

С. М. Яременко,
канд. екон. наук,
доцент кафедри менеджменту банківської діяльності,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

КАДРОВА СКЛАДОВА КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БАНКУ

В статье обосновывается роль и место кадровой безопасности в системе экономической безопасности банка. Доказывается, что кадровая безопасность банка направлена на то, чтобы с одной стороны способствовать минимизации угроз от персонала банка, а с другой — стимулировать стремление каждого работника к эффективной работе.

In the article a role and place of skilled safety is grounded in the system of economic security of bank. Proved, that skilled safety of bank is directed on that, from one side instrumental in minimization of threats from the personnel of bank, and from other — to stimulate aspiring of every worker to effective work.

У статті обґрунтовано роль і місце кадрової безпеки в системі економічної безпеки банку. Доводиться, що кадрова безпека банку направлена на те, щоб, з одного боку, сприяти мінімізації загроз від персоналу банку, а з іншого — стимулювати прагнення кожного працівника до ефективної роботи.

Ключевые слова: экономическая безопасность банка, кадровая безопасность банка, комплектование банка кадрами, мотивация работы персонала, контроль работы персонала, банковский патриотизм.

Key words: economic security of bank, skilled safety of bank, completing of bank, motivation of work of personnel, control of work of personnel, bank patriotism shots.

Ключові слова: економічна безпека банку, кадрова безпека банку, комплектування банку кадрами, мотивація роботи персоналу, контроль роботи персоналу, банківський патріотизм.

Кадри — це те єдине, що відрізняє і робить особливим сьогоднішній бізнес у конкурентній боротьбі. За ідентичності технологій формування прибутку, одній і тій самій кон'юктурі ринку, однакових умовах функціонування підприємницьких структур, тільки кадри можуть забезпечити стабільність і розвиток або, навпаки, бути причиною розорення і банкрутства комерційних підприємств і банків.

Розглядаючи персонал банку з точки зору безпеки необхідно звернути увагу на те, що, з одного боку, персонал є одним із найсуттєвіших його активів, який банківська безпека має захищати з не меншою ефективністю ніж інші активи, а з іншого, — персонал найнебезпечніше джерело нанесення шкоди банку, від якого банк, як не парадоксально, має будувати відповідну систему захисту.

Аналіз сучасних умов діяльності банків показує, що в умовах кризи актуалізувались загрози, які надходять від персоналу банку. Найпоширенішими є зловживання працівниками банків службовим становищем, шахрайства з фінансовими ресурсами, розкрадання грошових коштів і майна банків. Причому зазначені злочини зросли не тільки кількісно, а й масштабно. Порівняно з 2008 роком кількість злочинів у банківській сфері в 2009 році зросла на 22 % [6]. За таких умов робота з кадрами повинна стати найпріоритетнішим напрямком в організації діяльності банку, а засади безпеки цієї роботи стати особливо актуальними.

Реалізація вказаних загроз спрямована, перш за все, на нанесення шкоди економічним основам банків і зниження їх конкурентоспроможності. Тобто, загрози, які надходять від персоналу банку, зачіпають насамперед економічну безпеку банків. Виходячи з цього, *основною метою* статті є обґрунтування ролі і місця кадрової безпеки в системі економічної безпеки банків.

Питанням економічної та кадрової безпеки присвятили свої роботи дуже багато фахівців і науковців, серед них: Гамза В. А., Зацеркляний М. М., Зубок М. І., Лемке Г. Е., Минаев Г. А., Ткачук І. В., Самоукіна Н. В., Ярочкін В. І. та ін. Водночас більшість зазначених та інших авторів не розглядають взагалі або ж розглядають неповно кадрову безпеку

як елемент комплексної системи економічної безпеки. У зв'язку з цим основну увагу в даній статті буде приділено саме взаємовідносинам кадрової та економічної безпеки в діяльності банків.

Виходячи з того, що основними видами ресурсів для забезпечення банківської діяльності є фінансові, матеріальні, інформаційні та кадрові ресурси можна припустити, що заходи безпеки банку необхідно концентрувати саме на цих видах ресурсів і забезпечення економічної безпеки залежатиме насамперед від рівня і ефективності захисту зазначених видів ресурсів.

Разом з тим, якщо фінансові ресурси відіграють головну роль і є основним інструментом у діяльності банків, то матеріальні ресурси, інформація та персонал виступають у якості забезпечення ефективної фінансової діяльності банків, оскільки фінансовий обіг не може функціонувати без інформаційної основи, відповідних матеріальних засобів і діяльності. Тобто, діяльність банку має інтегрований характер як використання різних складових його ресурсної бази. Звідси основними напрямками забезпечення економічної безпеки банків має бути захист фінансової діяльності банків, насамперед банківських операцій, їх матеріальних цінностей, інформації та персоналу.

Ураховуючи викладене, можна зазначити, що основними елементами в структурі комплексної системи економічної безпеки банку мають бути: безпека матеріальних ресурсів, фінансова безпека, інформаційна безпека та кадрова безпека.

Визначаючи роль кадрової безпеки банку в комплексній системі його економічної безпеки, необхідно зазначити, що ефективна кадрова безпека банку має цілеспрямований вплив на формування здатності банку реалізувати свої можливості щодо досягнення економічного розвитку і стабільності. Це може бути досягнуто насамперед за рахунок високого рівня інтелекту банківських працівників, дієвої мотивації їхньої праці, формування у них банківського патріотизму, профілактики та попередження загроз, які можуть формуватися в банківських колективах, та поведінки окремих працівників. Іншими словами, кадрова безпека повинна бути направлена на те, щоб, з одного боку, сприяти мінімізації загроз від персоналу банку, а з іншого — стимулювати прагнення кожного з працівників до ефективної роботи. Умови для стабільної діяльності банку створюють високопрофесійні і віддані йому співробітники, боротьба за залучення та виховання яких повинна бути в центрі уваги кадрової політики банку.

Забезпечення кадрової безпеки з метою попередження загроз банку від його персоналу здійснюється за етапами кадрової роботи: комплектування банку персоналом, розстановка кадрів і становлення їх у посаді, контроль роботи і персоналу та мотивація його лояльної поведінки, звільнення працівників з роботи в банку. У ході комплектування банку персоналом головним завданням кадрової безпеки є перевірка кандидатів на роботу з метою недопущення проникнення в банк осіб, які за своїми професійними, моральними та іншими якостями не можуть бути допущені до роботи в таких фінансових установах, як банки.

При розстановці кадрів і становленні працівників у посадах головна увага кадрової безпеки приділяється правильному формуванню виробничих колективів, ефективному використанню можливостей працівників і мінімізації кадрових ризиків банку.

Контроль роботи персоналу банку в системі кадрової безпеки спрямовується на виявлення негативної поведінки, неякісного виконання обов'язків і технологій банківських операцій, нездорових взаємовідносин у колективах підрозділів банку, причин та умов, що сприяють цьому. Одним із завдань контролю є своєчасне виявлення протиправних дій працівників, якими завдається шкода банку. Дієвим способом тут може бути встановлення так званого соціального контролю, який передбачає періодичну перевірку рівня життя окремих працівників банку, особливо категорій ризику.

Ураховуючи, що негативною поведінка працівників банку стає не відразу, а поступово, то в діях працівників є певні ознаки такої поведінки, які можуть звертати на себе увагу. Вказані ознаки можуть формуватися певними мотивами, що обумовлюють негативну поведінку.

При звільненні працівників з роботи головна увага кадрової безпеки приділяється захисту інтересів банку. У випадку, якщо працівник звільняється за власним бажанням, то необхідно з'ясувати істинні мотиви звільнення, провести бесіду, оформити підписку про нерозголошення інформації з обмеженим доступом, з якою обізнана особа, що звільняється, забезпечити передачу справ. Коли ж працівника звільнено з ініціативи адміністрації банку, то основне завдання кадрової безпеки банку — розпрощатися з працівником «по-дружньому».

Мотивацію якісної роботи персоналу слід розуміти як внутрішню причину, що спонукає працівника на продуктивну роботу. Тому основну увагу в мотивації якісної роботи приділяють умовам роботи (комфортність, безпечність, результативність і т. п.), пам'ятаючи про те, що працівники за рахунок роботи забезпечують передусім свої власні потреби й інтереси. Негаразди якраз виникають у тих банків, де працівники не можуть повною мірою забезпечити свої потреби й інтереси, що є досить актуальними для працівників. Тут можна навести заходи щодо забезпечення умов роботи на підприємствах в іноземних країнах, які, порівняно з нами, менше потерпають від кадрових загроз. Як показує досвід, робота має відповідати таким вимогам:

- мати суттєве значення в процесі виробництва;
- забезпечувати виконання обов'язків персоналом;
- сприяти удосконаленню кваліфікації працівників;
- бути засобом досягнення результату;
- приносити задоволення працівникам;
- давати працівникам можливість бути незалежними і самостійними.

До мотивації ефективної роботи відноситься і стимулювання ініціативи працівників. Стимулами тут можуть бути заходи заохочення, визнання, просування у посаді, а в окремих випадках і умови роботи.

Тобто, кадрова безпека як стан певних умов роботи працівників є досить різнобічною і динамічною. Водночас її заходи повинні мати системний характер і передбачати формування умов попередження, своєчасного виявлення та локалізації насамперед фактів скоєння працівниками правопорушень і злочинів, а також мотивації їх до ефективної роботи. В узагальненому вигляді такий підхід може бути реалізовано за напрямками, вказаними на рис. 1.



Рис. 1. Забезпечення кадрової безпеки банку

Слід вказати, що особливістю такого підходу, на відміну від існуючих, є не виявлення кожного окремого злочину і протидія йому, а формуванні ситуації, за якої було б максимально унеможливлено створення умов і причин для скоєння будь-яких злочинів. Особлива увага при такому підході приділяється мотивації поведінки та ефективної роботи працівників, вироблення безпечного стилю взаємовідносин.

Аналіз діяльності банків вказує на те, що важливим елементом кадрової безпеки банку є формування банківського патріотизму, під яким розуміють сукупність методів впливу на свідомість, почуття, волю і характер працівників з метою формування у них усвідомленого потягу до якісного та добросовісного виконання своїх обов'язків, гордості за роботу в даному банку.

Як показує досвід, до системи заходів, спрямованих на формування банківського патріотизму, відноситься:

- створення сприятливих умов праці, просування по службі;
- введення валентної системи оплати праці;
- введення розвинутої системи стимулювання праці;
- заохочення банківських династій, забезпечення довгостроковою роботою кожного працівника;
- підтримка високого морального і ділового клімату в колективах установ банку;
- упровадження жорсткої системи відповідальності персоналу банку за результати своєї праці, дотримання встановлених правил і законності;
- мотивація і заохочення творчої ініціативи працівників, створення дійової системи матеріальних і моральних стимулів;

- упровадження у банку атрибутики відомчих відзнак;
- пропаганда досягнень банку, його іміджу і переваг;
- розроблення і пропаганда власного стилю комерційної діяльності;
- упровадження заходів соціального і правового захисту працівників;
- надання необхідно-можливого ступеня самостійності і довіри працівникам;
- використання гнучкої, не травмуючої системи звільнення з роботи.

Таким чином, забезпечення економічної безпеки банку можливе лише за умови ефективного функціонування його кадрової безпеки, яка є певною комбінацією різних елементів кадрової роботи, пов'язаних між собою єдиними завданнями. Причому забезпечення кадрової безпеки банку — це не прерогатива підрозділів кадрів і безпеки, а результат роботи всього банківського колективу. Виходячи із зазначеного можна стверджувати, що кадрова безпека відіграє суттєву роль у комплексній системі економічної безпеки банку, мінімізуючи ризики втрати капіталу банку та забезпечуючи його конкурентоспроможність і ефективну діяльність на ринку банківських послуг.

Література

1. Гамза В. А. Безопасность коммерческого банка: организационно-правовые и криминалистические проблемы / В. Гамза, І. Ткачук — М.: Изд-ль Шумилова И. И., 2002. — 251 с.
2. Зацеркляний М. М. Основи економічної безпеки : навч. посіб. / М. Зацеркляний, О. Мельников. — К.: КНТ, 2009. — 337 с.
3. Зубок М. І. Безпека банків : навч. посіб. / Зубок М. І. — К.: КНТЕУ, 2002. — 305 с.
4. Лемке Г. Э. Новые аспекты коммерческой безопасности / Г. Э. Лемке // Управление персоналом. — 2005. — № 5. — С. 45—47.
5. Минаев Г. А. Безопасность организации / Минаев Г. А. — М.: Логос, 2008. — 368 с.
6. Офіційний сайт Міністерства внутрішніх справ України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.mvs.gov.ua>.
7. Самоукина Н. В. Незаменимый сотрудник и кадровая безопасность / Самоукина Н. В. — М.: Вершина, 2008. — 176 с.
8. Ярочкин В. Безопасность банковских систем. — М.: Ось-89. 2004. — 416 с.

Статтю подано до редакції 18.05.11 р.