

Організаційно-управлінська безпека банків: теоретичний аспект¹

Волченко Н. В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних відносин
Сумського національного аграрного університету

Клецова Н. В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних відносин
Сумського національного аграрного університету

Стаття присвячена актуальним питанням теоретичного забезпечення організаційно-управлінської безпеки банківських установ. Проаналізовано та узагальнено основні етапи формування організаційно-управлінської безпеки банку, визначено загальну сукупність чинників впливу на неї. Авторами запропонована ефективна система процедури менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи.

Ключові слова: банківська безпека, організаційно-управлінська безпека, чинники впливу, менеджмент, процедура менеджменту.

Волченко Н. В. Клецова Н. В. ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ БАНКОВ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Статья посвящена актуальным вопросам теоретического обеспечения организационно-управленческой безопасности банковских учреждений. Проанализированы и обобщены основные этапы формирования организационно-управленческой безопасности банка, определена общая совокупность факторов влияния на нее. Авторами предложена эффективная

¹ Робота виконана в рамках проекту для молодих вчених 2017 р.: «Удосконалення законодавства України щодо забезпечення безпеки сфери банківської діяльності в умовах євроінтеграції: економіко-правовий аспект» (№ держ. реєстрації: 0117 U 006531)

система процедури менеджмента організаційно-управлінської безпеки банківського закладу.

Ключевые слова: банківська безпека, організаційно-управлінська безпека, фактори впливу, менеджмент, процедура менеджмента.

Volchenko N. V. Kletsova N. V. ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL SECURITY OF BANKS: THEORETICAL ASPECT

The article is devoted to the actual issues of the theoretical provisions for organizational and managerial security of banking institutions. The main stages of organizational and managerial banking security's formation are analyzed and generalized, the general set of influential factors is determined. The authors propose an effective system of management procedures for organizational and managerial security of the banking institution.

Key words: bank security, organizational and managerial security, factors of influence, management, management procedure.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Поточний стан української банківської сфери потребує великої кількості вдосконалень, особливо з огляду на євроінтеграційні процеси. Для підвищення ефективності функціонування банківських установ та банківського сектору в цілому необхідно не лише залучати додатковий капітал, підвищувати капіталізацію банківських установ, а й вдосконалювати управлінські аспекти даних процесів. Результатом виваженого та науково-обґрунтованого ставлення до процесу управлінської та організаційної діяльності стане перепрофілювання сфери інтересів із внутрішнього ринку на зовнішній, зниження ризиків діяльності, недопущення кризових ситуацій тощо. Банки повинні працювати за визнаними в світі стандартами і на умовах додержання всесвітньо визнаних принципів. Опитування 600 банків, які займають лідируючі позиції на ринку банківських послуг, фінансових установ та бізнес-структур у цій сфері під назвою «Десятиліття змін – банківська справа у Європі – наступні десять років» [1],

свідчить про те, що одним із найважливіших факторів успішності банківської установи є управління банком.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми банківської безпеки досліджували такі вітчизняні вчені, як О. Барановський, Р. Вовченко, М. Зубок, О. Кириченко, В. Краліч, І. Крупка, Л. Патерикіна, О. Пластун, О. Сушко, О. Штаєр, С. Яременко. У працях досліджували сутність банківської безпеки, її складові та фактори впливу, окремі шляхи вдосконалення законодавчої бази тощо. Наукові доробки Т. Новікової, С. Побережного, Н. Прокопенко, В. Левицького присвячені окремим питанням управління банківською безпекою та різноманітними її складовими.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Ознайомлення із наявними науковими роботами дозволило зробити висновок про відсутність теоретичного узагальнення підходів до менеджменту організаційно-управлінської безпеки банків. Зокрема, потребує узагальнення процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи. Крім цього з метою підвищення ефективності менеджменту доцільно було провести узагальнення сукупності чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної роботи є розробка теоретичних положень щодо організаційно-управлінської безпеки банків. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: сформулювати поняття організаційно-управлінської безпеки банків; визначити її складові елементи; систематизувати чинники впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банківської установи; узагальнити процедуру менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті комплексного дослідження проблеми банківської безпеки виникає необхідність звернути увагу й на таку її складову, як управлінська, яка зазвичай розглядається

неподільно з організаційною безпекою банків. Деякі дослідники визначають їх як комплексний структурний елемент системи банківської безпеки.

Наприклад, С. М. Побережний розуміє під організаційно-управлінською безпекою здатність керівництва банку раціонально організувати свою роботу та роботу підлеглих; забезпечити спокійний плановий та ефективний ритм роботи всіх підрозділів банку; забезпечити спокійну роботу, вільне переміщення та відпочинок кожного працівника банку; вибрати оптимальний стиль керівництва, що дозволяє підтримувати стан захищеності та безпеки не лише своєї діяльності, а й підлеглих [2]. На нашу думку, більш доцільним було б апелювати до класичного уявлення про організацію як стан упорядкованості та, паралельно з цим, сам процес діяльності спеціального персоналу щодо такої впорядкованості, формування цілісної системи інституції. Таким чином, організаційна безпека – це система у вигляді цілісної управлінської мережі чітко сформованих відносин, що дозволяють досягти максимальної ефективності функціонування та мінімізувати ризики й загрози в діяльності банківської установи. Управлінська безпека в такому випадку може розглядатися як функція менеджменту щодо організаційної безпеки.

Організаційно-управлінська безпека банків повинна будуватися на ефективних взаємовідносинах основних компонентів, їх координації та субординації. Формування організаційно-управлінської безпеки реалізується за такими основними етапами: ініціювання, координація та адміністрування. Вони є взаємозв'язаними і доповнюють один одного.

Стадія ініціювання у формуванні організаційної безпеки завжди повинна базуватися на збиранні, узагальненні та аналізі необхідної інформації. Ця інформація буде «запусковим механізмом», вона дозволить визначити проблемні питання й потребу в реакції на них. На стадії координації всі ланки менеджменту безпеки банку повинні одержати узгоджену інформацію та алгоритми дій для того, щоб запобігти прогнозованим загрозам (чи ліквідувати вже наявні) з метою забезпечення ефективного режиму функціонування банківської установи.

Координація як функція менеджменту є видом діяльності щодо узгодження й упорядкування зусиль, об'єднаних загальною метою і спільною діяльністю людей у виробничо-господарських організаціях, учасників виконання того чи іншого завдання [3]. На стадії координації може бути ефективно реалізована взаємодія всіх складових елементів організації з метою виконання поставлених завдань. Тобто у разі забезпечення банківської безпеки буде досягнуто стану захищеності.

На етапі адміністрування будуть здійснюватися кроки щодо вирішення стратегічних завдань банківської безпеки з урахуванням того, які фактори внутрішнього та зовнішнього середовищ впливають на основні процеси діяльності. Тобто ефективна система організаційно-управлінської безпеки банку деякою мірою буде залежати від того, наскільки керівництво спроможне оцінити вплив чинників та вчасно здійснити відповідні коригування процесу управління безпекою.

Поточні дослідження у сфері безпеки банківської діяльності свідчать, що загалом на процес забезпечення фінансової безпеки банку впливає ситуація в міжнародному, національному та внутрішньому середовищах функціонування банку [4]. На нашу думку, загальну сукупність чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банку можна поділити залежно від рівня їх виникнення на дві основні групи: 1) внутрішні чинники (чинники мікрорівня), що виникають безпосередньо в банківській інституції; 2) зовнішні чинники, виникнення яких не пов'язане з досліджуваним банком. У попередніх дослідженнях [5] ми наголошували на тому, що зовнішні чинники, у свою чергу, можна поділити ще на дві групи:

1) чинники макрорівня, що відображають вплив держави, резидентом якої є досліджуваний суб'єкт;

2) чинники мегарівня, що являють собою синтез впливу країни, до якої належить контрагент, та світового економічного простору.

Як окрему групу чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки можна навести чинники мезорівня. Ця група чинників

впливу являє собою систему факторів, що будуть відрізнятися для кожного окремо взятого банку. Їх можна віднести як до групи внутрішніх, так і до групи зовнішніх чинників впливу (рис. 1) Отже, наведений перелік чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банківської установи не може претендувати на вичерпність і містить здебільшого основні з них.



Рисунок 1 – Система чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банківської установи

Джерело: власна розробка.

Система зовнішніх чинників складається з факторів, що формуються на рівні держави та глобальному рівні. І це зрозуміло, адже сучасні держави прагнуть, здебільшого, до відкритості національних економік; активно беруть участь у глобалізаційних та інтеграційних процесах. Зазначені процеси

потребують фінансової підтримки з боку банківської сфери під час проведення різного роду операцій. Необхідно зацентувати увагу на тому, що ми запропонували однакові групи факторів як для рівня держави, так і для глобального рівня.

О. Орлов зазначає, що для ринкової економіки, особливо в сучасний період, характерною рисою є швидкі структурні зміни, які стосуються всіх сфер діяльності підприємства, і для того, щоб вижити в жорсткій конкурентній боротьбі, підприємства повинні швидко реагувати на всі зміни в зовнішньому середовищі. Гнучкість управління, здатність не втратити нових можливостей та вчасно помітити небезпеку можуть дати більший ефект, ніж проста економія виробничих витрат [6]. А це означає, що особливу увагу необхідно приділяти системі менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи.

Ми говоримо про систему здебільшого через те, що менеджмент у будь-якій сфері повинен розглядатися як цілісний механізм, усі елементи якого повинні функціонувати узгоджено. Використання слова «менеджмент», а не управління було обрано на основі досліджень Г. Чорного, І. Шевцова та А. Соловйова [7]. Принципові розбіжності цих понять, а особливо критерії суб'єктів управління, які вони визначили, дозволяють говорити про доцільність застосування поняття «менеджмент» щодо системи організаційно-управлінської безпеки банківської установи. Менеджмент організаційно-управлінської безпеки банківської установи – це безперервний процес планування, організації, мотивації й контролю над управлінням та організацією банку для досягнення максимально можливого рівня захищеності.

Ефективна система менеджменту повинна забезпечувати найбільшу продуктивність банківської установи. Неможливо досягти сталої високої продуктивності за умови спонтанної, імпульсивної реакції на будь-які проблеми, що виникають. При цьому необхідно забезпечити ефективну організацію банківської установи, яка призведе до оптимального використання ресурсів, мінімізації втрати продуктивності. Система менеджменту повинна

складатися з чотирьох основних складових: планування, організації, мотивації, контролю. Процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи наведена на рисунку 2.

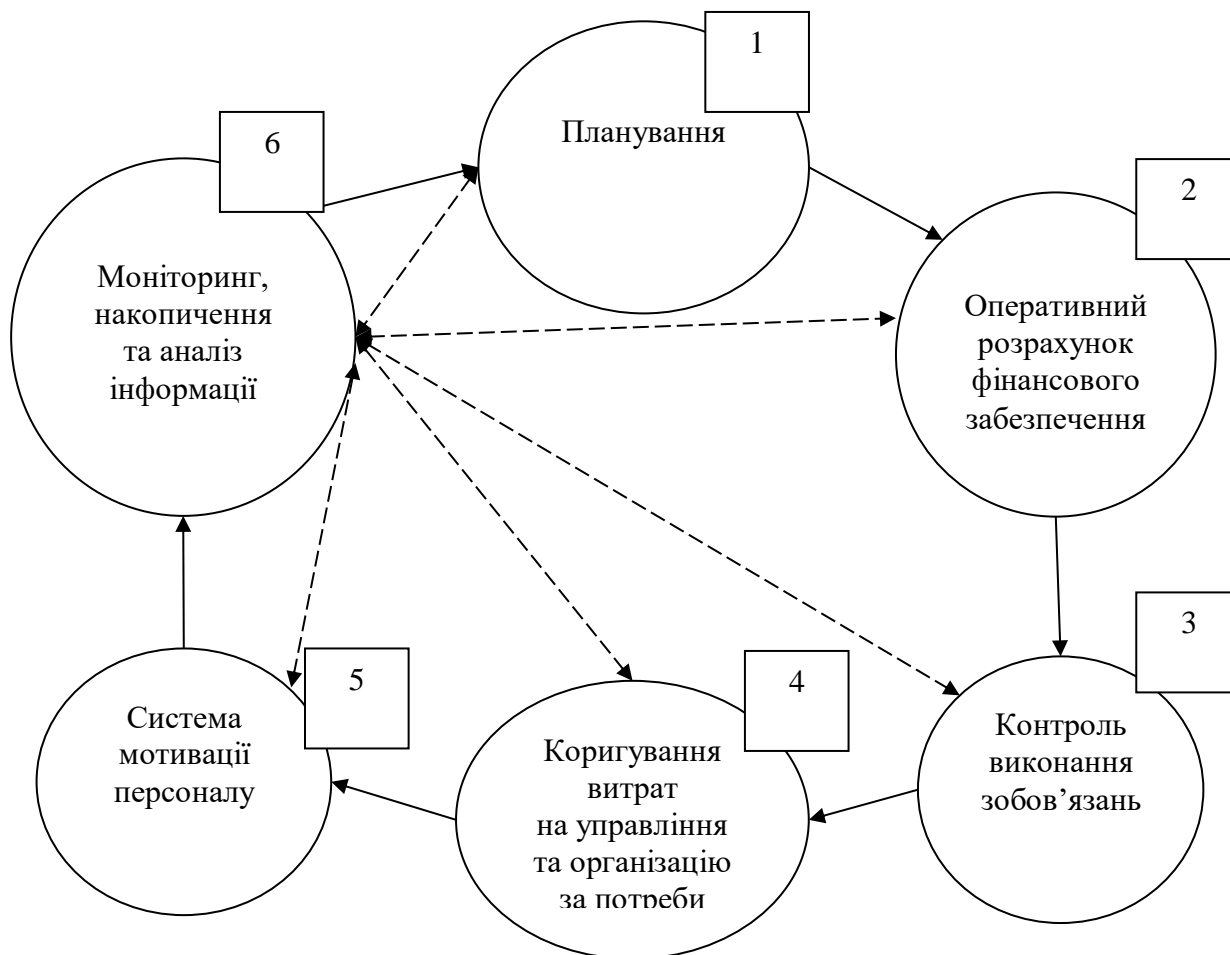


Рисунок 2 – Схема процедури менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи

Джерело: власна розробка.

Вищезазначена процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи, на нашу думку, повинна відповідати вимогам до технології менеджменту:

1) формування проблеми, розроблення і вибір рішень повинні бути сконцентровані на тому рівні ієрархії керування, де для цього існує відповідна інформація;

2) інформація повинна надходити від усіх підрозділів банківської установи, що перебувають на різних рівнях керування та виконують різні функції;

3) вибір і прийняття рішення повинні відображати інтереси та можливість тих рівнів керування, на які буде покладено виконання рішення або які зацікавлені в його реалізації;

4) повинні суворо дотримуватися підлеглість у відносинах ієрархії керування, жорстка дисципліна, висока вимогливість і беззаперечна підлеглість [8, с. 194].

Схема процедури менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи являє собою систему етапів управління роботою банку та фінансування управлінських операцій. На першому етапі повинно відбуватися планування витрат на управлінську діяльність. Планування як функція менеджменту – це об'єктивно необхідний процес визначення цілей діяльності на певний період, а також засобів, способів та умов їх досягнення [9, с. 172]. Виходячи з цього, планування витрат – це процес визначення загального обсягу необхідних засобів для здійснення менеджменту організаційно-управлінської операції банківської установи, що повинен їй передувати.

Процес планування витрат повинен дати можливість підготуватися до управлінської діяльності, покращити якість та пришвидшити здійснення управлінської операції, сприяти раціональному використанню часу та інших ресурсів банківської установи тощо. Від того, наскільки ефективно будуть сплановані організаційні витрати, залежить результативність діяльності. Крім того, планування витрат можна назвати «фундаментом» функціонування. На базі існуючих запланованих даних щодо витрат на організацію діяльності банку та управління ним на другому етапі повинен здійснюватися оперативний розрахунок поточних витрат. Виділення існуючих планів у життя іноді потребує коригування та вдосконалення вже існуючих розрахунків. При цьому важливою умовою досягнення максимальної ефективності на даній стадії, на нашу думку, є ефективна структура банківської установи.

У процесі здійснення самого процесу управління необхідно провадити заходи контролю. Визначення відхилення від того, що було заплановано та оперативно скориговано є основним завданням контролю. Маючи оперативну інформацію про стан забезпечення організаційно-управлінської безпеки, менеджер може коригувати за потреби загальні витрати. Хоча в ідеальному варіанті управління ця стадія може бути упущеною. За умови ефективного здійснення управлінської та організаційної діяльності (мінімізації витрат на її здійснення та максимізації позитивного ефекту від неї) необхідна певна система заохочення менеджера за роботу, яку він виконав.

Кінцевим етапом здійснення менеджменту повинна бути систематизація інформації. При цьому моніторинг повинен проводитися безперервно впродовж усіх 5 попередніх етапів. І вже на основі існуючої бази даних буде здійснюватися планування змін. Таким чином, процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи повинна бути безперервною та гнучкою.

Висновки з цього дослідження. Досягти максимальної ефективності функціонування й мінімізувати ризики та загрози у діяльності банківської установи із мінімальними втратами можна за умови високого рівня організаційної безпеки. Особливої актуальності питання організаційно-управлінської безпеки банківської установи набуває за нових умов функціонування, наприклад, інтенсифікації євроінтеграційних процесів. Ми визначаємо управлінську безпеку як функцію менеджменту щодо організаційної безпеки.

Організаційно-управлінська безпека банків повинна будуватися на ефективних взаємовідносинах основних компонентів, їх координації та субординації. Віднесення чинників впливу до конкретної групи дозволяє полегшити процес реагування на змінні обставини. Зрозуміло, що внутрішні фактори є більш прогнозовані, а вплив на них – максимально дієвий. Фактори, що належать до групи зовнішніх не пов'язуються з досліджуваним банком. Система менеджменту повинна складатися з чотирьох основних складових:

планування, організації, мотивації, контролю. А також, має бути безперервною та гнучкою.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Zoltan Zeman, Roland Gacsil, Janos Lukacs, Laszlo Hajos Management control system in banks. *Bank controlling*. 2013. №21/6. – P. 14-17. URL: https://www.nbs.sk/_img/Documents/_PUBLIK_NBS_FSR/Biatec/Rok2013/06-2013/04_biatec13-6_zeman.pdf (date of request: 26.05.2018)
2. Побережний С. М. Основні структурні елементи системи банківської безпеки. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Збірник наукових праць*. Суми, 2002. Т. 6. С. 284-288
3. Громова О. Є. Роль координаційної функції в процесі управління організацією. *Економіка та суспільство*. 2016. №6. С. 256-259. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/43.pdf (дата звернення: 22.08.2018)
4. Барилюк М.-М. Р. Аналіз чинників впливу на забезпечення фінансової безпеки комерційного банку. *Фінансовий простір*. 2017. №1. С. 8-17. URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1701/17bmrkbk.pdf> (дата звернення: 10.08.2018)
5. Волченко Н. В. Витрати підприємств при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграції України. *Національний менеджмент організацій: інтеграційний вимір*. Суми, 2009. С. 260-271
6. Орлов О. Гибкое управление затратами и прибылью (маржинальный подход). *Економіст*. 2009. №2. С. 24-28
7. Чорний Г. М., Шевцов І. К., Соловйов А. І. Діалектика понять “управління” та “менеджмент” в аграрній економіці. *Економіка АПК*. 2003. №7. С. 29–32
8. Бабець Є. К., Максимчук А. Г., Стасюк В. П., Чернов А. П. Основи менеджменту. Київ, 2007. 496 с.
9. Скібіцька Л. І. Менеджмент. Київ, 2007. 416 с.

REFERENCES:

1. Zoltan Zeman, Roland Gacsil, Janos Lukacs, Laszlo Hajos (2013). Management control system in banks. *Bank controlling*. № 21/6. – P. 14-17. URL: https://www.nbs.sk/_img/Documents/_PUBLIK_NBS_FSR/Biatec/Rok2013/06-2013/04_biatic13-6_zeman.pdf (date of request: 26.05.2018)
2. Poberezhnyi S. M. (2002). Osnovni strukturni elementy systemy bankivskoi bezpeky [The main structural elements of the banking security system] *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy: Zbirnyk naukovykh prats*. Sumy, T. 6. S. 284-288
3. Hromova O. Ye.(2016). Rol koordynatsiinoi funktsii v protsesi upravlinnia orhanizatsiieiu [The role of coordination function in the management of the organization] *Ekonomika ta suspilstvo*. № 6. S. 256-259. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/43.pdf (data zvernennia: 22.08.2018)
4. Baryliuk M.-M. R. (2017). Analiz chynnykiv vplyvu na zabezpechennia finansovoi bezpeky komertsiiinoho banku [Analysis of the influencing factors of financial security for a commercial bank] *Finansovyi prostir*. № 1. S. 8-17. URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1701/17bmrbbk.pdf> (data zvernennia: 10.08.2018)
5. Volchenko N. V. (2009). Vytraty pidpriemstv pry zdiisnenni zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh yevrointehratsii Ukrainy [Expenditures of enterprises during foreign economic activity in the conditions of European integration of Ukraine] *Natsionalnyi menedzhment orhanizatsii: intehratsiinyi vymir*. Sumy, S. 260-271
6. Orlov O. (2009). Hibkoe upravlenie zatratami i prybyliu (marzhynalny podkhod) [Flexible cost and profit management (marginal approach)] *Ekonomist*. № 2. S. 24-28
7. Chornyi H. M., Shevtsov I. K., Soloviov A. I. (2003). Dialektyka poniat “upravlinnia” ta “menedzhment” v ahrarnii ekonomitsi [Dialectics to understand “management” in agrarian economics] *Ekonomika APK*. № 7. S. 29-32
8. Babets Ye. K., Maksymchuk A. H., Stasiuk V. P., Chernov A. P. (2007). Osnovy menedzhmentu [Foundation Management]. Kyiv, 496 s.

9. Skibitska L. I. (2007). Menedzhment [Management] Kyiv, 416 s.