

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

Статтю присвячено 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. Запропоновано ефективну систему 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. Предложена эффективная система процедуры менеджмента организационно-управленческой безопасности банковского учреждения.

Ключевые слова: банковская безопасность, организационно-управленческая безопасность, факторы влияния, 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.

Keywords: 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 у цілому необхідно не лише залучати додатковий капітал, підвищувати капіталізацію банківських установ, а й удосконалити управлінські аспекти цих процесів. Результатом виваженого та науково обґрунто-

ваного 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 у світі стандартами й 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

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

змін – банківська справа у Європі – наступні десять років» [1], свідчить про те, що одним із найважливіших чинників 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. Вони досліджували сутність банківської безпеки, її складники та чинники 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 складниками.

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

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розроблення 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 такий її складник, як управлінський, який 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 дає змогу 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 із 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 дають змогу досягти максимальної ефективності функціонування та мінімізувати ризики й загрози в діяльності банківської установи. Управлінська безпека в такому разі 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 «пусковим механізмом», вона дасть змогу визначити проблемні питання й потребу в реакції на них. На стадії координації всі ланки менеджменту безпеки банку повинні одержати узгоджену інформацію та алгоритми дій, щоб запобігти прогнозованим загрозам (чи ліквідувати наявні) для 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 для виконання поставлених завдань. Тобто в разі забезпечення банківської безпеки буде досягнуто стан захищеності.

На етапі адміністрування будуть здійснюватися кроки щодо вирішення стратегічних завдань банківської безпеки з урахуванням того, які чинники внутрішнього та зовнішнього середовища 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 середовищі 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, своєю чергою, 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.

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



Рис. 1. Система чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банківської установи

Джерело: власна розробка

у глобалізаційних та інтеграційних процесах. Зазначені процеси потребують фінансової підтримки з боку банківської сфери під час проведення різного роду операцій. Необхідно акцентувати увагу на тому, що ми запропонували однакові групи чинників 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, аніж 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 вибрано на основі досліджень Г. Чорного, І. Шевцова та А. Соловійова [7]. Принципові розбіжності цих понять, а особливо критерії суб'єктів управління, які вони визначили, дають змогу 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 складників: планування, організації, мотивації, контролю. Процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи наведена на рис. 2.

Вищезазначена процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банків-

ської 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 додержуватися 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 із 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, поліпшити 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 наявних 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 наявних розрахунків. При цьому важливою умовою досягнення максимальної ефективності на цій стадії, на нашу думку, є ефективна структура банківської установи.

У процесі здійснення самого процесу управління необхідно провадити заходи

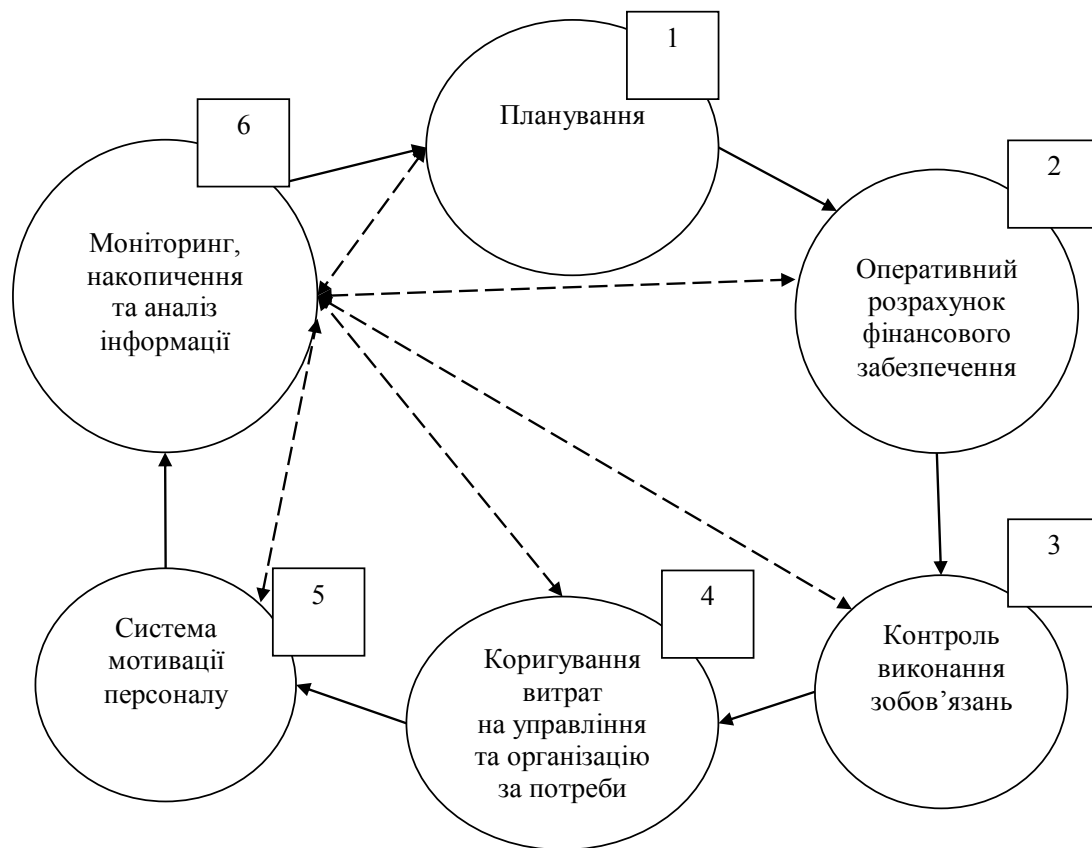


Рис. 2. Схема процедури менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи

Джерело: власна розробка

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 п'яти попередніх етапів. І вже на основі наявної 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 з 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 дає змогу полегшити процес реагування на змінні обставини. Зрозуміло, що внутрішні чинники більш прогнозовані, а вплив на них – максимальний дієвий. Чинники, що належать до групи зовнішніх, не пов'язуються з досліджуваним банком. Система менеджменту повинна складатися з чотирьох основних складників: планування, організації, мотивації, контролю. А також має бути безперервною та гнучкою.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Zoltan Zeman, Roland Gacsi¹, 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_biatic13-6_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. 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/1701/17bmrbbk.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 Gacsi¹, 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 perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy: Zbirnyk naukovykh prats. Sumy, T. 6. S. 284-288.
3. Hromova O. Ye.(2016). Rol koordynatsiinoi funksi v protsesi upravlinnia orhanizatsiieu [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 (marzhynalniyi 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.