Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ДКС Центр Видавництво ТОВ «ДКС-центр»

Ефективна економіка № 5, 2017

УДК 334.012.34

О. М. Рац,
к. е. н., доцент, доцент кафедри банківської справи,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКУ

O. M. Rats,
candidate of Economic Sciences, docent, associate Professor at the Department of Banking,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv

WAYS TO IMPROVE ORGANIZATIONAL SUPPORT OF MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF THE BANK

Досліджено сучасні підходи до трактування поняття «економічна безпека банку» та визначено зміст організаційного забезпечення економічної безпеки банку. Проведено аналіз досвіду організації служби економічної безпеки вітчизняних банківських установ, систематизовано функції та завдання організаційно-функціональних підрозділів, які забезпечують банківську безпеку. Визначено, що ефективність функціонування банків суттєво залежить від організаційної форми, що застосовується для даного процесу. Оскільки досвід функціонування вітчизняних банківських установ показав відсутність централізованого органу, що відповідає за забезпечення економічної безпеки, автором запропоновано створити Центр забезпечення економічної безпеки банку як координуючий орган всіх структурних одиниць та фахівців, які задіяні в цьому процесі. Структура організаційного забезпечення економічної безпеки визначається специфікою функціонування банківської установи. Вибір форми організації управління економічної безпеки банку обумовлюється рядом встановлених чинників та може бути реалізований в декількох формах. В статті визначено основні функції та завдання Центру забезпечення економічної безпеки банку. Реалізація розробленого методичного підходу до організаційного забезпечення економічної безпеки банку дозволить спростити організаційну структуру банку та якісно організувати роботу персоналу, від якого залежить виконання завдань та досягнення цілей у процесі управління безпекою банківської установи.

The modern approach to the interpretation of the concept of "economic security of the bank" and defining the content of organizing economic security of the bank. The analysis of the experience of economic security service of domestic banking institutions systematically functions and tasks of organizational and functional units that provide banking security. Determined that the efficiency of banks significantly depends on the organizational form used for this process. As the experience of domestic banks showed a lack of central authority in charge of economic security, the author asked to create a Center of economic security of the

bank as a coordinating body of all structural units and professionals involved in the process. The structure of the economic security determined by the specifics of the banking institution. The choice of form of organization of the economic security bank driven by a number of established factors and can be implemented in several forms. In the article the main functions and tasks of the Center of economic security of the bank. Implementation of the methodical approach to organizing economic security of the bank will simplify the organizational structure of the bank and efficiently organize the work of staff, which depends on the tasks and objectives in the safety management of banking institutions.

Ключові слова: *банк, економічна безпека банку, структура системи економічної безпеки, організаційне забезпечення економічної безпеки банку, управління економічною безпекою банку.*

Keywords: *bank, economic security of the bank, structure of economic security of the bank, organizational support for the economic security of the bank, management of economic security of the bank.*

Постановка проблеми. Необхідною умовою функціонування вітчизняної банківської системи на сучасному етапі розвитку економіки України є забезпечення ефективності діяльності банківських установ. Макроекономічна нестабільність та, як наслідок, посилення динамічності й сили впливу факторів зовнішнього середовища, зокрема, зростання рівня злочинності в банківській сфері, недобросовісна конкуренція, низький рівень довіри населення до банків, ускладнюють процес їх функціонування, що відбивається на результатах діяльності. Тому забезпечення ефективності функціонування банків за рахунок внутрішніх факторів сьогодні стає пріоритетним завданням їх відродження та подальшого розвитку.

Крім суттєвого впливу загроз внутрішнього середовища, процесам реалізації стратегічних цілей банків з точки зору прибутковості та мінімізації ризикованості перешкоджають внутрішні фактори, такі як посилення внутрішньобанківської конкуренції та поглиблення консолідації банківського бізнесу.

Одним з шляхів забезпечення ефективності функціонування банків є удосконалення управління економічною безпекою банку. Потреба у теоретичних і практичних розробках із забезпечення економічної безпеки банківських установ в процесі адаптації до негативних тенденцій у сфері фінансових відносин є ключовою. Особливо це стосується системи управління економічною безпекою, раціональна побудова якої за сучасних умов дозволить досягати запланованих показників діяльності при мінімальному рівні ризиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам забезпечення безпеки банківського бізнесу присвячено багато теоретичних та практичних розробок, в яких безпека банків розглядається з точки зору економічної, фінансової, інформаційної, кадрової безпеки, безпеки окремих банківських операцій. Серед авторів, які досліджували ці питання слід віднести вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема В. А. Гамза, І. О. Губарєву, О. І. Барановського, Т. М. Болгар, Н. В. Дудченка, Х. О. Засадну, Н. В. Зачосову, А. О. Єпіфанова, О. М. Колодізєва, С. І. Мельник, І. Б. Ткачук, О. М. Штаєр [1 – 10] та ін.

Високо оцінюючи їх вклад у вирішення проблем забезпечення безпеки банківського бізнесу за різними функціональними сферами на різних рівнях формування та реалізації управлінських рішень, відзначимо, що питання економічної безпеки банків все ще залишаються недостатньо вивченими. Особливо це стосується досліджень, пов'язаних із організаційною складовою управління економічною безпекою банку.

Сьогодні відсутні єдині підходи до визначення сутності економічної безпеки банків, не існує надійного інструментарію з оцінювання рівня безпеки банківського бізнесу, не повністю реалізовані підходи до управління економічною безпекою банку в сучасних умовах, не визначено ефективну структуру управління нею. Відсутність наукових досліджень щодо забезпечення економічної безпеки банку з точки зору менеджменту для протистояння як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам, підтверджують актуальність мети даного дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є визначення шляхів удосконалення процесу управління економічною безпекою банку з позиції його організаційного забезпечення в умовах трансформаційних змін фінансово-кредитної системи.

Викладення основного матеріалу дослідження. Безпека банківського бізнесу є невід'ємною складовою економічної безпеки держави. Банківські установи як особлива частина фінансової системи найбільше підтверджені різноманітним ризикам. Забезпечення безпеки банків є складним завданням, особливо в умовах посилення динамічності розвитку кредитно-фінансової системи, її якісних зрушень, поширення системних ризиків на фоні глобальної нестабільності.

Зараз вітчизняні банківські установи проходять період трансформації фінансово-кредитної системи, для якого характерним є наявність трансформаційних змін, що відбуваються в умовах глобалізації з метою виведення фінансово-кредитної системи із кризового стану, усунення внутрішніх дисбалансів, підвищення стійкості та платоспроможності

фінансових інститутів шляхом комплексного реформування інституційних засад регулювання та нагляду [11, с. 72].

Поняття економічної безпеки є комплексним та багатогранним. Так, О. І. Барановський [3] під безпекою банку розуміє стан захищеності банку від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Науковці І. О Губарєва, О. М. Штаєр [2] трактують безпеку банку як стан стійкої життєдіяльності, за якого забезпечуються реалізація та захист інтересів та цілей банку при відсутності загроз і небезпек.

Більш комплексне поняття безпеки банку надається науковцями [8, 10], які вважають банківську безпеку сукупністю зовнішніх і внутрішніх умов банківської діяльності, при яких потенційно небезпечні для банківської системи (окремого банку) дії або обставини попереджені, припинені або зведені до такого рівня, при якому не здатні нанести збиток установленому порядку банківської діяльності (функціонуванню банку, збереженню й відтворенню майна й інфраструктури банківської системи або окремого банку) і перешкодити досягненню банком уставних цілей.

В економічній літературі безпека банківської діяльності розглядається авторами на двох рівнях: на макрорівні як безпека банківської системи в цілому, та мікрорівні – як безпека функціонування окремої банківської установи. Відповідно й заходи із забезпечення безпеки банківської діяльності мають реалізовуватись на макрорівні на підставі реалізації державних заходів, спрямованих на захищеність банківської системи в цілому від внутрішніх та зовнішніх загроз, а на мікрорівні – на підставі реалізації заходів банківського менеджменту.

В дослідженнях, присвячених безпеці банків, розглядаються певні її види: фінансова, інформаційна, кадрова, безпека матеріальних ресурсів, безпека банківських операцій. Як правило, економічна безпека банку вважається узагальнюючим поняттям різних видів безпеки банківської діяльності.

Ключовими індикаторами економічної безпеки банку вважають стабільність фінансового й економічного розвитку банку. При цьому метою дотримання безпеки банківської діяльності визнається: виключення можливості заподіяння банку збитків або упущення вигоди; забезпечення ефективної діяльності банку та якісної реалізації ним операцій та угод [5]. Ефективність економічної безпеки залежить від того, наскільки ефективно підрозділи та служби банку спроможні запобігати загрозам та усувати збитки від негативного впливу на банківську установу.

Система економічної безпеки банку представляє собою сукупність об’єктів, суб’єктів і механізму реалізації безпеки, об’єднаних спільною метою та завданнями щодо протидії загрозам, і які забезпечують безпеку банку і досягнення ним цілей бізнесу, а також укріплення позицій на ринку банківських послуг [7, с. 152].

З метою досягнення високого рівня фінансової стійкості, захисту фінансово-економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз, запобігання та протидії реальним і потенційним загрозам розвитку в довгостроковому періоді, банк будує власну систему управління економічною безпекою банку.

Суттєва роль у забезпеченні ефективного використання матеріальних, інтелектуальних та фінансових ресурсів належить організаційному забезпеченню управління банківською діяльністю. Досвід провідних компаній показує, що шлях до успішного функціонування - це насамперед чітка організація управління внутрішніми процесами.

Сучасні кредитно-фінансові установи є багатофакторною соціально-економічною системою, в яких здійснюються різні види операцій. Організаційна діяльність синтезує всі ці види діяльності в системах, і часто такі системи називають організованими, а управління в них - організаційним [12, с. 34].

В прикладному застосуванні організаційна діяльність завжди спрямована на впорядкування, узгодження, поєднання в просторі і в часі всіх необхідних складових. Це розуміння стає підставою для визначення організації як цілеспрямованого об’єднання, встановлення зв’язків, складових, що забезпечують досягнення необхідного результату загального функціонування і розвитку [13, с. 261].

На нашу думку, організаційне забезпечення управління економічною безпекою банку представляє собою сукупність процесів і дій, що включають методи, форми, прийоми упорядкування дій щодо мінімізації зовнішніх і внутрішніх загроз економічній діяльності банку, у тому числі його фінансовим, матеріальним, інформаційними та кадровим ресурсам у просторі та часі, які створюють умови для досягнення запланованого рівня ефективності функціонування банку, фінансової стабільності та стійкості щодо внутрішніх і зовнішніх ризиків. Організаційне забезпечення управління економічною безпекою банку є однією з ланок функції управління, і його результатом є створення передумов для функціонування ефективної системи забезпечення відповідності потенціалу й організаційної структури банку його стратегічним цілям і завданням щодо стабільності функціонування, фінансового успіху та прогресивного розвитку. Вміло побудована система організаційного забезпечення управління економічною безпекою банку дозволить миттєво реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, що забезпечить конкурентну перевагу на ринку банківських послуг.

Організація системи управління економічною безпекою банку обумовлюється різними загрозами з боку зовнішнього та внутрішнього середовища. У зовнішньому середовищі слід розглядати дії з боку клієнтів, партнерів, конкурентів, державних установ і громадян, а також кримінального середовища, у внутрішньому – дії персоналу банку в особі спеціалістів і менеджерів відділів банку (його підрозділів), неформальних груп, а також адміністрації банку та його власників [7].

Організація системи управління банківською безпекою залежить від різноманіття або ж конкретного об’єкту економічної безпеки, серед яких доцільно виділити [9]:

злочини при наданні кредитів;

злочини при здійсненні депозитних операцій;

злочини при проведенні розрахункових операцій;

злочини, пов’язані з емісією та використанням банківських платіжних карток;

шахрайство в сфері дистанційного банківського обслуговування;

злочини, пов'язані з неправомірними діями персоналу та ін.

З огляду на це, можна стверджувати, що основними завданнями системи управління економічною безпекою банку, які у свою чергу визначають основні функції та обов'язки функціональних органів банку, які її здійснюють, є такі [8, 11]:

виявлення внутрішніх і зовнішніх причин і умов, які можуть сприяти заподіянню банку, його працівникам, клієнтам і акціонерам матеріальної та іншої шкоди, перешкоджати їх нормальній діяльності;

своєчасне виявлення реальних і потенційних загроз банку, проведення заходів щодо їх нейтралізації;

оперативне реагування елементів структури банку на загрози, що виникають, та негативні тенденції розвитку зовнішніх і внутрішніх обставин;

виявлення та формування причин і умов, сприятливих для реалізації банком своїх основних інтересів; виховання та навчання персоналу з питань безпеки;

послаблення шкідливих наслідків від акцій конкурентів або злочинців, спрямованих на підрив безпеки банку; збереження й ефективне використання фінансових, матеріальних і інформаційних ресурсів банку;

профілактика та попередження правопорушень і злочинних посягань на власність і персонал банку.

Велика роль в процесі управління банком належить його організаційній структурі, оскільки від оптимальної побудови структури управління залежить здатність банку протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, підтримувати запланований рівень стійкості, розвиватись та отримувати позитивний фінансовий результат діяльності.

Аналіз досвіду функціонування вітчизняних банківських установ засвідчив, що типова організаційна структура управління економічною безпекою банку містить в собі організаційно-функціональні підрозділи, сутність діяльності яких характеризується сукупністю функцій та завдань, наведених в табл. 1.

Таблиця 1.

Функції та завдання організаційно-функціональних підрозділів банку із забезпечення економічної безпеки банку

Підрозділ (орган)	Функції та завдання
Служба (департамент) безпеки банку	Виявлення внутрішніх та зовнішніх загроз безпеки банку, попередження правопорушень; виявлення реальних і потенційних загроз банку, вжиття заходів щодо їх нейтралізації; виховання та навчання персоналу банку з питань безпеки; збереження й ефективне використання фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів банку; координація діяльності підрозділів безпеки в установах банку
Комітет з управління активами і пасивами (КУАП)	Контроль собівартості пасивів та прибутковості активів; розробка та затвердження рішення щодо політики відсоткової маржі; розгляд питань відповідності строковості активів та пасивів, надання відповідним структурним підрозділам банку рекомендації щодо усунення розбіжностей у часі, що виникають
Кредитний комітет	Оцінка адекватності резервів під можливі втрати за кредитами; аналіз кредитного ризику портфелю та прийняття рішень про надання «великих» кредитів
Служба внітрішнього аудиту	Аудит процесів та процедур з ризик-менеджменту; оцінка достатності та ефективності систем внутрішнього контролю в частині ризик-менеджменту, а також внесення пропозицій до спостережної ради щодо їх вдосконалення
Управління кредитними ризиками	Управляє кредитним ризиком на основі аналізу платоспроможності позичальників; формує резерви на покриття можливих збитків від кредитних операцій; здійснення контролю за забезпеченням позик; проведення аналізу кредитних операцій, контроль за станом кредитного портфеля
Управління інформаційною безпекою	Контроль за дотриманням національних та корпоративних стандартів інформаційної безпеки; забезпечення інформаційної безпеки бізнес-процесів та банківських продуктів; забезпечення захисту інформаційної інфраструктури; контроль інформації з обмеженим доступом (банківська таємниця, комерційна таємниця, персональні дані та ін.)

Основним підрозділом банку, який забезпечує економічну безпеку є служба безпеки банку. Структурні підрозділи та посадові особи, що входять до служби безпеки беруть участь у підборі кадрів та управлінні ними, забезпечують інформаційну безпеку, запобігають шахрайству з кредитними, фінансовими, платіжними документами, здійснюють охорону цінностей та об'єктів й ін. При цьому головним завданням такої служби є прийняття та обґрунтування рішень в межах загальної стратегії розвитку банку з метою досягнення його цілей.

Управління активами та пасивами банків забезпечується завдяки прийняттю колегіальних рішень на засіданнях КУАП, щодо напрямів управління процентним, валютним, ринковим ризиками та ризиком ліквідності; контролю за достатністю капіталу; встановлення лімітів та нормативів, спрямованих на оптимізацію рівня ризику і дохідності банківських

операцій; моніторингу виконання внутрішніх лімітів; визначення вартості активів та зобов'язань, управління плановою структурою балансу банку тощо [4, с. 38].

Створення кредитного комітету є обов'язковим для кожної банківської установи відповідно для діючого законодавства. Всі рішення щодо надання кредитів ухвалюється саме кредитним комітетом банку. В банках з розгалуженою регіональною мережею разом із головним кредитним комітетом можуть функціонувати малі кредитні комітети на рівні регіональних установ, що забезпечує оперативність прийняття рішень щодо видачі кредитів. Основними завданнями кредитного комітету банку є формування кредитної політики банку, прийняття рішень щодо видачі кредитів, формування резервів за кредитним операціями.

Служба внутрішнього аудиту є органом оперативного контролю спостережної ради банку. Цей організаційний підрозділ має на меті здійснення поточного нагляду за функціонуванням банку, контролює дотримання законодавства, перевіряє результати поточної фінансової діяльності банку, аналізує інформацію та відомості про діяльність банку, професійну діяльність її працівників, випадки перевищення повноважень посадовими особами банку [14, с. 115].

Оскільки одними з найбільш вагомих ризиків діяльності банку є кредитні, то банки створюють спеціальній підрозділ з ризик-менеджменту кредитної діяльності – управління кредитними ризиками. Цей підрозділ здійснює контроль за станом простроченої та сумнівної заборгованості за кредитами, контролює дотримання економічних нормативів кредитної діяльності банку і кредитних обмежень, проводить моніторинг ризикових позицій банку та якості управління ризиками; здійснює превентивні заходи щодо виникнення проблемної заборгованості, її реструктуризації і стягнення, здійснює контроль за станом кредитного ринку та оцінює перспективи кредитування окремих галузей, регіонів, проектів в умовах ризику [13].

Інформаційна безпека банку передбачає забезпечення захисту інформації та інфраструктури, що здійснює її підтримку, від будь-якого випадкового або ж зловмисного втручання, в результаті якого інформація може бути втрачена, нанесені збитки її безпосереднім власникам та інфраструктурі, що підтримує її зберігання й існування [6]. Залежно від розміру банку функції забезпечення інформаційною безпекою банку можуть бути покладені на керівників підрозділів, відповідальних за бізнес-процеси та банківські продукти або спеціально створене управління інформаційної безпеки банку. Координація інформаційної безпеки повинна стосуватися співробітництва і координації спільної діяльності менеджерів, користувачів, адміністраторів, розробників прикладних програм, аудиторів і персоналу безпеки, а також фахівців у таких галузях, як страхування, правові питання, людські ресурси, управління IT або ризиками [11].

Перетворення, які відбуваються в економіці Україні, вимагають від фінансових установ пошуку нових підходів до управління, що дозволяють ефективно функціонувати в динамічному зовнішньому середовищі. Аналіз організації економічної безпеки банків показав, що структура управління безпекою в сучасних умовах потребує удосконалення.

Ефективність функціонування банків суттєво залежить від організаційної форми, що застосовується для даного процесу. Функції забезпечення економічної безпеки виконуються окремими відділами, службами в структурі управління банком. Практика функціонування вітчизняних банківських установ показує відсутність централізованого органу, що відповідає за забезпечення економічної безпеки та розробки відповідних заходів щодо її підвищення.

Ефективна організація економічної безпеки вимагає знайти таку форму організації робіт (відділ, службу, відповідальну особу), що дозволить вирішувати поставлені перед нею складні завдання. З огляду на все вищезазначене, автором даного дослідження пропонується створити Центр забезпечення економічної безпеки банку як координуючий орган всіх структурних одиниць та фахівців, які задіяні в цьому процесі.

Структура організаційного забезпечення економічної безпеки визначається специфікою функціонування банківської установи. Залежно від неї форма цього органу може бути реалізована двома методами:

1. Функція організаційного забезпечення виконується існуючими структурними підрозділами банку.

2. Створення Центру забезпечення економічної безпеки банку як окремого самостійно функціонуючого структурного підрозділу.

Вибір організаційної форми структури управління безпекою банку, може бути обумовлений такими чинниками:

масштаб функціонування;

ступінь стратегічної орієнтованості;

розмір капіталу, активів та прибутку;

інтенсивність конкуренції;

готовність банку до змін;

інтенсивність впровадження інновацій;

етап життєвого циклу;

особливості організаційної структури та функціонування економічних підрозділів банку.

Відповідно до першого підходу, коли функції з забезпечення безпеки можуть бути розподілені між діючими підрозділами та фахівцями, управлінським персоналом банку, вони можуть бути розподілені таким чином:

координатор центр забезпечення економічної безпеки банку - голова правління банку;

головний виконавець - голова служби безпеки;

сектор роботи із зовнішнім середовищем – управління інформаційної безпеки, відділ маркетингу, управління кредитними ризиками та ін.;

сектор роботи з внутрішнім середовищем – служба внутрішнього аудиту, відділ економічної безпеки банку, управління кредитними ризиками, відділ захисту технологій платіжних карток та ін.;

сектор оцінки та аналізу ефективності забезпечення безпеки банку – КУАП, служба внутрішнього аудиту.

Тобто різні завдання організаційного забезпечення безпеки закріплюються за окремими компетентними фахівцями та підрозділами банку, тому що кожен з підрозділів у визначеній мірі э відповідальним за розробку елементів організаційного забезпечення відповідно до функціональної спрямованості.

В залежності від специфіки функціонування банку, другою формою організації безпеки банку є створення Центру забезпечення економічної безпеки банку. Такий центр має безпосередньо підпорядковуватись голові правління банку та концентрувати переважну більшість функцій із забезпечення економічної безпеки банку.

Діяльність Центру забезпечення економічної безпеки банку має бути спрямована на своєчасне виявлення реальної та (або) потенційної загрози інтересам банку, визначення внутрішніх і зовнішніх причин та умов, що сприяють нанесенню матеріального збитку банку, розробка та реалізація механізму оперативного реагування на загрози і негативні тенденції, які виникають стосовно банку, створення сприятливих умов для реалізації банком своїх основних інтересів.

До складу Центру забезпечення економічної безпеки банку, на нашу думку, доцільно включити:

відділ з управління економічною безпекою банку;

відділ із управління інформаційною безпекою банку;

підрозділ з управління ризиками банку;

відділ захисту технологій платіжних карток;

відділ кримінальних розслідувань.

До основних функцій Центру забезпечення економічної безпеки банку мають відноситись такі: методичні, контрольні, практичні, адміністративні, обліково-контрольні, організаційно-управлінські, інформаційно-аналітичні, соціально-кадрові. В рамках цих функцій Центр забезпечення економічної безпеки банку має вживати таких заходів:

1. Розробляти методичні рекомендації з навчання працівників банку, виходячи з їх посадових обов'язків.

2. Приймати участь в підборі, перевірці і розстановці кадрів; виявляти негативні тенденції в колективах структурних підрозділів банку і його філіях, попередження та локалізація можливих конфліктів.

3. Здійснювати перевірки діяльності будь-якого підрозділу банку або його філії, їх працівників з питань організації безпеки банку, проведення службових розслідувань за фактами порушень і невиконання інших вимог, які належать до компетенції банківської безпеки.

4. Розробляти та впроваджувати в банку та його структурних підрозділах і філіях режимів безпеки; готувати та проводити заходи щодо забезпечення банківської безпеки.

5. Забезпечення необхідних режимів безпеки в головному офісі банку та його філіях, освоєння спеціальної техніки і досягнення високого рівня підготовки працівників Центру забезпечення економічної безпеки банку.

6. Збирати, накопичувати, обробляти та надавати інформацію, яка належить до сфери забезпечення безпеки керівництва банку, організувати її аналітичну обробку з використанням всіх накопичених у банку даних.

7. Організовувати своєчасне виявлення реальної і потенційної загрози фінансовій стабільності, стійкої функціонування банку з реалізації своїх основних інтересів; встановлювати найважливіші напрямки фінансово-комерційної діяльності банку; накопичувати інформацію з проблем забезпечення його безпеки.

Отже, виходячи із запропонованої організаційної структури та функцій Центру забезпечення економічної безпеки, банк має можливість вирішувати як стратегічні, так і тактичні цілі із забезпечення безпеки банку.

Створення єдиного Центру забезпечення економічної безпеки банку сприятиме перерозподілу функціональних обов'язків між окремими підрозділами банку у процесі реалізації відповідних функцій. Концентрація завдань із забезпечення економічної безпеки у одній організаційно-функціональній одиниці призведе до спрощення організаційної структури банку та можливості підвищення рівня його прибутковості за рахунок зниження адміністративних витрат.

Висновки. Ефективна діяльність Центру забезпечення економічної безпеки банку в загальній організаційній структури банку є запорукою якісної організації раціональної роботи персоналу, від якого залежить виконання завдань та досягнення цілей у процесі управління безпекою банківської установи.

В статті обґрунтовано методичні положення з організаційного забезпечення економічної безпеки банківської установи, які передбачають впровадження в організаційну структуру банку координаційного органу – Центру забезпечення економічної безпеки банку. До складу виконуваних ним завдань входять розроблення програми безпеки банку, організація та впровадження її у практику роботи підрозділів банку, розроблення системи заходів безпеки та забезпечення відповідних умов для ефективного виконання завдань банку.

Таким чином, ефективна організація забезпечення економічної безпеки банківської установи сприятиме покращенню якості кредитного портфелю, підвищенню ефективності управління ризиками, зміцненню його стійкості та конкурентоспроможності.

Література.

1. Гамза В. А. Безопасность банковской деятельности: учебник / В. А. Гамза, І. Б. Ткачук. – М.: Маркет ДС, 2006. – 424 с.

2. Губарєва І. О. Забезпечення управління економічною безпекою банку [Текст] : монографія / І. О. Губарєва, О. М. Штаєр. – Харків : ІНЖЕК, 2013. – 312 с.

3. Барановський О. І. Банківська безпека: проблема виміру / О. І. Барановський // Економічне прогнозування. – 2006.

– №1. – С. 7 – 32.

4. Болгар Т. М. Менеджмент ризиків і ресурсів як складова забезпечення фінансової безпеки банківських установ / Т. М. Болгар // Вісник Львівської комерційної академії / Львівська комерційна академія. – Львів, 2007. – Вип. 27. – С. 37 – 41.

5. Дудченко Н. В. Сутність, структура та складові системи економічної безпеки банківських установ [Електронний ресурс] / Н. В. Дудченко, С. П. Міхно. // Ефективна економіка. – 2013. – № 4. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua /UJRN/efek_2013_4_39.

6. Засадна Х. О. Стандарти управління інформаційною безпекою банку / Х.О. Засадна // Фінансовий простір. – 2011. – № 3 (3).– С. 60 – 64.

7. Зачосова Н. В. Формування системи економічної безпеки фінансових установ : монографія / Н. В. Зачосова. – Черкаси : ПП Чабаненко Ю. А. – Черкаси, 2016. – 375 с.

8. Єпіфанов А. О. Фінансова безпека підприємств і банківських установ: монографія / За заг. ред. А. О. Єпіфанова, [А. О. Єпіфанов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський та ін.]. – Суми: ДВнЗ «УАБС нБУ», 2009. – 295 с.

9. Колодізєв О. М. Формування універсальної системи оцінки економічної безпеки банку / О. М. Штаєр, О. М. Колодізєв // Проблеми економіки. – Х. – 2011. – № 2. – С. 67-75.

10. Мельник С. І. Формування системи економічної безпеки банку / С. І. Мельник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – С. 149 – 152.

11. Самко Н. Г. Особливості трансформації фінансово-кредитної системи за умов глобалізації / Н. Г. Самко // Економіка: теорія та практика. – 2014. – № 2. – С. 71 – 76.

12. Рац О. М. Дослідження особливостей організації фрод-моніторингу в системі управління економічною безпекою банку / О. М. Рац // Комунальне господарство міст. Серія «Економічні науки». – 2016. – № 127. – С. 33-38.

13. Рац О. М. Організаційні засади кредитного моніторингу позичальників в системі управління кредитними ризиками банку/ О. М. Рац // Науковий вісник Херсонського національного державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – №5. – С. 259 – 264.

14. Холодна Ю. Є. Банківська система : навчальний посібник / Ю. Є. Холодна, О. М. Рац. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 316 с.

References.

1. Gamza, V. A. and Tkachuk, I. B. (2006), *Bezopasnost' bankovskoj dejatel'nosti: uchebnyk* [Banking security: tutorial], Market DS, Moscow, Russia.

2. Hubarieva, I. O. and Shtaier, O. M. (2013), *Zabezpechennia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu banku: monohrafiia* [Providing economic security management of the bank: monograph], INZhEK, Kharkiv, Ukraine.

3. Baranovs'kyj, O. I. (2006), “The banking security: measurement problem”, *Ekonomichne prohnozuvannia*, vol. 1, pp. 7–32.

4. Bolhar, T. M. (2007), “Management of risks and resources as part of ensuring the financial security of banks”, *Visnyk L'vivs'koi komertsijnoi akademii*, vol. 27, pp. 37–41.

5. Dudchenko, N. V. and Mikhno, S. P. (2013), “The essence of the structure and components of the system of economic security of banking institutions”, *Efektyvna ekonomika*, [Online], vol. 4, available at: http://www.economy.nayka.com.ua (Accessed 17 Apr 2013).

6. Zasadna, Kh. O. (2011), “ Standards of information security management of the bank ”, *Finansovyj prostir*, vol. 3(3), pp. 60–64.

7. Zachosova, N. V. (2016), *Formuvannia systemy ekonomichnoi bezpeky finansovykh ustanov: monohrafiia* [Formation of economic security of financial institutions: monograph], PP Chabanenko Yu. A., Cherkasy, Ukraine.

8. Yepifanov, A. O. Plastun, O. L. and Dombrovs'kyj, V. S. (2009), *Finansova bezpeka pidpryiemstv i bankivs'kykh ustanov: monohrafiia* [Financial security companies and banking institutions: monograph], DVNZ «UABS NBU», Sumy, Ukraine.

9. Kolodiziev, O. M. and Shtaier, O. M. (2011), “Formation of a universal system for assessing the economic security of the bank”, *Problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 67–75.

10. Mel'nyk, S. I. (2010), “Formation of economic security of the bank”, *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 29, pp. 149–152.

11. Samko, N. H. (2014), “Features of transformation of the financial and credit system of globalization ”, *Ekonomika: teoriia ta praktyka*, vol. 2, pp. 71–76.

12. Rats, O. M. (2016), “Research of fraud-monitoring organizations in the management of the economic security of the bank”, *Komunal'ne hospodarstvo mist*, vol. 127, pp. 33–38.

13. Rats, O. M. (2014), “Organizational bases borrowers credit monitoring system of credit risk management of the bank”, *Naukovyj visnyk Khersons'koho natsional'noho derzhavnoho universytetu, Seriia «Ekonomichni nauky»*, vol. 5, pp. 269–264.

14. Kholodna, Yu.Ye. and Rats, O. M. (2013), *Bankivs'ka systema: navchal'nyj posibnyk* [The banking system: a tutorial], Vyd. KhNEU, Kharkiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 16.05.2017 р.

639 924 poligrafua PORT bigmir)net 802 564

Вгору

ТОВ "ДКС Центр"