

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента**  
**доктора економічних наук, професора**  
**Бондарук Таїсії Григорівни**  
**на дисертаційну роботу Стечишина Юрія Віталійовича на тему:**  
**«Управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи**  
**економічної безпеки банків»,**  
**подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії**  
**за спеціальністю 073 – Менеджмент**

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах економічної та політичної нестабільності, посилення впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, а також підвищення вимог Національного банку України щодо дотримання нормативів та регуляторних стандартів, діяльність банківських установ супроводжується необхідністю обробки значних обсягів різноаспектної інформації. Це, своєю чергою, зумовлює потребу у здійсненні безперервного, системного та якісного інформаційно-аналітичного забезпечення банківських процесів і операцій. Зростання обсягів інформаційних потоків, ускладнення фінансових інструментів, підвищення рівня ризиків і загроз обумовлюють необхідність удосконалення підходів до формування та функціонування систем економічної безпеки банків. У таких умовах саме інформаційно-аналітичне забезпечення виступає ключовим елементом, що забезпечує своєчасне виявлення, ідентифікацію та оцінювання ризиків, небезпек і загроз, а також формування обґрунтованих управлінських рішень.

Система економічної безпеки банку в сучасних умовах здатна забезпечити розробку та реалізацію превентивних заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, за умови їх своєчасного виявлення та належного аналітичного супроводу. Відтак, ефективність її функціонування безпосередньо залежить від якості управління інформаційно-аналітичним забезпеченням. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають питання теоретико-методичного обґрунтування та розроблення науково-

практичних рекомендацій щодо удосконалення управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків.

Таким чином, тема дисертаційного дослідження є своєчасною, теоретично обґрунтованою та практично значущою, а її розроблення сприяє поглибленню наукових засад управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків.

**Зв'язок теми дисертації з пріоритетними напрямками розвитку науки, державними та галузевими науковими програмами.** Тематика дисертаційного дослідження відповідає пріоритетним напрямкам розвитку економічної науки, зокрема в частині удосконалення механізмів забезпечення економічної безпеки та розвитку сучасних підходів до управління в умовах трансформації економічного середовища. Дисертаційна робота виконана в межах плану науково-дослідної діяльності ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», зокрема відповідно до теми: «Науково-методичні засади реалізації сучасних концепцій та технологій управління підприємствами, установами та організаціями в умовах економічного відновлення і глобалізованого розвитку» (державна реєстрація № 0122U201378).

У межах виконання зазначеної науково-дослідної теми автором досліджено концептуально-методичні засади формування системи економічної безпеки банків, сформульовано авторське визначення системи економічної безпеки банку, з'ясовано сутність і складові управління інформаційно-аналітичним забезпеченням відповідної системи, а також розроблено концептуальну модель організації інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки банку. Крім того, узагальнено сучасні теоретичні підходи до управління інформаційно-аналітичним забезпеченням та запропоновано науково обґрунтовані практичні рекомендації щодо вдосконалення управління цими процесами в банківських установах.

Отже, результати дисертаційної роботи органічно пов'язані з виконанням науково-дослідної тематики закладу вищої освіти та спрямовані на розвиток пріоритетних напрямів сучасної економічної науки і практики управління.

**Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.** Наукові положення, сформульовані у дисертації Стечишина Юрія Віталійовича, характеризуються належним рівнем логічної послідовності та емпіричної обґрунтованості. Їх достовірність забезпечується застосуванням цілісної методології дослідження, що передбачає комплексне використання загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема аналізу і синтезу, індукції та дедукції, порівняльного і факторного аналізу, а також методів соціологічного опитування та експертного оцінювання.

Обрані дисертантом методи наукового дослідження є адекватними поставленій меті та завданням і забезпечують належний рівень обґрунтованості отриманих результатів. Достовірність наукових положень підтверджується ґрунтовним аналізом сучасних наукових джерел, узагальненням практик управління, а також апробацією розроблених рекомендацій у діяльності вітчизняних організацій, що підтверджується відповідними довідками про впровадження.

Дисертаційна робота має логічно вибудовану структуру та складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків до кожного з них, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків.

У першому розділі досліджено теоретико-методичні засади управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, розкрито наукові підходи, принципи та інструментарій управління відповідними процесами.

У другому розділі здійснено аналіз стану та особливостей управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, ідентифіковано та систематизовано її складові і показники, а також розроблено дуальну модель оцінювання процесу управління інформаційно-аналітичним

забезпеченням, що дає можливість здійснювати комплексну оцінку відповідних управлінських процесів.

У третьому розділі обґрунтовано пріоритетні напрями управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, сформовано відповідний механізм управління та формалізовано комплексно-організаційний підхід до впровадження моніторингу в зазначеній сфері.

Висновки дисертаційної роботи базуються як на теоретичних узагальненнях, так і на результатах емпіричних досліджень, зокрема аналізі стану розвитку банківського сектору, виявленні загроз економічній безпеці, що потребують інформаційно-аналітичного забезпечення, а також на використанні статистичних даних і матеріалів відкритих джерел. Практична апробація результатів дослідження підтверджує їх прикладну цінність і можливість впровадження. Висновки та пропозиції дисертаційної роботи логічно випливають із мети та завдань дослідження, є структурованими, взаємопов'язаними та концептуально узгодженими. Запропоновані рекомендації спрямовані на підвищення ефективності управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків та покращення результативності їх функціонування.

Таким чином, наукові положення, висновки та рекомендації, представлені у дисертації, є обґрунтованими, внутрішньо узгодженими та мають як теоретичну, так і практичну цінність.

**Основні наукові положення, висновки і рекомендації, що сформульовані в дисертації, їх новизна, рівень обґрунтованості.**

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретико-методичних засад, а також у формуванні науково-практичних рекомендацій щодо управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків.

Серед наукових результатів, що характеризуються науковою новизною та заслуговують на увагу, доцільно виокремити такі:

– розроблено дуальну модель оцінювання процесу управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, яка передбачає визначення інтегрального індексу управління інформаційно-аналітичним забезпеченням та індексу змістової відповідності. Запропонований підхід забезпечує можливість комплексного оцінювання стану управління інформаційно-аналітичним забезпеченням та рівня економічної безпеки банку за фінансово-економічною, операційною, інформаційною, правовою, кадровою, репутаційною, фізичною та ринковою складовими. Використання зазначеної моделі дозволяє отримувати об'єктивну та системну інформацію щодо стану управлінських процесів, а також забезпечує підґрунтя для впровадження ефективного моніторингу в системі економічної безпеки банків;

– сформовано механізм управління інформаційно-аналітичним забезпеченням банків на засадах системного, комплексного, проблемно-орієнтованого та ризико-орієнтованого підходів, який розглядається як цілісна сукупність взаємопов'язаних елементів. У межах запропонованого механізму структуровано його складові, зокрема: мету і завдання, наукові підходи та принципи функціонування, функції управління, методи, засоби й інструменти управління, а також види забезпечення (нормативно-правове, науково-методичне, фінансове, матеріальне, техніко-технологічне). Окрему увагу приділено визначенню ролі інформаційних ресурсів і систем як джерел формування, обробки та аналізу інформації, що забезпечує обґрунтування управлінських рішень на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях, управління ризиками, планування та реалізацію превентивних заходів у сфері економічної безпеки банків;

– удосконалено підходи до визначення пріоритетних напрямів управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, зокрема організаційного, кадрово-компетентнісного та техніко-технологічного (цифрового), реалізація яких спрямована на підвищення рівня впорядкованості управлінських процесів, посилення їх автоматизації, раціоналізацію

використання ресурсного потенціалу банківських установ, а також покращення характеристик інформації (якості, повноти, релевантності та оперативності), що використовується при прийнятті управлінських рішень, і формує основу для стратегічного розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення;

- розвинуто комплексно-організаційний підхід до впровадження моніторингу в системі інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки банків, який інтерпретується як безперервна, структурована діяльність із збору, обробки та аналітичного узагальнення інформації щодо параметрів її складових і ґрунтується на інтеграції системного, процесного та організаційного підходів. Застосування такого підходу сприяє підвищенню якості діагностування та оцінювання рівня економічної безпеки, забезпечує інформаційну підтримку стратегічного управління, адаптацію до змін середовища та своєчасне впровадження превентивних заходів;

- подальшого розвитку набули теоретичні підходи до управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, зокрема системний, структурний, функціональний, ресурсний та інші, на основі їх узагальнення та критичного осмислення. Обґрунтовано доцільність застосування комбінаторно-аналітичного підходу, який передбачає комплексне дослідження взаємодії об'єктів і впливу внутрішніх та зовнішніх факторів небезпеки із використанням сукупності аналітичних методів;

- поглиблено концептуально-методичні засади формування системи економічної безпеки банків, у межах яких уточнено її сутність як цілісної багатокomпонентної системи, що поєднує сукупність взаємопов'язаних елементів і складових, відповідні види забезпечення (нормативно-правове, фінансове, матеріальне, кадрове, методичне), а також механізми, методи та інструменти управлінського впливу суб'єктів економічної безпеки на об'єкти управління;

- удосконалено концептуальне бачення організації інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки банку, яке охоплює

структурні елементи організації відповідної діяльності, кадрове та техніко-технологічне забезпечення, а також логічно впорядковану послідовність етапів роботи з інформацією;

– набули подальшого розвитку підходи до аналітичного оцінювання діяльності банківських установ за ключовими складовими економічної безпеки (фінансово-економічною, інформаційною, кадровою, операційною, правовою, репутаційною, фізичною та ринковою), що забезпечує більш комплексне врахування умов їх функціонування, своєчасне виявлення потенційних і фактичних загроз та ризиків, а також формування надійної інформаційної основи для планування, розроблення і реалізації управлінських заходів у різних сферах діяльності банку.

Обґрунтованість положень наукової новизни забезпечується застосуванням системного, процесного та комплексно-організаційного наукових підходів, а також обґрунтованого комбінаторно-аналітичного підходу. Останній передбачає глибокий аналіз сучасних наукових джерел з проблематики управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, систематизацію факторів впливу соціально-економічного середовища, використання статистичних методів обробки даних, а також апробацію розробленої дуальної моделі оцінювання процесу управління інформаційно-аналітичним забезпеченням на прикладі функціонування банківських установ.

Дисертант демонструє високий рівень аналітичного мислення, здатність до критичного переосмислення існуючих теоретичних підходів та їх адаптації до умов функціонування вітчизняної банківської системи.

Сформульовані наукові положення характеризуються внутрішньою логічною узгодженістю, базуються на сучасних теоретичних напрацюваннях і підтверджені результатами емпіричних досліджень, що свідчить про їх належний рівень аргументованості та практичної значущості.

## **Теоретична та практична цінність висновків та рекомендацій дослідження.**

Результати дисертаційного дослідження мають вагому теоретичну цінність, оскільки розширюють і поглиблюють наукові уявлення щодо управління банківськими установами в умовах трансформації фінансового сектору та модернізації управлінських систем. У роботі удосконалено понятійно-категоріальний апарат досліджуваної проблематики, систематизовано та узагальнено існуючі наукові підходи, а також обґрунтовано застосування комбінаторно-аналітичного підходу до управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків.

Теоретичне значення одержаних результатів також полягає у формуванні цілісного механізму управління інформаційно-аналітичним забезпеченням банків, що ґрунтується на системному, комплексному, проблемно-орієнтованому та ризико-орієнтованому підходах, а також у структуризації складових і елементів інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки. Визначено пріоритетні напрями управління, реалізація яких сприяє підвищенню ефективності функціонування та розвитку системи економічної безпеки банків.

Практична значущість дисертаційної роботи полягає у можливості безпосереднього використання запропонованих автором науково-методичних положень у діяльності банківських установ та інших організацій. Зокрема, прикладне значення мають розроблена дуальна модель оцінювання процесу управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, а також сформований механізм управління інформаційно-аналітичним забезпеченням, які можуть бути використані для підвищення ефективності управлінських процесів і забезпечення належного рівня економічної безпеки.

Апробація результатів дослідження підтверджує їх практичну доцільність і ефективність. Окремі положення та рекомендації дисертаційної роботи



впроваджено у діяльність органів місцевого самоврядування та суб'єктів господарювання, зокрема Львівської районної ради Львівської області (довідка № 21 від 30.10.2025 р.), приватного підприємства «СІМАТ» (довідка № 35/25 від 23.10.2025 р.), ТОВ «ПЕЙФОРС» (довідка № 74 від 28.10.2025 р.), а також АТ «Кредобанк» (довідка від 23.12.2025 р.), що засвідчує їх практичну цінність та можливість застосування у реальних умовах функціонування організацій.

### **Повнота викладу результатів дослідження в опублікованих працях.**

Основні результати дисертаційного дослідження Стечишина Юрія Віталійовича відображені у достатній кількості наукових публікацій, що свідчить про належний рівень їх апробації, достовірності та наукової зрілості отриманих положень.

Результати дисертації опубліковано у 11 наукових працях загальним обсягом 6,27 друкованих аркушів, з яких особисто автору належить 6,27 друкованих аркушів. Серед них: 4 статті у наукових фахових виданнях України, 1 стаття – у науковому виданні іноземної держави, а також 6 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій.

Основні положення та результати дослідження апробовано на 6 науково-практичних конференціях різного рівня, зокрема: «Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку 2024» (2024 р.), «Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку – 2024» (2024 р.), «Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку 2025» (2025 р.), «Economics, accounting, finance and management: strategic priorities for development in the context of globalization» (2025 р.), «Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку – 2025» (2025 р.), «Національна економіка в умовах війни: безпека та розвиток» (2025 р.).

Зазначене свідчить про достатній рівень публікаційної активності здобувача, належну апробацію результатів дослідження та їх відповідність

вимогам до дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

**Відповідність дисертації встановленим вимогам.** Дисертація Стечишина Юрія Віталійовича на тему «Управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків» відповідає вимогам, визначеним постановою Кабінету Міністрів України № 167 від 27 березня 2019 р. (зі змінами), та є самостійним, завершеним науковим дослідженням, у якому автором вирішено важливе науково-прикладне завдання, що має теоретичну новизну та практичну значущість для розвитку сучасного управління банківськими установами та організаціями фінансової сфери.

Структура дисертації, її обсяг, логіка викладення матеріалу, рівень аргументації наукових положень, достовірність отриманих результатів і ступінь їх апробації свідчать про високий рівень наукової підготовки здобувача та повну відповідність роботи вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Усі використані у дисертації наукові положення, ідеї, результати інших дослідників та текстові запозичення супроводжуються належними посиланнями на відповідні джерела. Ознак порушення принципів академічної доброчесності у роботі не виявлено.

**Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційної роботи.**

Незважаючи на ґрунтовність отриманих результатів та загалом високий рівень виконання дисертаційного дослідження, окремі його положення мають дискусійний характер, зокрема:

1. Робота значно виграла б за умови більш повного висвітлення у першому розділі нормативно-правових аспектів управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків. Зокрема, доцільним є здійснення системного аналізу чинного законодавства та

регуляторних вимог, що визначають особливості функціонування банківських установ і організацію моніторингу їх економічної безпеки.

2. У підрозділі 1.3, присвяченому дослідженню теоретичних підходів, принципів та науково-практичних інструментів управління інформаційно-аналітичним забезпеченням, недостатньо повно висвітлено методи інформаційно-аналітичного забезпечення, зокрема в частині їх класифікації, структуризації та особливостей практичного застосування.

3. Представлене на рисунку 1.4 (с. 92) узагальнення наукових підходів до управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків потребує більш чіткого окреслення авторського внеску. Зокрема, варто конкретизувати, які саме підходи є розвиненими або запропонованими автором, що сприяло б підвищенню рівня наукової новизни представлених результатів.

4. Попри ґрунтовне дослідження стану та процесів управління інформаційно-аналітичним забезпеченням, варто було б поглибити аналіз впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на функціонування банківських установ. Зокрема, доцільним є більш системне виокремлення ключових ризиків і загроз, що визначають рівень економічної безпеки банків.

5. У роботі розроблено дуальну модель оцінювання процесу управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків, яка має безперечну наукову та практичну цінність. Водночас більш детального висвітлення потребують питання її практичного впровадження, зокрема з урахуванням специфіки функціонування різних типів банківських установ.

6. У дослідженні недостатньо повно розкрито аспекти цифровізації управління інформаційно-аналітичним забезпеченням. Потребує більш ґрунтового висвітлення питання врахування можливостей застосування сучасних інформаційних технологій, зокрема елементів штучного інтелекту та

аналітики великих даних, що могло б посилити прикладну спрямованість і актуальність отриманих результатів.

Водночас зазначені зауваження не знижують загального наукового рівня дисертаційної роботи, мають переважно рекомендаційний характер і можуть бути враховані автором у подальших наукових дослідженнях.

### **Відсутність порушень академічної доброчесності у дисертації.**

Дисертаційна робота Стечишина Юрія Віталійовича виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності. Усі використані у дослідженні наукові ідеї, положення, цитати та результати інших авторів належним чином оформлені з відповідними посиланнями на джерела, що свідчить про дотримання вимог етичної та коректної наукової практики. У тексті дисертації не виявлено ознак академічного плагіату, неправомірних запозичень, фабрикації чи фальсифікації результатів дослідження. Дисертація характеризується самостійністю виконання, наявністю авторського підходу до формулювання теоретичних положень, використанням власного науково-методичного інструментарію та отриманням оригінальних наукових результатів.

### **Загальний висновок.**

Дисертація Стечишина Юрія Віталійовича на тему «Управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків» є завершеним, самостійним науковим дослідженням, у якому здобувачем вирішено актуальне наукове завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо управління інформаційно-аналітичним забезпеченням системи економічної безпеки банків.

Зміст дисертаційної роботи логічно узгоджується з поставленою метою та завданнями дослідження, а отримані результати відзначаються цілісністю, науковою обґрунтованістю та практичною спрямованістю. Основні положення, що виносяться на захист, характеризуються науковою новизною, достатнім рівнем аргументованості та прикладною значущістю.

Актуальність теми дослідження, належний рівень теоретичної і практичної підготовки здобувача, а також відповідність структури, змісту, ступеня апробації та оприлюднення результатів вимогам чинного законодавства підтверджуються достатньою кількістю наукових публікацій, у тому числі у фахових виданнях.

Дисертаційна робота за змістом, структурою, оформленням і рівнем наукової обґрунтованості відповідає вимогам, встановленим Наказом Міністерства освіти науки України № 40 від 12.01.2017 р. (із подальшими змінами) та Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01. 2022 р. а автор дисертації Стечишин Юрій Віталійович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» у галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів, банківської справи  
та страхування Національної академії статистики,  
обліку та аудиту



**Бондарук Т. Г.**

