

УДК 336.71

Л.І. Чернишова, канд. екон. наук, Одес. нац.  
політехн. ун-т

## БАНКІВСЬКА САМООРГАНІЗАЦІЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

*Л.І. Чернишова.* **Банківська самоорганізація в умовах невизначеності.** Досліджені умови банківської самоорганізації, обґрунтована можливість впровадження синергетичного підходу в банківську діяльність. Запропоновані напрямки роботи щодо розвитку банківської установи в рамках теорії самоорганізації.

*Ключові слова:* банк, банківська самоорганізація, синергетика, синергетичний підхід, невизначеність.

*Л.И. Чернышева.* **Банковская самоорганизация в условиях неопределенности.** Исследованы условия банковской самоорганизации, обоснована возможность внедрения синергетического подхода в банковскую деятельность. Предложены направления работы по развитию банковского учреждения в рамках теории самоорганизации.

*Ключевые слова:* банк, банковская самоорганизация, синергетика, синергетический подход, неопределенность.

*L.I. Chernyshova.* **Banking self-organization under conditions of uncertainty.** The conditions for self-banking are investigated, the possibility of introducing a synergistic approach to banking is grounded. Directions for the development of a banking institution within the framework of self-organization are proposed.

*Keywords:* bank, self-organization of banking, synergetics, synergetic approach, uncertainty.

Прискорення змін в навколишньому фінансовому середовищі, підвищення комплексності управлінських рішень, поява нових запитів, зміна позиції споживача, розвиток інформаційних сіток, які дають можливість надшвидкого поширення і отримання інформації, широка доступність сучасних технологій проникаючи в епіцентр банківської установи, принципово змінюють її внутрішню структуру. Через це банкам необхідна сучасна, гнучка система управління, в якій кожен елемент здатний самостійно визначати свої завдання, погоджуючи цілі мікросистеми з цілями макро- та мезосистем, і самостійно їх вирішувати. Вона має будуватися так, щоб дати мікросистемі адаптуватися, пристосуватися до реальних умов, до випадкових відхилень від очікуваних показників. Та чим менше буде регламентована програма і структура керованої підсистеми, тим вище здатність пристосування керуючої підсистеми до реальних умов. Управлінські параметри повинні не керувати безпосередньо поведінкою системи, а запускати її внутрішній механізм самоорганізації. Отже виникає потреба в новому синергетичному підході, який в змозі описати, пояснити та в майбутньому спрогнозувати поведінку банку зі сприятливим сценарієм в умовах нестабільності фінансово-економічної системи.

Ефективний та багатоаспектний банківський розвиток був та залишається нагальною проблемою економіки країни. Існує чимало робіт, присвячених банківському управлінню, у яких успішно опрацьовано безліч проблем, що стосуються різних аспектів життєдіяльності фінансової установи. Проте, ряд питань щодо ефективного управління банком залишається відкритим.

По-перше, динамічне і невизначене середовище, яке безпосередньо оточує банк і підвладне швидким якісним перебудовам, з кожним днем висуває все завдання, вирішення яких зумовлює ряд проблематичних аспектів в управлінській діяльності.

По-друге, успішне функціонування банку в цьому середовищі вимагає не стільки оптимізації фінансово-економічних показників, скільки координації зусиль щодо адаптації до непередбачуваних змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

По-третє, нестійкий приплив фінансових ресурсів до банків, що спостерігається в даний час в Україні, змушує пильно досліджувати проблему додаткової мобілізації всіх внутрішніх

резервів, повного і комплексного використання управлінського потенціалу банківської установи. Це можливо на основі розкриття творчих орієнтирів всього колективу банку, оскільки ефективні програми дій формуються, приймаються і реалізуються багатьма банківськими працівниками.

Звідси випливає, що рішення окремих задач банківського управління може бути здійснено на основі принципів самоорганізації, що істотно змінить стан сучасної банківської системи.

Як показав аналіз літературних джерел, дослідження в галузі самоорганізації соціально-економічних систем відзначаються запозиченням з природознавчих наук, перенесенням властивостей, закономірностей та методології з фізичних, біологічних об'єктів до соціальних та економічних [1...3]. З кожним днем з'являються все нові публікації, присвячені синергетичній проблематиці в різних наукових напрямках. Їх впровадження безперечно вимагає деякої реорганізації існуючих та поширених на сьогодні управлінських підходів. Однак це неминуче стане рушійною силою нового етапу їх розвитку.

Ціллю даної статі є дослідження умов банківської самоорганізації, обґрунтування можливості впровадження синергетичних аспектів в банківську діяльність.

Огляд робіт вчених показав, що синергетичні підходи справедливі для будь-якої організаційної системи, отже їх можна віднести і до банківських установ. До того ж це питання можна розглядати на різних рівнях: або на рівні банківської системи загалом (макрорівень), або дослідуючи стан комерційних банків (мікрорівень).

Як визначають науковці, самоорганізація — це мимовільний процес зростання і підтримки взаємокоордінації елементів системи шляхом підвищення її складності і нерівноважності, процес виникнення упорядкованості в системі (в її елементах, відносинах та властивостях), “з його нерівноважним підсумком, достатнім для ефективного протистояння суттєвим змінам параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища” [4].

Система, яка здатна до самоорганізації — це така система, в середині якої системоутворюючим чинником є наявність спільних цінностей та узгоджених цілей внутрішніх взаємодіючих компонентів, що контролюються за допомогою зворотного зв'язку, який забезпечує синергетичний ефект (відновлення стану після припинення дії фактора, який вивів з рівноваги) на підставі синтезу [5].

На наш погляд, банківська установа є типовою мікросистемою, яка здатна самоорганізуватися, оскільки вона складається з комплексу об'єктів, утворюючих цілісність та єдність, у яких взаємодія і взаємовідносини набувають характеру взаємосприяння на отримання фіксованого корисного результату (прибутку); зміни її стану підпорядковані комплексним цілям (на рівні функціональних підрозділів, які відповідають за стан внутрішніх взаємозалежних фінансових, людських, інформаційних компонентів) та відбуваються чинно дії внутрішніх механізмів і зовнішніх умов (принаймні зовнішнє середовище цілком не детермінує зміни). Тому іноді вона без додаткового впливу ззовні набуває певної просторової, часової або функціональної структури.

В рамках синергетичного підходу повинні враховуватися наступні умови, які здатні призводити до самоорганізації [2...4]:

1) *незамкнутість системи*: щоб в системі відбувалися процеси самоорганізації, вона повинна бути відкритою. Банківські установи, як і інші економічні агенти в рамках економічної системи країни в цілому задовольняють вимогам, що пред'являються до відкритих систем, в них постійно циркулюють різні потоки: грошові, ресурсні, людські, інформаційні, тощо.

2) *нерівноважність процесів*: важлива характеристика системи, здатної до самоорганізації. Як визначалось, “стійкість, доведена до своєї межі, припиняє любий розвиток. Вона суперечить принципу змінності. Надто стабільні форми — це безвихідні форми, еволюція яких припиняється. Надмірна адаптація така ж небезпечна для удосконалення виду, як нездатність до адаптації” [3].

3) *незворотність еволюції*: проходження крізь точки розгалуження еволюційного дерева закриває інші, альтернативні кроки, та робить таким чином еволюційний процес незворотнім.

4) *нелінійність перетворень*: реакція системи на зміни зовнішнього або внутрішнього

середовища пропорційна цим змінам. У економічних систем існують такі стани, близько яких закони, які керують подальшим розвитком системи, різко, тобто без проміжних переходів змінюються.

5) *неоднозначність економічних цілей*: в нелінійному середовищі може одночасно існувати багато шляхів розвитку процесів, проте вони не можуть бути будь-якими. Банківська установа — це цілеспрямована система, поведінка якої підпорядкована досягненню певної мети, та яка здатна в процесі свого функціонування змінювати свою структуру. До того ж іноді характерно існування різних за рівнем, часто не узгоджених між собою цілей розвитку, кооперування і конфлікт цих цілей. Для їх досягнення банк передбачає використання різних ресурсів: капіталу (матеріальна та інтелектуальна власність), трудових (фізичні і розумові здібності персоналу), управлінських (здатність раціонально розпоряджатися ресурсами, організувати роботу). Отже в процесі діяльності відбувається цілеспрямована переробка речовини (фінансових ресурсів), енергії (вартості банківських продуктів) та інформації (управлінських рішень).

Слід відмітити, що із збільшенням кількості банківських операцій та розширенням функцій, що виконуються, банківська відкритість посилюється.

Розвиток банківської установи крізь призму синергетики схематично можна представити на рис.

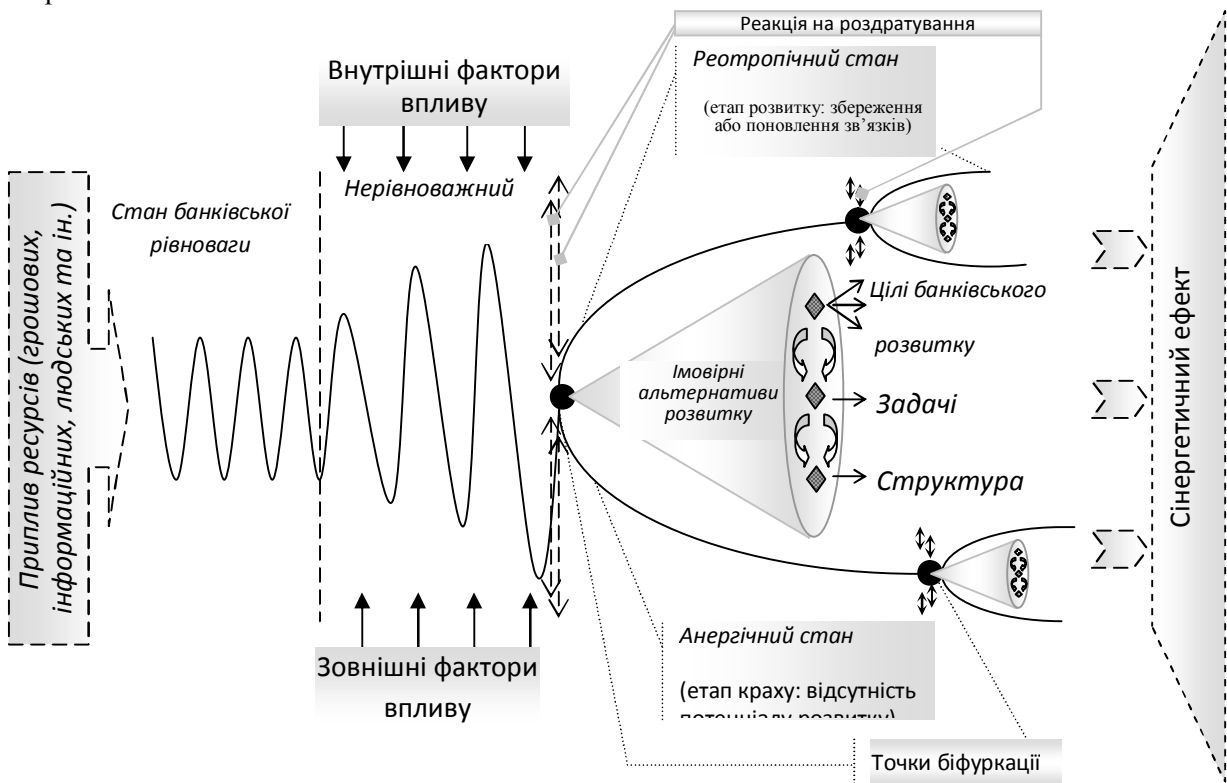


Рис. Схема банківського розвитку з урахуванням синергетичних аспектів

Банківські процеси завжди схильні до трансформуючого впливу зовнішніх та внутрішніх сил, для них характерні нестійкість, відкритість, нелінійність, синергетична сутність яких виявляється при досягненні зовнішніми параметрами деякого критичного значення. Безперечно банк, як складова банківської системи, функціонує у тісному зв'язку з фінансово-економічною системою. Зовнішнє оточуюче середовище банку утворюють економіка країни, ринкова кон'юнктура, законодавство, органи влади, державного і муніципального управління, партнери, конкуренти, засоби масової інформації, рівень техніки і технології, моральні орієнтири суспільства тощо. Отже це світ складних суперсистем різноманітної природи, які, в свою чергу, являють собою також комплекс різноманітних підсистем, що виконують певні функції,

пов'язані між собою складними процесами інтенсивної динамічної взаємодії та обміну ресурсами і інформацією. Характер відносин з середовищем визначає альтернативні типи поведінки системи, а саме реактивний (обумовлений переважно середовищем), адаптивний (обумовлений середовищем і функцією саморегуляції, властивою конкретному банку) і активний (обумовлений власними цілями банку, здатними викликати перетворення середовища відповідно потреб установи).

Зміни макрорівня і мезорівня в деякий час можуть значно похитнути стан мікросистеми, в силу того, що банк може неадекватно відреагувати навіть на найменші коливання в економічній або фінансовій сфері за рахунок як неготовності до них, так і за рахунок недбалості керівництва в процесі прийняття управлінських рішень. І це збурювання може не повернути установу до базового стану навіть через певний проміжок часу. Що зумовить нерівноважне становище.

Найпростішим прикладом може слугувати моменти, коли через коливання на фінансовому ринку відбувається нестійкий приплив та відплив фінансових та інвестиційних ресурсів, який змушує банк лихоманити. Депозитні ресурси починають надходити нерівномірно, або взагалі призупиняється їх надходження. Деякі клієнти починають вимагати повернення коштів незалежно від виду та стану рахунку, що змушує активувати внутрішні фінансові механізми (на банківському та міжбанківському рівні) для акумуляції ресурсів і виконання обов'язків перед клієнтами. Проте це підриває ліквідні позиції та відповідно негативно впливає на кредитні позиції установи і на фінансові результати. Внутрішні банківські процеси переходять на новий рівень, щоб протистояти різким змінам, на арену виходить ризик-менеджмент, змінюються внутрішні фінансові механізми, існуючі прогностичні моделі розвитку дають збій. В результаті мобілізуються всі внутрішні ресурси, щоб протистояти негативному наступу на банк та можливості майбутнього існування. Тут вступає в силу часовий механізм, тобто як довго може протистояти установа у відповідь на агресивний вплив ззовні та іноді на непрогнозовані внутрішні управлінські кроки. Розглядаючи банківські установи, як багатоаспектні та багатомірні структурні утворення, слід відмітити, що вони безперечно мають часові параметри, які рано чи пізно набудуть неузгодженості з мінливими зовнішніми і внутрішніми умовами. Поза межна неузгодженість призведе до структурної кризи, в якій установа змушена буде переорганізовуватися.

В будові банку, як мікросистеми, завжди є слабкі місця (будь-то фінансові, управлінські, технічні тощо), де обурливий удар викличе найбільші наслідки. Безперечно наступить момент, коли система банку “різко вибухне”, і установа увійде у фазу біфуркації — досягне тієї точки, коли вона найбільш чутлива до оточуючого впливу. В цих умовах руйнуються старі ідеали, колишні якості втрачають свою актуальність. Тоді спостерігається розгалуження (роздвоєння або чисельність траєкторій) і відбувається вибір певного шляху розвитку, який залежить від фактора випадковості, що реалізується через дії конкретних людей. В цьому випадку роль випадковості робить процес прийняття управлінських рішень таким, що не обертається. Якщо внутрішні управлінські механізми спрацювали ефективно, з перспективою, подальший стан — реотропічний, тобто фаза подальшого розвитку банку, яка буде продовжуватися до виникнення нової точки біфуркації. Установа може зайняти якісно нове становище, відмінне від запланованого, але таке, що дозволяє в новому статусі втриматися “на плаву”. У цьому випадку може бути кілька стандартних прийомів: “відсікання зайвого”, реструктуризація, скорочення каналів кредитування, зменшення персоналу і т.п., але в будь-якому випадку зміна статусу вимагає трансформації розроблених стандартів, планів, правил, тактики і політики банку. У гіршому випадку, може виникнути крайня ситуація, коли досить навіть невеликого збурювання зовнішнього середовища чи продовження часу перебування банку в попередній стадії, щоб він, як мікросистема, перестав існувати. Неспроможність відповісти на хвилю впливу спровокує анергічний розвиток — поступовий крах установи, проте з можливістю майбутньої санації. В точці біфуркації виникає ряд нових управлінських цілей розвитку (аттракторів), які керівництво повинно використати для рішення проблем, що виникли. При цьому цілі тут повинні стати засобом рішення проблеми, а ні проблеми для рішення досягнення цілей (з огляду синергетики). Саме вони виведуть банк на нову стадію розвитку.

В результаті формується фазовий простір із сукупністю векторів розвитку, спрямованих до певного аттрактора, що забезпечує динамічний розвиток на певний час. Перехід з одного аттрактора в інший відбувається в точках біфуркації шляхом спонтанного вибору траєкторій розвитку, в кожному з яких бачиться правильний вибір. Точки біфуркації іноді називають “динамічними ключами управління” [3]. Вони визначаються як “м’які”, якщо перехід відбувається плавно і безперервно; “катастрофічні”, якщо він відбувається різко і є результатом аттракторної напруги; і “вибухові”, якщо він викликається факторами несподіваними і діючими з розривом безперервності, коли система вихоплюється з одного режиму і втручається в інший. За яким із них піде банк передбачити неможливо, оскільки він володіє максимальним ступенем свободи вибору майбутнього. Не виключено, що будуть знову потрібні старі цінності. Ось тут проявляються механізми самоорганізації: незалежність системи від початкових параметрів, альтернативність шляхів розвитку, величезна роль випадковості. У будь-якому випадку стратегія банку залишається колишньою — пристосуватися до нових умов існування шляхом вибору якогось ідеалу і адекватних способів його досягнення. Якщо є алгоритм виходу на аттрактор, то зберігається час і скорочуються матеріальні витрати. Після проходження точки біфуркації система знову напрацьовує структурну інформацію, поступово знаходячи стабільність і передбачуваність розвитку. Під впливом зовнішніх і внутрішніх обставин надалі знову з’являється можливість вибору шляхів розвитку, тобто конструкція розвитку стає многоваріантною. Але з позиції синергетичного підходу, який ґрунтується на самоорганізації банку, як мікросистеми, не можна нав’язувати шляхи розвитку, необхідно лише виявляти їх тенденції. Результатом може виступати синергетичний ефект, тобто збільшення ефективності діяльності шляхом інтеграції внутрішніх механізмів, злиття окремих частин до єдиної системи.

Здатність банківської установи до функціонування та самоорганізації, як і будь-якої складної системи, контролюється системою прямих і зворотних зв’язків, позитивних і негативних. Співвідношення останніх забезпечує стійкість і мінливість банківського організму, його кількісний ріст і якісний розвиток. Таким чином, розуміння того, що ховається за позитивними і зворотними зв’язками, виступає початковим етапом аналізу процесів самоорганізації банківської установи.

Однак слід відзначити, що зв’язки, які є на одному етапі розвитку позитивними, на іншому можуть стати негативними (кредитна установа приймає зовнішні впливи, розвивається, самоорганізується, а потім ці зв’язки стають стійкими і постійними). Прикладом може бути постійний розвиток банківських операцій — те, що вважається новим на даному етапі, через деякий час стає повсякденним і може бути віднесеним до розряду традиційного. Гармонійна рівновага, що складається на основі взаємодії позитивних і негативних зворотних зв’язків, формує динамічну стійкість, що дозволяє кредитній організації зберегти свою цілісність і системні ознаки, з одного боку, а з іншого — забезпечує здатність до розвитку (в тому числі сприйнятливості інновацій). Причому невизначеність і нестійкість зростають по мірі проникнення на більш локальні рівні, прикладом яких служить регіональний та галузевий розподіл банків і конкуренція між ними. В результаті імовірнісний характер поведінки банків посилюється при переході, наприклад, від динаміки обслуговується галузі до розвитку конкретної фірми і окремих економічних агентів. При цьому можна спостерігати безліч тенденцій: збільшення рентабельності одних банків може поєднуватися зі скороченням прибутку в інших, процвітання — зі стагнацією, тощо. Кризи, банкрутства, злиття та поглинання, започаткування нових кредитних організацій і ліквідація інших — теж своєрідний непередбачуваний рух.

Не менш важливим чинником, який перезначає функціональний розвиток банку є ризик— невизначеність. Невизначеність — це ситуація, в якій імовірність отримання результатів прийнятого рішення невідома, в окремих випадках невідомий і весь спектр наслідків такого рішення. Виробляти рішення в ситуації невизначеності не тільки не вигідно, але й загрозово, тому основною вимогою є переведення невизначеності в ризик. Ризик у банківській справі — це ситуація, коли результат здійснення певного процесу не відомий, але відомі, його можливі альтернативні наслідки і достатньо інформації для того, щоб оцінити ймовірність настання цих

наслідків. Він виникає тоді, коли рішення вибирається з кількох можливих варіантів і немає впевненості, що воно найефективніше. Особливість українського сучасного фінансового ринку, який характеризується високим рівнем політичних, законодавчих, правових ризиків, значними коливаннями цін, кризовими явищами, переконує в потребі ефективного банківського управління із свідомим осмисленням фактору ризику. Результатом може виступати синергетичний ефект, тобто збільшення ефективності діяльності шляхом інтеграції внутрішніх механізмів, злиття окремих частин до єдиної системи.

Сучасний стан банківських установ в будь-який момент може бути зруйнований як необдуманими діями банкірів, так і панікою населення. Проблема полягає у відсутності довіри. Зараз вже не тільки населення не вірить банкам, а й банки не вірять своїм позичальникам. В надії, що банківська система збанкрутує, багато клієнтів банків просто перестали платити за кредитами. Існує величезна кількість проблемних кредитів — від офіційних 15% до 50%, які дають незалежні експерти і міжнародні організації. Вони займають 40% кредитного портфеля. Це дуже критична ситуація і це лише одна грань піраміди банківських негараздів. До того ж зараз відбулося зниження ставок депозитів. Якщо в перший час банки після кризи намагалися залучити клієнтів вигідними умовами, то зараз це не так вигідно, і це теж впливає на поведінку людей.

Вищесказане дозволяє зробити висновок про те, що сучасні динамічні умови вимагають абсолютно нового концептуального підходу до управління банківською діяльністю. Враховуючи здатність банку до самоорганізації, можна перейти на якісно новий рівень формування управлінської стратегії: керувати не банківською установою, а її здатністю до самоорганізації. З огляду на це, уявляється можливим на мікрорівні передбачити роботу у наступних напрямках:

- 1) відкоректувати шляхи управлінської дії усереднені кредитної установи — керувати ні суворо “зверху донизу”, а “зсередини назовні”;
- 2) виявити спеціальні управлінські регулятори, які здатні ефективно здійснювати керування елементами мікросистеми;
- 3) створити більш стійкі внутрішні структури на базі менш стійких;
- 4) переглянути дію внутрішніх механізмів банку у бік самоорганізації;
- 5) виявити та усунути перепони на шляху до банківської самоорганізації (фінансові аспекти, технічні помилки, психологічні бар’єри, інформаційна обмеженість, тощо);
- 6) оптимізувати комунікаційні канали між елементами системи (на всіх рівнях);
- 7) належним чином перебудувати комплекс взаємовідносин внутрішніх елементів, завдяки яким забезпечується цілісність та стійкість кредитної організації;
- 8) задіяти стратегічні орієнтири функціональних підрозділів для переходу на новий рівень банківського розвитку;
- 9) впровадити рівень банківського самоуправління (самоз’ясування, саморегулювання, самоконтролю), тобто коли управління буде відбуватися ні зовнішніми по відношенню до банків суб’єктами, а елементами самої системи (або банківського сектору), яке виходить із власних уявлень конкретної банківської установи (або банківського сектору загалом).

Це дозволить побудувати модель банківської самоорганізації на підставі комплексної прогностичної діагностики з урахуванням фактору невизначеності та можливості її уточнення відповідно до регулярного моніторингу ключових факторів. Результат — створення нового образу розвитку, здатного реорганізувати мікросистему до того, як напруга у ній стане критичною.

## Література

1. Бевзенко, Л.Д. Социальная саморганізація. Синергетическая парадигма: возможности социальных интерпретаций / Л.Д. Бевзенко. — К.: Ин-т социологии НАН Украины, 2002. — 437 с.

2. Лубков, А.Р. Синергетический подход к исследованию экономических систем: моногр. [Электронный ресурс] / А.Р. Лубков. — 2008. — 119 с. — [http://zhurnal.lib.ru/l/lubkow\\_a\\_r/sinergetice.shtml](http://zhurnal.lib.ru/l/lubkow_a_r/sinergetice.shtml)
3. Пугачева, Е.Г. Самоорганизация социально-экономических систем: уч. пособ. / Е.Г. Пугачева, К.Н. Соловьенко. — Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2003. — 172 с
4. Хищенко, В.Е. Самоорганизация: элементы теории и социальные приложения / В.Е. Хищенко. — М.: Комкнига, 2005. — 224 с.
5. Учитель, Ю.Г. Синтез управленческих решений в свете самоорганизации [Электронный ресурс] / Ю. Г. Учитель, М.А. Глазун. — Барнаул. — 2007. — <http://spkurdyumov.narod.ru/Kriz.htm>

## References

1. Bevzenko, L.D. Sotsial'naya samorganizatsiya. Sinergeticheskaya paradig: vozmozhnosti sotsial'nykh interpretatsiy [Social Self-Organization. Synergetic Paradigm: Possibilities of Social Interpretations] / L.D. Bevzenko. — Kyiv, 2002. — 437 pp.
2. Lubkov, A.R. Sinergeticheskiy podkhod k issledovaniyu ekonomicheskikh sistem: monogr. [Synergetic Approach to the Study of Economic Systems: Monograph] [Electronic resource] / A.R. Lubkov. — 2008. — 119 pp. Available at: [http://zhurnal.lib.ru/l/lubkow\\_a\\_r/sinergetice.shtml](http://zhurnal.lib.ru/l/lubkow_a_r/sinergetice.shtml)
3. Pugacheva, E.G. Samoorganizatsiya sotsial'no-ekonomicheskikh sistem: uch. posob. [Self-Organization of Socio-Economic Systems: a teaching aid] / E.G. Pugacheva, K.N. Solov'enko. — Irkutsk, 2003. — 172 pp.
4. Khitsenko, V.E. Samoorganizatsiya: elementy teorii i sotsial'nye prilozheniya [Self-Organization: the Elements of Theory and Social Applications] / V.E. Khitsenko. — Moscow, 2005. — 224 pp.
5. Uchitel', Yu.G. Sintez upravlencheskikh resheniy v svete samoorganizatsii [Synthesis of Managerial Decisions in the Light of Self-Organization]. [Electronic resource] / Yu. G. Uchitel', M.A. Glazun. — Barnaul. — 2007. Available at: <http://spkurdyumov.narod.ru/Kriz.htm>

Рецензент д-р екон. наук, проф. Одес. нац. політехн. ун-та Забарна Е.М.

Надійшла до редакції 25 вересня 2011 р.