

УДК 336.64

*О. В. Андрєєва,  
доцент, к.е.н., доцент кафедри Фінансів і кредиту,  
Державний університет інфраструктури та технологій  
М. В. Приходько,  
студент магистратури спеціальності «Фінанси банківська справа та страхування»,  
Державний університет інфраструктури та технологій*

## **СОЦІАЛЬНИЙ ФАКТОР ЯК СКЛАДОВА МЕХАНІЗМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

*Olena Andrieieva,  
Associate Professor, Ph.D. Associate professor of the Department of Finance and Credit,  
State University of Infrastructure and Technology  
Mariia Prikhodko,  
A magistracy student in Finance, Banking and Insurance,  
State University of Infrastructure and Technology*

### **SOCIAL FACTOR AS A COMPONENT OF FUNCTIONING OF A COMMERCIAL BANK**

*У статті соціальний фактор в механізмі функціонування комерційного банку розглянуто комплексно, а саме в площині соціального управління, соціальної відповідальності та надання банківських послуг соціального характеру. Зроблено наголос на необхідність і важливість соціального управління в комерційному банку. Підкреслено, що особливу актуальність соціальне управління набуває в умовах активізації глобалізаційних процесів, які створюють більш жорсткі режими функціонування кожного економічного суб'єкта. В якості основного завдання соціального управління проголошено гармонізація діяльності трудового колективу комерційного банку, мінімізація рівня конфліктності в колективі, запобігання небажаній плинності кадрів банківської установи. Зазначено важливість поліпшення соціального менеджменту в банку та його вплив на формування корпоративного духу трудового колективу. Обґрунтовано пропозиції щодо активізації соціальної позиції банків України в умовах нестаціонарної економіки та зазначено, що внесок кожної банківської установи у соціально-економічний розвиток країни підвищує її світовий рейтинг.*

*The article comprehensively covers the social factor in the functioning of a commercial bank, namely in the area of social administration, social responsibility, and provision of banking services of a social nature. The necessity and the importance of social management in a commercial bank are emphasized. It is stressed that social management acquires special relevance in the context of activation of globalization processes, that create more rigid regimes of functioning for each economic entity. The main tasks of social administration are proclaimed as to harmonize work of human resources of a commercial bank, to minimize the level of conflict among personnel, and to prevent unwanted turnover of bank's employees. The article points out the importance of improvement of social management of a bank and its influence on the formation of the corporate spirit of the employees. The proposals for activation of the social position of banks of Ukraine*

*under conditions of non-stationary economy are substantiated, and it is indicated that the contribution of each banking institution to the country's social and economic development improves its world rating.*

**Ключові слова:** *соціальний фактор, соціальне управління, соціальна відповідальність, комерційний банк, соціально-психологічний клімат.*

**Keywords:** *social factor, social administration, social management, social responsibility, commercial bank, socio-psychological environment.*

**Постановка проблеми.** Банківська система є невід'ємною складовою ринкової економіки, розвиток якої обумовлено розвитком розширеного відтворення. Неможливо не дооцінювати ролі комерційних банків в розвитку національної економіки, тому що саме вони, як фінансові посередники, акумулюють тимчасово вільні кошти юридичних і фізичних осіб, перетворюючи їх в позиковий капітал, який використовується у вигляді капітальних вкладень в реальному секторі економіки. Але, комерційний банк - це складна соціальна система, яка прагне до якісного управління, ціллю якого є упорядкування діяльності трудового колективу комерційної установи та підвищення рівня організації цієї соціальної системи.

Соціальне управління як комплекс спрямованих дій на колектив, має ціль не тільки ефективно організувати і скоординувати роботу колективу, а й удосконалити внутрішні відносини в колективі.

Особливу актуальність соціальне управління набуває в умовах глобалізації суспільних відносин. Саме глобалізаційні процеси підштовхують темпи економічного розвитку, створюють більш жорсткі режими функціонування кожного економічного суб'єкта та загострюють конкуренцію. Повною мірою це стосується і комерційних банків. Задля оптимізації управлінських рішень та оперативного вирішення комерційних завдань виникає необхідність впровадження інноваційних і сучасних технологій управління, а саме соціального управління.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання впливу соціального фактору на функціонування комерційного банку вже були предметом дослідження науковців.

Теоретичні та практичні аспекти соціальної відповідальності банківської системи дослужували О. Дзюблюк, Т. Стечишин [9]; проблему впливу соціальної відповідальності банків на їх конкурентну позицію розглядала Вербицька Я. Є. [1]; предметом дослідження Лисенок О.В. виступала нормативно-індексна модель оцінки соціально-економічної ефективності банківської діяльності [3]; врахування засад корпоративної соціальної відповідальності в управлінні інвестиційним потенціалом банків в Україні вивчав Цистан І. В. [2]

Серед останніх дисертаційних робіт слід зазначити роботу Ласункової А.С., предметом дослідження якої виступав розвиток банківського бізнесу в Україні на засадах корпоративної соціальної відповідальності [4]; працю Мозгового Я. І. щодо побудови фінансових відносин банку зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності [5]; роботу Штибель У.І., щодо формування соціально-орієнтованої банківської системи в Україні [10].

У вищевказаних працях питання діяльності банків розглядаються із точки зору організації банківських операцій, державного регулювання банківської діяльності, створення «ідеального» соціально орієнтованого банку, забезпечення економічної безпеки країни й міжнародної конкурентоспроможності.

Однак багато важливих аспектів досліджуваної проблематики в умовах трансформації світової банківської системи не отримали самостійного освітлення, як зокрема питання активізації соціальної позиції банків України зважаючи на кризові тенденції в Україні.

**Метою дослідження** є вивчення сутності та ролі соціального фактора як складової механізму функціонування сучасного банку, обґрунтування пропозицій щодо активізації соціальної позиції банків України в умовах нестаціонарного економічного середовища.

**Виклад основного матеріалу.** В даному дослідженні, з метою розвитку теоретичних і практичних основ соціального управління та вирішення соціальних проблем банку, соціальний фактор в механізмі функціонування комерційного банку розглянуто комплексно, а саме в площині соціального управління, соціальної відповідальності та банківських послуг соціального характеру.

Як відомо соціальне управління - це управління людьми та стосовно людей. Саме через соціальне управління в колективі можливо знайти найкращий спосіб досягти спільної мети та створити соціально управлінську систему.

Слід зауважити, що специфічною рисою трудового колективу комерційного банку є його неоднорідність, ієрархічність і структурованість, тобто трудовий колектив банківської установи складається з різних структурних груп, до складу яких входять співробітники з різною освітою, різними кар'єрними прагненнями, різним ієрархічним вмістом. В процесі напруженої праці, в умовах постійних законодавчих і інструктивних змін в банківській діяльності та на фоні професійного самоствердження, в банківському колективі можуть виникати конфлікти та ієрархічні непорозуміння, що з огляду на специфіку і ступень конфіденційності банківської діяльності не бажано.

Гармонізувати діяльність трудового колективу комерційного банку, знизити напруженість, мінімізувати рівень конфліктності та запобігти небажаним звільненням співробітників банківської установи - це виклик і завдання соціального управління. Задля досягнення позитивного психологічного клімату регулювання діяльності колективу доцільно через систему прозорих етичних норм.

На жаль, в сучасних комерційних банках, спостерігається не високий рівень результативності від соціального управління через відсутність професійних знань і вмінь у керівництва.

Необхідність наголосу на соціальному управлінні в комерційному банку зумовлено, перш за все, змінами в соціально-економічній сфері, які спричинили додаткову потребу в кваліфікованому управлінському персоналі, спроможному результативно і відповідально керувати банком в умовах нестаціонарної економіки.

Зауважимо, що об'єднання сучасних досягнень теорії управління та інноваційних інформаційних технологій дозволять отримати синергетичний ефект в процесі здійснення соціального управління в комерційному банку.

Щодо соціальної відповідальності комерційного банку, то це фактично його добровільний внесок у розвиток суспільства в соціально-економічній та екологічній сферах, пов'язаний безпосередньо з основною діяльністю і здійснюваний додатково, стосовно вимог законодавства і норм міжнародного права [4], [10].

В рамках реалізації стратегії соціально орієнтованої банківської установи традиційно виділяють наступні пріоритетні напрямки в сфері корпоративної соціальної відповідальності: 1) соціально-економічний розвиток; 2) розвиток соціально-відповідального фінансування (благодійність, спонсорство тощо); 3) сумлінна ділова управлінська практика; 4) відповідальна HR практика [9].

Внутрішня соціальна відповідальність спрямована, перш за все, на ділову практику і взаємини з власним персоналом. Вона містить такі напрямки діяльності, як безпека та охорона праці, стабільна виплата і гідний розмір заробітної плати, розвиток людського капіталу через різні навчальні програми, перепідготовку та підвищення кваліфікації співробітників, допомогу в нестандартних і критичних ситуаціях. При цьому важливим є те, що співробітники установ повністю мають поділяти пріоритети та цінності банку, нести персональну відповідальність за якість своєї роботи, бути мотивованими, доброзичливими та прагнути до професійного росту. Адже команда будь-якого банку є його основним капіталом і предметом гордості.

Зовнішня соціальна відповідальність банку охоплює якісне і повноцінне задоволення запитів клієнтів і партнерів, взаємодію з місцевою громадою й участь в державних програмах, підвищення обізнаності населення у фінансових питаннях і готовність банківської установи брати участь в кризових ситуаціях, благодійність і спонсорство. При цьому керівництво банків, як правило, цілковито усвідомлює, що комерційна успішність його діяльності безпосередньо залежить від інтересів суспільства. У свою чергу, підвищення добробуту кожного з його членів неодмінно сприятиме зростанню й успіху. Кожен клієнт, приходячи до банку, має отримувати повне задоволення своїх запитів [9].

Практично кожен сучасний банк в Україні працює над популяризацією банківських послуг і підвищенням рівня фінансової грамотності населення. Кожне із відділень банків, усвідомлюючи свою відповідальність щодо тих, хто живе і працює по сусідству, тісно співпрацюють з місцевими громадами, посилено відповідаючи на запити спільноти, в тому регіоні, в якому вони розташовані, тим самим підтримуючи досить активний діалог зі своїми стейкхолдерами.

Розширюючи традиційне уявлення щодо розуміння сутності соціального фактора як складової механізму функціонування сучасного комерційного банку зазначимо, що під банківськими послугами соціального характеру доцільно розуміти послуги не тільки із благодійництва та спонсорства або меценатства, але також із надання кредитів за зниженими відсотковими ставками; послуги з залученням коштів за вкладами та депозитами з підвищеними процентними ставками окремим категоріям населення та організаціям (пенсіонерам, будинкам інвалідів, дитячим будинкам тощо). До банківських послуг соціального характеру можна також віднести пом'якшення умов споживчого кредитування; фінансування соціальних програм з надання медичних, освітніх послуг, а також послуг у сфері культури, музики, спорту, зокрема екології; субсидування частини платежів в рамках соціально значущих проектів і т.і.

Соціальні інвестиції, спонсорська допомога, витрати на благодійність йдуть з прибутку банків; кредити корпоративного або споживчого характеру соціальної спрямованості банки видають за зниженою процентною ставкою. Саме тому багато українських банків створили власні корпоративні фонди або спеціалізовані структурні підрозділи, які займаються питаннями благодійності, формуванням і реалізацією соціальних сервісів, продуктів і програм.

Багато українських банків широко співпрацюють з некомерційними організаціями, причому на довгостроковій основі, і практично не ведуть спільних соціальних програм з іншими комерційними організаціями. Така ситуація ускладнюється причинами, які створюють труднощі банкам при вкладанні ресурсів в соціальні програми, наприклад, небажання держави стимулювати такого роду вкладення (додаткові податкові пільги для благодійників, чинних в окремих країнах); нерозвиненість законодавства, що регулює благодійну діяльність; недостатнє висвітлення в засобах масової інформації (ЗМІ) спонсорських і благодійних акцій.

У той же час чимала кількість банків України надають першочергового значення соціальним факторам стійкого розвитку суспільства: соціально-відповідальному інвестуванню, фінансуванню проектів по створенню екологічно чистих виробництв, створення нових робочих місць, реалізація соціальних програм для персоналу тощо.

Усвідомлюючи свою відповідальність за внесок в сталий розвиток суспільства, вітчизняні банки враховують інтереси широкого кола сторін (стейкхолдерів), на яких впливає діяльність банку – акціонери, клієнти, інвестори, персонал, постачальники, бізнес спільнота, органи державного управління і широка громадськість [5].

Так, одним із пріоритетів є забезпечення соціальної захищеності, створення оптимальних умов праці, відпочинку постійного підвищення професійного рівня працівників банку. З ініціативи працівників банків в приватному порядку постійно надається матеріальна допомога хворим і дітям, допомога одягом і взуттям, іграшками дітям з дитячих будинків та шкіл-інтернатів для дітей з обмеженими можливостями. Крім того, здійснюється спонсорська підтримка різних заходів і соціальних проектів, які сприяють зміцненню репутації та формуванню позитивного іміджу.

На жаль, соціально-орієнтована функція банків сприймається українцями як неосновна і незначна, а існуюча недовіра до банків як до фінансових установ базується на недовірі до держави в цілому.

Проте банки України намагаються будувати свої взаємини з клієнтами та діловими партнерами на принципах професіоналізму, довіри, прозорості та взаємної поваги, згідно з прийнятими етичними нормами та принципами корпоративної соціальної відповідальності. Прикладами соціальної відповідальності можуть слугувати програми із захисту навколишнього середовища найбільшого банку України - Приватбанку. Це і екологічні, без паперової технології інкасації, щорічні суботники, учасником яких може будь-хто охочий - не байдужий до охорони навколишнього середовища, курси фінансової грамотності для працівників. В банку створена чимала кількість освітніх програм, в яких міститься досить цінна інформація. Топ-менеджерами Приватбанку проводяться бізнес-семінари для підприємців, відбувається обмін накопиченими досвідом та практикою, а у відділеннях Приватбанку постійно транслиуються навчальні ролики з фінансовими споживчими порадами, мета яких підвищити обізнаність населення в IT-продуктах установи.

Варто зазначити внесок Приватбанк у благодійництво. В установі працює власний благодійний фонд «Допомагати просто», який регулярно допомагає дитячим будинкам і школам-інтернатам, онкохворим дітям, а також постраждалим від стихійних лих чи терактів. Усі охочі можуть зробити благодійний внесок на будь-яку суму через касу Приватбанку, банкомат або Інтернет-банк Приват 24 [7].

Інший досить відомий банк Райффайзен Банк Аваль дотримується власного підходу через реалізацію принципу «Благодійність замість сувенірів», надаючи фінансову допомогу тим, що потребують, напередодні свят. Щодо благодійництва, то в установі активно підтримуються дві ініціативи: «гарячої лінії» паліативної допомоги Київської благодійної організації «Фонд допомоги онкохворим дітям «Краб» та проекту «Перший подих» Благодійного фонду «Сподіваюсь і вірю».

Відповідаючи на виклики сучасності, Райффайзен Банк Аваль допомагає переселенцям і постраждалим від гуманітарної кризи на сході України та фінансує закупівлю новітнього лікувального обладнання для військових шпиталів.

Не важко пересвідчитися, що Райффайзен Банк Аваль є зразковою установою, яка у повній мірі проявляє свою активність у соціальному полі України, тим самим вибудовуючи правильно свої відносини зі стейкхолдерами [6].

Інший приклад – це Укрсиббанк, якому, як соціально-відповідальній установі, вкрай важливо збереження культурної спадщини країни для майбутніх поколінь. Банк підтримує виставку «Дім як поштова скринька», яка є культурологічною розвідкою про епістолярну спадщину та атмосферу доби на прикладі життя одного будинку (дім-музей М. Булгакова). З цієї метою в Укрсиббанку відкрито рахунок фонду підтримки музею, де кожен не байдужий громадянин може долучитися до ініціативи збереження культурної спадщини [8].

Тож, як бачимо, лише на прикладі трьох банків Приватбанку, Райффайзен Банк Аваль та Укрсиббанку простежується помітна роль та внесок кожної установи у соціально-економічний розвиток країни, тим самим опосередковано підвищуючи її світові рейтинги (рейтинги соціальної відповідальності бізнесу, відкритості банківської системи тощо).

Однак, окремо варто зупинити увагу на такому аспекті, як внесок іноземних банківських груп, які працюють на території України у сталий розвиток нашої держави. На нашу думку, враховуючи нормативно-індексну модель оцінки соціально-економічної ефективності банківської діяльності, яка подана Лисенок О. В. доцільно підвищити частку внеску таких банків у соціальний розвиток суспільства [3]. Банківські установи іноземних груп, як правило, мають більш стійкий фінансовий стан та стабільну високу ділову репутацію, здійснюють достатньо ефективну соціально-економічну діяльність на банківському ринку як України. Але, всі вони орієнтовані лише на розширення своєї клієнтури та завоювання нових сегментів в банківському секторі України. Тому доцільно встановити своєрідний еталонний норматив відрхувань саме у частині соціальної відповідальності бізнесу за напрямками: благодійництво, меценатство, спонсорство тощо.

**Висновки.** Усвідомлюючи свою відповідальність за внесок в сталий розвиток суспільства, сучасні банки приймають добровільні зобов'язання щодо соціально-відповідальної поведінки перед широким колом сторін, інтереси яких зачіпає його діяльність – держава, суспільство, акціонер, партнери, клієнти та персонал.

Цілями реалізації стратегії соціально орієнтованого банку доби XXI ст. мають стати:

- підвищення вкладу банківських установ в сталий розвиток суспільства в економічній, соціальній та екологічній сферах;
- розвиток продуктивної взаємодії банківських установ із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) і підвищення довіри до установи з їхнього боку;

- створення сприятливих умов для підвищення ефективності праці та реалізації потенціалу працівників банківських установ;

- розвиток системи корпоративного управління, підвищення прозорості ведення бізнес процесів саме у соціальній площині (анонсування по радіо, ТВ, Інтернет-мережі).

Сучасна банківська система України перебуває в процесі формування власної моделі та інтеграції соціальної відповідальності бізнесу в соціально орієнтовані бізнес-сфери та бізнес-процеси, основи яких базуються на принципі безперервного циклу адаптації людини до комфортних умов життя, підвищенні лояльності клієнтів і зацікавлених сторін у фінансуванні реального сектора економіки.

### Література.

1. Вербицька Я. Є. Місце соціальної відповідальності у забезпеченні конкурентної позиції банків України / «Глобальні та національні проблеми економіки» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/issue-8-2015/16-vipusk-8-listopad-2015>
2. Цистан І. В. Врахування засад корпоративної соціальної відповідальності в управлінні інвестиційним потенціалом банків в Україні / Вісник Одеського національного університету / Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. – Одеса, 2016. – Т. 21, вип. 7-2 (49) С. 156-160.
3. Лисенок О. В. Нормативно-індексна модель оцінки соціально-економічної ефективності банківської діяльності / О. В. Лисенок // Облік і фінанси. — 2015. – № 4. – С. 98-104.
4. Ласукова А. С. Розвиток банківського бізнесу в Україні на засадах корпоративної соціальної відповідальності: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.08 / Ласукова Анна Сергіївна ; Нац. банк України, Держ. вищ. навч. закл. "Укр. акад. банк. справи Нац. банку України". – Суми, 2014. – 21 с.
5. Мозговий Я. І. Фінансові відносини банку зі стейкхолдерами на засадах корпоративної соціальної відповідальності : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.08 / Мозговий Ярослав Іванович ; Нац. банк України, Держ. вищ. навч. закл. "Укр. акад. банк. справи Нац. банку України". – Суми, 2014. — 21 с.,
6. Райффайзен Банку Аваль присвоєно «Знак соціальної відповідальності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.srm-ukraine.org/rajffajzen-banku-aval-blagodijnist/>
7. Соціальна позиція ПриватБанку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/about/social>
8. Соціальна відповідальність UKRSIBBANK BNP Paribas Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pbs.ukrsibbank.com/ua/about/charity/>
9. Соціальна відповідальність банківської системи: теоретичний та практичний аспект / О. Дзюблюк, Т. Стечишин // Вісник Тернопільського національного економічного університету. –2015. – № 2. – С. 101-112.
10. Штибель У. І. Формування соціально-орієнтованої банківської системи в Україні : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.08 / Штибель Уляна Ігорівна ; М-во освіти і науки України, Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. – Львів, 2016. – 21 с.

### References.

1. Verbytska Ya. Ye. (2015) "Place of social responsibility in ensuring the competitive position of Ukrainian banks" *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Online]. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-8-2015/16-vipusk-8-listopad-2015> (Accessed: 19.04.2018).
2. Tsystan I. V. (2016) "Account of Corporate Social Responsibility Principles in Managing the Investment Potential of Banks in Ukraine", *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu*, Odessa National University named after I.I. Mechnikov, 21(7-2(49)), pp. 156-160.
3. Lysenok O. V. (2015) "Normative-index model of estimation of social and economic efficiency of banking activity", *Oblik i finansy* No 4. pp.98-104.
4. Lasukova A. S. (2014) "Development of banking business in Ukraine on the basis of corporate social responsibility", Candidate's Thesis, State Higher Educational Institution "Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Sumy, Sumy, Ukraine
5. Mozghovyi Ya. I. (2014) "Financial relations of the bank with stakeholders on the basis of corporate social responsibility", Candidate's Thesis, State Higher Educational Institution "Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Sumy, Sumy, Ukraine
6. "Raiffeisen Bank Aval awarded "Sign of social responsibility", Available at: <https://www.srm-ukraine.org/rajffajzen-banku-aval-blagodijnist/> (Accessed: 19.04.2018).
7. "Social position of Privat Bank" Available at: <https://privatbank.ua/about/social> (Accessed: 19.04.2018).
8. "Social responsibility of UkrSibbank BNP Paribas Group" Available at: <https://pbs.ukrsibbank.com/ua/about/charity/> (Accessed: 19.04.2018).
9. O. Dziubliuk and T. Stechyshyn (2015) "Social responsibility of the banking system: theoretical and practical aspects", *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu* No 2, pp. 101-112.
10. Shtybel U. I. (2016) "Formation of a socially-oriented banking system in Ukraine", Candidate's Thesis, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 02.05.2018 р.