

ЗАПОТОЦЬКА О. В.,кандидат економічних наук,
здобувач кафедри адміністративного права і процесу
(Національна академія внутрішніх справ)

УДК 336.711

СТРУКТУРА НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ

У даній науковій статті розкрито структуру Національного банку України. Запропоновано структуру Національного банку України визначати: 1) рівень – Апарат управління НБУ; 2) рівень – Центральний апарат НБУ; 3) рівень – відокремлені елементи; 4) рівень – самостійні структурні одиниці НБУ; 5) рівень – система навчальних закладів НБУ.

Ключові слова: банк, Рада Національного банку України, Правління Національного банку України, повноваження, компетенція, порядок створення.

В данной научной статье раскрыта структура Национального банка Украины. Предложено структуру Национального банка Украины определять следующим образом: 1) уровень – Аппарат управления НБУ; 2) уровень – Центральный аппарат НБУ; 3) уровень – отдельные элементы; 4) уровень – самостоятельные структурные единицы НБУ; 5) уровень – система учебных заведений НБУ.

Ключевые слова: банк, Совет Национального банка Украины, Правление Национального банка Украины, полномочия, компетенция, порядок создания.

In this scientific article the structure of the National Bank of Ukraine. The structure of the National Bank of Ukraine to determine: 1) level – device management NBU; 2) level – the Central office of the National Bank; 3) level – separate elements; 4) level – independent structural unit of the National Bank; 5) level education system NBU.

Key words: bank, The National Bank of Ukraine, the National Bank of Ukraine, authority, competence, order of creation.

Вступ. Одним із визначальних чинників ефективної та успішної діяльності будь-якого утворення є рівень його організованості, побудови апарату управління, функціонування філій, допоміжних структур тощо.

С.С. Алексєєв, досліджуючи сутність системи та структури, конкретно підтвердив їх конструктивний характер. Учений зауважив, що структура являє собою особливий (інваріантний) аспект системи, що виражає упорядкованість елементів, їх композицію, спосіб зв'язків між ними, їх внутрішню організацію [1].

Д.А. Керімов пов'язує поняття «структура» з поняттям «ціле», де під «цілим» пропонує розуміти не єдність елементів, що властиві високоорганізованим системам, а будь-які сукупності, не тільки системні, але й сумативні, неорганізовані [2, с. 247–248, 250]. Дана точка зору знайшла негативну реакцію зі сторони визначного теоретика С.С. Алексєєва, який стверджує, що поняття «структура» в подібній інтерпретації втрачає чіткість, якісну визначеність, які притаманні цьому поняттю.

Е.С. Маркарян стверджує, що структура забезпечує збереження цілісності, єдності явища як системи, утворює його каркас (скелет), за допомогою якого організується, упорядковується зміст даного явища [3].

На нашу думку, влучним є визначення В.Г. Афанасьєва, який підкреслював, що в системі структура відіграє велику роль. Вона «...пов'язує компоненти, перетворюючи їх, надаючи певну спільність, цілісність... Без стійких зв'язків, взаємодії компонентів, тобто без структури, система перестала б існувати як дане конкретне ціле» [4].

Таким чином, вважаємо, що поняття «система» і «структура» носять змістовно різне навантаження та одне включає інше. Так, на нашу думку, **система** – це сукупність елементів, які можуть перебувати в рівних зв'язках, виконувати різну функцію, бути на різних рівнях управління, однак об'єднані єдиною ціллю, перебувають у постійній взаємодії та дії. У той же час під **структурою** пропонуємо розуміти узгодженість упорядкування елементів системи, які в знаходяться на різних рівнях (або одному) і перебувають у постійних субординаційних координаційних зв'язках, тобто наявність вертикальної та горизонтальної структури.



Постановка завдання. Мета статті – розкрити структуру Національного банку України.

Результати дослідження. Розуміння даної філософської конструкції дозволяє нам вести мову про те, що структура НБУ – цілісна система елементів, які взаємодіють між собою, перебуваючи в постійному взаємозв'язку, і під час реалізації своїх функцій кожен окремо та всі разом приводять систему в дію, тобто забезпечують її належне функціонування. Розуміння сутності елементів системи НБУ дозволить нам краще зрозуміти діяльність всього НБУ, тобто маємо на увазі необхідність розкриття головних закономірностей побудови структурних елементів НБУ, що нами буде зроблено нижче. Дана система представлена: філіями, спеціально створеними службами та підрозділами, департаментами, управліннями, самостійними відділами. Тобто структура НБУ побудована за принципом системності.

Організаційно структура НБУ будується за принципом централізації з вертикальним підпорядкуванням. Розглянемо більш детально сутність даного принципу.

На думку видатного французького адміністратора і підприємця Анрі Файоль, принцип централізації (делегування менеджером) є питанням залежного співвідношення. Завдання полягає в тому, щоб знайти для кожної ситуації оптимальний ступінь централізації. Водночас те, що законодавець називає «вертикальною підпорядкованістю», А. Файоль пропонує розуміти як «скляний ланцюжок», тобто ієрархію влади від найвищого керівництва до найнижчих рівнів. Комунікація має проходити цим ланцюжком. Однак якщо просування ланцюжком спричиняє зволікання, то можна сформулювати зустрічну комунікацію, яка інформуватиме адміністраторів [5].

Тобто принцип централізації в системі структурних елементів НБУ означає зосередження права прийняття владних управлінських рішень та зосередження владних повноважень на верхньому рівні керівництва органу. У той же час існують нижчестоящі структурні елементи (департаменти, управління, самостійні відділи та інші відокремлені структурні підрозділи), які повинні виконувати дані вказівки. Верхівкою, яка приймає владні управлінські рішення, є Рада НБУ та Правління НБУ.

Пропонуємо розглядати структуру НБУ, визначаючи її зміст за допомогою системного підходу побудови. У теорії систем системи умовно поділяють на прості (що складаються з простих елементів, які не є системами) і складні (складовими яких є інші системи) [6, с. 583]. У теорії управління прості управлінські системи розглядають як складові частини для побудови складних адміністративних систем. Перші, за визначенням науковців [7, с. 32], утворюються двома елементами: суб'єктом і об'єктом управління. Другі, хоч і самі складаються із систем, можуть входити до ширших систем.

Водночас положеннями Комплексної програми розвитку фінансового сектору України до 2020 року передбачено систематичний поділ структури НБУ таким чином: Загальний блок, або блок Голови Національного банку; Блок пруденційного нагляду; Блок монетарної стабільності; Блок ринкових операцій; Блок розрахункових операцій; Блок фінансово-адміністративних операцій [8].

У той же час поєднання принципу централізації та вертикального підпорядкування означає, що є орган, який очолює «верхівку» НБУ, тобто Рада НБУ, та, відповідно, органи, які стоять нижче, – органи, які перебувають у прямому підпорядкуванні – Правління НБУ, служби, департаменти, управління, відділи. Так, Рада НБУ оцінює діяльність Правління НБУ щодо виконання Основних засад грошово-кредитної політики та з інших питань, рішення щодо яких є обов'язковими для Правління НБУ; вносить НБУ рекомендації стосовно: методів та форм прогнозування макропоказників економічного і соціального розвитку України, а також грошово-кредитної політики; окремих заходів монетарного і регулятивного характеру та їх впливу на економічний і соціальний розвиток України; політики курсоутворення та валютного регулювання; розвитку банківської системи та окремих нормативних актів із питань банківської діяльності; вдосконалення платіжної системи; інших питань, віднесених законом до компетенції Ради НБУ.

О.А. Костюченко акцентує увагу на функціонально-територіальному характері побудови структури НБУ. Автор зазначає, що до системи НБУ належать: центральний апарат філії (територіальні управління), розрахункові палати, представництва банку за кордоном, головне управління, інженерно-технічний центр, Банкотно-монетний двір, фабрика банкотного паперу, Державна скарбниця України, Центральне сховище, спеціалізовані підприємства, банківські навчальні заклади та інші структурні одиниці й підрозділи, необхідні для забезпечення діяльності НБУ.

НБУ виступає як єдина централізована система, якій підпорядковуються всі ланки цієї системи на місцях (територіальні управління). Свої завдання і функції НБУ здійснює через територіальні управління, які є відокремленими підрозділами НБУ, що розташовані поза місцем його знаходження і здійснюють свою діяльність на правах філій.

Територіальні управління НБУ утворюються відповідно до існуючого територіального устрою України і складаються з Головного управління НБУ в Києві і Київській області та 23 територіальних управлінь в обласних центрах України.

У територіальних управліннях НБУ структура апарату аналогічна центральному з деякими відмінностями, що впливають зі специфіки їх роботи.



Філії (територіальні управління) НБУ не мають статусу юридичної особи і не можуть видавати нормативні акти, діють від імені Національного банку в межах отриманих від нього повноважень. Завдання і функції філій Національного банку визначаються Положенням, затвердженим Правлінням Національного банку.

Організаційна структура НБУ і його мережа, таким чином, забезпечують втілення в життя єдиної державної політики у сфері грошово-кредитного обігу і спрямовані на ефективне функціонування центрального банку країни – НБУ [9].

Водночас у ст. 22 Закону України «Про Національний банк України» законодавець визначив горизонтальну структуру. До структури НБУ входять центральний апарат, відокремлені підрозділи та юридичні особи, створені Національним банком для забезпечення його діяльності, які здійснюють діяльність виключно в межах завдань та функцій НБУ, встановлених законом. Для перевезення цінностей, охорони цінностей та належних йому об'єктів НБУ має право створювати підрозділ відомчої охорони, озброєний бойовою вогнепальною зброєю.

Розглянемо більш детально елементи структури НБУ.

Найвищими елементами в структурі НБУ є *органи управління НБУ*. Правління НБУ є єдиним уповноваженим органом, який має право вносити зміни в організаційну структуру НБУ, враховуючи зміни в напрямках роботи НБУ та розвиток економіки і грошово-кредитної політики держави. До апарату управління НБУ відносяться Рада НБУ та Правління НБУ.

Для здійснення своїх функцій та керівництва територіальними управліннями НБУ має центральний апарат, який функціонує в Києві. Організаційні основи і структура центрального апарату НБУ затверджені постановою Правління НБУ. До структури центрального апарату НБУ належать: департаменти, управління, відділи з основних напрямів банківської діяльності, функціями яких є вироблення грошово-кредитної політики, здійснення банківських операцій, проведення дослідно-аналітичних робіт, а також організація робіт технічного та адміністративного характеру.

До структури *центрального апарату НБУ* входять: 23 департаменти, 5 управлінь, 2 відділи: 1) Управління реєстрації та ліцензування; 2) Департамент фінансового моніторингу; 3) Управління інформації та громадських комунікацій; 4) Департамент управління ризиками; 5) Департамент фінансової стабільності; 6) Департамент стратегії та реформування; 7) Департамент банківського нагляду; 8) Відділ режимно-секретної роботи; 9) Департамент грошового обігу; 10) Юридичний департамент; 11) Департамент методології; 12) Департамент забезпечення діяльності НБУ; 13) Департамент з управління діяльністю Корпоративного недержавного пенсійного фонду НБУ; 14) Управління європейської інтеграції та міжнародних програм; 15) Департамент інспекційних перевірок банків; 16) Департамент супроводження кредитів; 17) Департамент бухгалтерського обліку; 18) Відділ корпоративних прав; 19) Департаменту внутрішнього аудиту; 20) Департамент інформаційних технологій; 21) Департамент монетарної політики та економічного аналізу; 22) Операційний департамент; 23) Департамент статистики та звітності; 24) Департамент відкритих ринків; 25) Департамент персоналу; 26) Управління моніторингу пов'язаних з банками осіб; 27) Департамент безпеки; 28) Департамент фінансового контролінгу; 29) Управління депозитарної діяльності НБУ; 30) Департамент платіжних систем та інноваційного розвитку.

Третій рівень структури НБУ складають *самостійні відокремлені підрозділи*. Структурними відокремленими підрозділами НБУ є:

1) відомча охорона (має право застосовувати заходи фізичного впливу, спеціальні засоби оборони і бойову вогнепальну зброю в порядку, визначеному законом). Порядок застосування спеціальних засобів активної оборони, заходів фізичного впливу та використання службових собак працівниками відомчої охорони НБУ для забезпечення виконання покладених на них функцій визначено «Правилами застосування спеціальних засобів активної оборони, заходів фізичного впливу та використання службових собак працівниками відомчої охорони НБУ».

Працівники відомчої охорони за порушення встановленого порядку застосування ними спеціальних засобів активної оборони, заходів фізичного впливу або використання службових собак, а також за незастосування цих засобів, заходів або невикористання службових собак, якщо це було необхідно здійснити для виконання службових обов'язків, несуть персональну відповідальність за прийняті ними рішення згідно із законами України [10; 11];

2) Банкотно-монетний двір;

3) Фабрика банкотно-паперу НБУ. НБУ забезпечує виготовлення грошових знаків. Слід зазначити, що на сьогодні Україна має замкнений цикл із виробництва грошей: Банкотно-монетний двір і Фабрику банкотно-паперу. Банкнотну фабрику Банкотно-монетного двору НБУ введено в експлуатацію в 1994 р. Це одне з найсучасніших підприємств у світі. Потужності Банкотної фабрики – 1,5 млрд. банкнот або іншої захищеної друкованої продукції. Фабрика має змогу забезпечувати як внутрішні потреби України, так і виконувати замовлення інших держав.



Головним завданням *Банкотно-монетного двору НБУ* є забезпечення на 100% потреб держави у виготовленні грошових знаків, пам'ятних та інвестиційних монет України, а також орденів, медалей, нагрудних знаків до почесних звань України, нагрудних знаків лауреатів державних премій України і президентських відзнак та документів, що посвідчують нагородження ними.

Фабрика банкотного паперу НБУ виготовляє банкноти, різні види цінних паперів і документів сурової звітності (облігації внутрішньої національної позики, розрахункові і грошові чеки НБУ, приватизаційні сертифікати, марки акцизного збору на тютюнові вироби і алкогольні напої, сувенірні поштові марки). Усі цінні папери мають сучасні засоби захисту від підробки. Розміщується в місті Малині Житомирської області;

4) Центральна бібліотека НБУ;

5) Навчальний центр НБУ;

6) Центр наукових досліджень НБУ;

7) Управління організації будівництва і реконструкції НБУ.

Четвертим рівнем НБУ є *самостійні структурні одиниці НБУ*: 1) Операційне управління; 2) Центральне сховище; 3) Державна скарбниця України; 4) Центральна розрахункова палата НБУ; 5) Господарсько-експлуатаційне управління НБУ; 6) Група управління проектами міжнародних кредитних ліній; 7) філії НБУ; 8) система навчальних закладів НБУ.

До структури НБУ входять також *система навчальних закладів мережі НБУ*, а саме: 1) Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ; 2) Українська академія банківської справи; 3) Харківська філія Університету банківської справи НБУ; 4) Черкаська філія Університету банківської справи НБУ.

У той же час, аналізуючи структуру НБУ, зазначимо, що, окрім вищевикладеного принципу централізації з вертикальним підпорядкуванням, ми вважаємо, що в даному випадку варто вести мову також і про принцип оптимального поєднання централізації і децентралізації в структурі управління НБУ.

Тобто принцип поєднання централізації і децентралізації в структурі управління передбачає необхідність вмілого використання єдиноначальності і колегіальності. Під єдиноначальністю розуміється надання вищому керівникові або підрозділу такої повноти влади, яка необхідна для прийняття рішень, і персональної відповідальності за доручену справу. Колегіальність передбачає вироблення колективного рішення на основі думок керівників різного рівня і, перш за все, виконавців конкретних рішень – керівників виробничих відділень. Колегіальність підвищує об'єктивність прийнятих рішень, їх обґрунтованість і сприяє успішній реалізації таких рішень [12]. Так, відповідно до Конституції України основними завданнями Ради НБУ є розроблення Основних засад грошово-кредитної політики та здійснення контролю за проведенням грошово-кредитної політики. Правління НБУ несе колегіальну відповідальність за діяльність НБУ в межах компетенції членів Правління. Голова НБУ несе відповідальність за діяльність Національного банку перед Президентом України та Верховною Радою України.

Разом із тим вважаємо, що, визначаючи структуру НБУ та побудову його елементів, потрібно враховувати і межі його діяльності, і обсяг командних функцій, і роль в банківській системі в Україні в цілому. Саме тому в даному випадку потрібно вести мову про такі принципи побудови структури НБУ, як:

1) централізації. Кожен структурний підрозділ підпорядковується своєму керівникові, які, у свою чергу, підконтрольні і підзвітні Голові НБУ. Так, наприклад, першому заступникові Голови НБУ підпорядковані Департамент платіжних систем та інноваційного розвитку; Департамент інноваційних технологій; Операційний департамент; Департамент безпеки; Департамент грошового обігу; Центральне сховище, Державна скарбниця України; Центральна розрахункова палата, Банкотно-монетний двір НБУ;

2) системності. Тобто всі структурні одиниці НБУ є частиною цілої системи, кожен департамент, управління, самостійний відділ чи інший відокремлений підрозділ створюється для виконання певної функції, завдання, що дає можливість забезпечити роботу НБУ в цілому;

3) повноти та достатності. До структури НБУ входить найоптимальніша кількість елементів, яка необхідна для її функціонування, при цьому кожен елемент такої системи має бути наділений достатнім обсягом повноважень, щоб здійснювати свої завдання і функції;

4) вертикального підпорядкування. Тобто всі структурні елементи НБУ підпорядковані та підконтрольні органам управління – Раді НБУ та Правлінню НБУ;

5) територіальності. Передбачає необхідність та дію окремих структурних підрозділів на всій території України. Наприклад, філії НБУ, територіальні управління НБУ;

6) функціональності. Передбачає, що кожен структурний елемент створений спеціально для виконання конкретних завдань і функцій НБУ;



7) незалежності. Означає, що структура НБУ визначається виключно керівними органами управління НБУ;

8) ієрархічності. Означає, що нижчестоящі структурні підрозділи підпорядковані і підзвітні вищестоящим органам, тобто органам управління. Вищестоящі органи дають певні владні розпорядження нижчестоящим підрозділам, які вини повинні виконувати;

9) векторності. Тобто структура НБУ побудована в залежності від напрямків його діяльності.

Таким чином, структура НБУ побудована не лише за принципом централізації з вертикальним підпорядкуванням, адже, окрім даного принципу, структура НБУ побудована з урахуванням принципів системності, повноти та достатності, територіальності, функціональності, незалежності, ієрархічності, векторності.

Висновки. Вважаємо, що структура НБУ складається з таких рівнів: 1) рівень – Апарат управління НБУ (Рада НБУ та Правління НБУ); 2) рівень – Центральний апарат НБУ (департаменти, управління, самостійні відділи); 3) рівень – відокремлені елементи (відомча охорона, Банкотно-монетний двір, Фабрика банкотного паперу НБУ, Центральна бібліотека НБУ, Навчальний центр НБУ, Центр наукових досліджень НБУ, Управління організації будівництва і реконструкції НБУ); 4) рівень – самостійні структурні одиниці НБУ (Операційне управління; Центральне сховище; Державна скарбниця України; Центральна розрахункова палата НБУ; Господарсько-експлуатаційне управління НБУ; Група управління проектами міжнародних кредитних ліній; філії НБУ); 5) рівень – система навчальних закладів НБУ.

Список використаних джерел:

1. Алексеев С.С. Структура советского права / С.С. Алексеев. – М. : Юрид. лит., 1975. – С. 3.
2. Керимов Д.А. Философские проблемы права / Д.А. Керимов. – М. : Мысль, 1972. – С. 247–250.
3. Маркарян Е.С. Вопросы системного рассмотрения культуры и человеческой деятельности. Исторический материализм как теория социального познания и деятельности / Е.С. Маркарян. – М. : Наука, 1972. – С. 204–205.
4. Афанасьев В.Г. О системном подходе в социальном познании / В.Г. афанасьев // Вопросы философии. – 1973. – № 6. – С. 103.
5. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, О.М. Попов та ін. ; ред. В.Г. Воронкова ; ЗДІА. – К. : Професіонал, 2006. – 567 с.
6. Большая Советская Энциклопедия : [в 30 т.] / гл. ред. А.М. Прохоров. – М. : Сов. энциклопедия, 1969. – Т. 23 : Сафлор – Соан. – 1976. – 638 с.
7. Нижник Н.Р. Системний підхід в організації державного управління / Н.Р. Нижник, О.А. Машков. – К. : УАДУ, 1998. – 160 с.
8. Внутрішня трансформація Національного банку Офіційне інтернет-представництво Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bank.gov.ua/control/uk/publish/printable_article.jsessionid=47BF5E300248B3727839576754D40794?art_id=12955025&showTitle=true.
9. Костюченко О.А. Банківське право / О.А. Костюченко. – К. : Атіка, 2011. – 376 с.
10. Про внесення змін до деяких нормативно-правових актів Національного банку України : затв. Постановою Правління Національного банку України від 17 серп. 2011 р. № 288 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1120-11>.
11. Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 17.08.2011 № 288 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0723-12>.
12. Герчикова И.Н. Менеджмент / И.Н. Герчикова. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с.

