-164). Автор дослідив та удосконалив методичний інструментарій ідентифікації ендогенних детермінант стійкості фінансової бізнес-моделі банків на основі використання каузального моделювання та панельного регресійного моделювання (стор. 164-180).

Сформульована мета та поставлені завдання повністю реалізовані у процесі дослідження, результати якого представлені у роботі, а також в узагальненому вигляді сформульовані у висновках до розділів (стор. 76-79, 127-129, 181-183) та у висновках дисертації (стор. 184-188).

Структурно дисертація Сіняговського Ю. В. складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 188 сторінках, загальний обсяг роботи нараховує 231 сторінки. Робота містить 51 таблицю, 48 рисунків, 5 додатків. Інформаційна база роботи в частині використаних джерел представлена їх списком зі 155 найменувань.

Наукова новизна положень та результатів дисертаційної роботи

Ознайомлення з дисертаційною роботою Сіняговського Ю. В. дало змогу визначити положення наукової новизни та ідентифікувати отримані здобувачем нові результати у градаціях «удосконалено» та «отримали подальший розвиток».

Зокрема, удосконалено:

– науково-методичний підхід до забезпечення операційної стійкості банку на основі моделі планування безперервності діяльності (рис. 2.7), який, на відміну від наявних, сприяє більш точній та адаптованій роботі з ідентифікацією та аналізом загроз за допомогою сценарного аналізу (стор. 117-122); дозволяє банку не лише реагувати на потенційні загрози, але й активно готуватися до них на основі конкретних політик, дій та процесів, що знижує ризики (стор. 123-126, таблиця 2.11) та зменшує масштаби втрат у разі їх реалізації;

– методичне забезпечення формалізації фінансових бізнес-моделей банків на основі поєднання методів кластерного аналізу та експертних оцінок (стор. 130-164, рис. 3.1). Враховуючи динамічні траєкторії розвитку банків, цей підхід може надати конкретні дані та рекомендації для підвищення стійкості та оптимізації стратегій антикризового менеджменту банку;

– науково-методичний підхід до ідентифікації ендогенних детермінант стійкості фінансової бізнес-моделі банків (стор. 160-180, рис. 3.17). Комплексне двоетапне використання каузального моделювання та панельного регресійного аналізу дозволяє виявляти як безпосередні, так і опосередковані (трансмісійні) ефекти впливу на стійкість фінансової бізнес-моделі; структурувати їх на стимулювальні та інгібіторні, що створює можливість більш точного виявлення зон потенційної кризи та кількісного обґрунтування необхідних змін у фінансовій бізнес-моделі для запобігання їй;

отримали подальший розвиток:

– формалізація об'єктного поля антикризового менеджменту (стор. 47-50, рис. 1.1), що на відміну від наявних, розглядає операційну та фінансову складові бізнес-моделі як об'єкти управлінських впливів у взаємозв'язку та взаємовпливі між собою та параметрами екзогенного середовища;

– науково-методичний підхід до формування механізму антикризового менеджменту банку на основі інтеграції постулатів системного та процесного підходів (стор. 88-94), що дозволило розробити його системно-процесну модель (рис. 2.3). Вона, на відміну від наявних передбачає інтеграцію в єдиний

комплекс процесів стратегічного банківського менеджменту з процесами діагностики, попередження та подолання криз та дозволяє оперативно переходити від одного етапу антикризового менеджменту до іншого, відповідно до фази розвитку кризи. Це сприяє ефективній та вчасній реакції банку на кризові ситуації;

– концептуальні засади стратегічного менеджменту в превенції криз (стор. 96-98), які сформували наукове підґрунтя для розроблення моделі трансформації бізнес-моделі банку (рис. 2.4, стор. 99-104), що враховує як стратегічні, так і екзогенні аспекти трансформації (таблиця 2.6, стор. 104-106). Його застосування в діяльності банків дозволяє не лише адаптуватися до внутрішніх стратегічних потреб банку, а й ефективно реагувати на зовнішні впливи, що сприяє більш ефективному управлінню ризиками та запобігання кризовим ситуаціям.

Зазначені результати характеризуються високим рівнем наукової новизни, що свідчить про здатність дисертанта до проведення самостійних результативних наукових досліджень та про його належну ерудованість у питаннях по змісту проведеного дослідження. Адитивно положення наукової новизни одержаних результатів у дисертації Сіняговського Ю. В. розв'язують важливу наукову проблему розвитку теоретико-методологічних засад та розроблення практичного інструментарію формування й реалізації механізму антикризового менеджменту банку.

Наукова цінність та практична значущість положень, результатів та висновків дисертаційної роботи

Отримані результати дослідження можуть бути використані в освітньому процесі закладів вищої освіти економічного та управлінського профілів, у подальших науково-дослідних розробках, а також у практичній діяльності Національного банку України та банків другого рівня. Так, в освітньому процесі Сумського державного університету матеріали дисертації використовуються при викладанні дисципліни «Банківський менеджмент» (акт від 06.09.2023). У практичній діяльності матеріали дисертації використовуються у діяльності АТ «Ощадбанк» та Харківському регіональному управлінні АТ «УКРСИББАНК».

Повнота викладу положень, висновків та рекомендацій дисертації в опублікованих наукових працях

Основні положення дисертації оприлюднені та отримали позитивну оцінку на таких міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, як: V Всеукраїнська науково-практична онлайн конференція «Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України» (м. Суми, 2020 рік), Міжнародна науково-практична онлайн конференція «Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України»

(м. Суми, 2021 рік), Міжнародна науково-практична конференція «Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці: виклики, реалії, стратегії» (м. Суми, 2023 рік), XX міжнародна науково-практична конференція молодих вчених, аспірантів і студентів «Актуальні проблеми фінансової системи України» (м. Черкаси, 2023 рік), Міжнародна науково-практична конференція «Економіка, облік, фінанси та право: стратегічні пріоритети розвитку в умовах глобалізації» (м. Кропивницький, 2023 рік).

Кількість друкованих робіт за темою дисертації та їх обсяг відповідають вимогам щодо публікації основного змісту дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Публічність наукової позиції дисертанта достатньо акцентована.

Відповідність теми дисертації профілю спеціальності

Тема дисертаційної роботи, її зміст, об'єкт та предмет виконаного дослідження відповідають спеціальності 073 – менеджмент та галузі 07 – управління та адміністрування.

Оформлення дисертації та дотримання принципів академічної доброчесності

Дисертація оформлена згідно з нормативними вимогами та стандартами з дотриманням системного викладення матеріалу. Робота написана державною мовою, стиль викладення матеріалу – науковий, літературний. Текст дисертації переважно позбавлений граматичних та орфографічних помилок, а також технічних недоліків. Основні положення, висновки, пропозиції та рекомендації дисертації в цілому характеризуються послідовністю, аргументованістю і завершеністю.

Дисертація є самостійно написаною кваліфікаційною науковою працею з науково-обґрунтованими висновками та рекомендаціями. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідні джерела. У роботі відсутнє привласнення чужих ідей, результатів або слів без оформлення належного цитування.

Зауваження до дисертаційної роботи та дискусійні положення

Позитивно оцінюючи отримані Сіняговським Ю. В. результати дослідження, підкреслюючи їх наукову та практичну цінність, водночас слід відзначити окремі недоліки та зауваження дискусійного характеру:

1. Як свідчить зміст дисертації, автор на високому професійному рівні розглядає теоретико-методологічне підґрунтя та основні положення формування механізму антикризового менеджменту банку (підрозділ 2.1, стор. 80-96) В контексті антикризового менеджменту на сучасному етапу розвитку банківської діяльності, на наш погляд, недоліком є відсутність

розгляду цифрових аспектів та застосування сучасних інформаційних технологій. Сучасний банківський сектор відчуває наслідки стрімкого технологічного розвитку, що вимагає не лише стратегічного, але й оперативного впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності антикризового менеджменту. Дослідження цифрових аспектів в антикризовому менеджменті банків може розкрити роль та потенціал таких новаторських технологій, як штучний інтелект, аналітика даних, блокчейн та інші. Використання цих технологій може сприяти оперативному аналізу ризиків, прогнозуванню кризових ситуацій та розробці швидких та ефективних стратегій управління кризовими ситуаціями.

2. Характеризуючи суб'єктну складову антикризового менеджменту (підрозділ 2.1, рис. 2.1, стор. 86; стор.94), вважаємо, що автору доцільно було б формалізувати організаційну та інформаційну взаємодію структурних та управлінських підрозділів банку в процесі розробки та реалізації управлінських рішень. Розгляд цих аспектів у контексті антикризового менеджменту дозволить зрозуміти, наскільки ефективно структура банку та його внутрішні процеси підтримують стратегії превенції криз та реагування на них, виявити слабкі місця та запропонувати заходи для підвищення організаційної гнучкості та здатності до реагування на потенційні кризи.

3. Розроблена дисертантом модель трансформації бізнес-моделі (рис. 2.4, стор 99-106), яка враховує стратегічно-обумовлену та екзогенну трансформації, є важливим науковим здобутком у розвитку стратегічного антикризового менеджменту банку. Проте, разом з перевагами слід визначити окремі зауваження. Ми вважаємо, що впровадження цієї моделі може ускладнитися через відсутність у роботі чітких алгоритмів та процедур ідентифікації стратегічних та екзогенних факторів, що впливають на бізнес-модель, а також механізмів її адаптації. Доцільно було б визначити інструменти та методи, які забезпечують взаємодію між поточною бізнес-моделлю, стратегією банку та змінним середовищем, щоб гарантувати, що параметри операційної та фінансової стійкості відповідають стратегії банку та середовищу її реалізації.

4. У дисертаційній роботі автор довів, що важливим компонентом антикризового менеджменту є кризові комунікації, та включив до складу механізму субмеханізм комунікацій та координації відносин зі стейкхолдерами (стор. 93). На нашу думку, у підході автора наявні недоліки, які вимагають додаткової уваги та уточнень. Насамперед слід звернути увагу на необхідність детальнішого опису процесів взаємодії та координації між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами на різних етапах та механізмів взаємодії між ними. Також, на нашу думку, існує потреба в інтеграції фінансових та операційних аспектів реагування на кризу з механізмами антикризової комунікації. План кризової комунікації має бути тісно пов'язаним зі стратегіями та тактиками розв'язання кризових ситуацій, а їх взаємодія та взаємозалежність потребує розгляду та конкретизації у представленій дисертаційній роботі.

5. Запропоновані в роботі підходи до формалізації фінансових бізнес-моделей банків України в забезпеченні антикризової стійкості враховують кількісні показники фінансової звітності, але, на жаль, не відображають складності банківських продуктів, їх особливостей та місця банків на ринку банківських послуг. На нашу думку, врахування цих аспектів має важливе значення у контексті антикризового менеджменту, оскільки фінансова стійкість банку тісно пов'язана з ефективністю його продуктів та позиціонуванням на ринку.

6. У дослідженні значна увага приділена вивченню впливу ендогенних детермінант стійкості фінансової бізнес-моделі банків як основи запобігання кризових явищ. Віддаючи належне теоретичній та практичній цінності отриманих результатів, ми вважаємо, що робота значно виграла б, якби більше уваги було приділено розгляду впливу на банки України екзогенних факторів, таких як рівень геополітичної та економічної невизначеності, соціальних та демографічних трансформацій. Включення цього аспекту дозволило б розширити розуміння контексту, в якому банк функціонує та реагує на потенційні кризові ситуації, що сприяло б розробці адаптивних антикризових стратегій та механізмів реагування на них.

7. У пункті 3.2 (стор. 164-181) дисертаційної роботи автор представив методичний інструментарій ідентифікації ендогенних детермінант стійкості фінансової бізнес-моделі банків, що, безперечно, має актуальність та практичну цінність. У межах використання розробленого в роботі підходу, на наш погляд, потребує додаткового аргументування доцільність та переваги проведення панельного регресійного моделювання з використанням методу найменших квадратів з випадковими ефектами.

Загальна оцінка дисертації, її відповідність чинним вимогам

Дисертація Сіняговського Юрія Володимировича на тему: «Науково-методичні засади формування механізму антикризового менеджменту банку» виконана на високому науково-теоретичному рівні, а одержані в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну й практичну цінність.

У роботі розв'язане важливе науково-практичне завдання, що полягає у розробленні теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування механізму антикризового менеджменту банку.

Дослідницькі навички дисертанта очевидні та доведені. За змістом та оформленням дисертація є завершеною науково-дослідною роботою, відповідає вимогам щодо робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії, які унормовані наказом Міністерства освіти та науки України від 12.01.2017 № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» та постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 № 44 «Про порядок присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про

присудження ступеня доктора філософії», зі змінами, внесеними згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 21.03.2022 № 341.

Сіняговський Юрій Володимирович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – менеджмент (галузь знань 07 – управління та адміністрування).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів
Київського столичного університету
імені Бориса Грінченка



Максим ЖИТАР

Власкоручний підпис
М. Житаря засвідчую
Тривіг правів. В.К. І. Машітько