

## **SECTION: MANAGEMENT AND PUBLIC ADMINISTRATION**

### **SECURITY-ORIENTED BANKING MANAGEMENT AS A FOUNDATION FOR ECONOMIC STABILITY AND POST- CRISIS RECOVERY**

**Poltorak Anastasiia**

Doctor of Economic Sciences, Professor  
Head of the Department of Management, Business and Administration

**Khrystenko Olha**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Head of the Department of Enterprise Economics

**Ahafonov Andrii**

Graduate Student  
Mykolayiv National Agrarian University, Ukraine

In the complex environment of contemporary non-standard challenges driven by martial law in Ukraine, alongside economic, political, and social factors, the effective functioning of the banking sector is an indispensable prerequisite for ensuring economic stability, recovery, and sustainable development of the country. The resilience and operational efficiency of the banking sector as a whole, as well as the overall level of public trust in it, largely depend on the effectiveness of security-oriented management within each commercial bank in the state.

Broadly defined, the essence of security-oriented management of commercial banks lies in the effective integration of security considerations into management strategies, as well as in the development and application of approaches that enable the timely identification, objective assessment, and rapid mitigation of risks affecting the stability of banking institutions and the level of corporate security.

The rapid advancement of new technologies – such as artificial intelligence, Big Data, and automated analytics systems – creates novel opportunities for security-oriented management of commercial banks in Ukraine, while simultaneously presenting new challenges. These include the need for continuous professional development of personnel, adaptation of regulatory frameworks, and the implementation of best international practices across various dimensions of security-oriented bank management, including corporate governance, risk mitigation strategies, internal controls, and the trust factor.

Various aspects of the nature and significance of security-oriented management of commercial banks have been explored in scientific research. For instance, I. Holodniuk [1] analyzed bank balance sheet data, classifying banks by asset size, capitalization level, and liquidity to assess the responsiveness of bank lending to changes in monetary policy, thereby demonstrating that lending reactions vary

depending on the bank's financial resilience. M. Holyk [2] emphasized the necessity of restoring public trust in banks as a component of crisis management. I. Dominova [3] examined the "Four Lines of Defense" internal control model, offering a critical assessment and prospects for its practical application. A. Derkachenko and Yu. Khudolii [4] conducted a cluster analysis of banking business models to refine risk impact assessments and substantiate strategies for risk minimization. L. Kii and I. Isik [5] investigated managerial and scale-related determinants of commercial bank efficiency in Ukraine, while Ya. Kolesnik [6] studied pathways for improving the operational efficiency of commercial banks, among other contributions.

Let us conduct a definitional analysis of the category "security-oriented management" and summarize the various interpretations of this concept in Table 1.

Table 1. Definitional Analysis of the Category "Security-Oriented Management"

No.	Author, Source	Definition of the Category
1.	Halgash M.R. [7, p. 5]	A management system that, on the one hand, is resilient to external negative impacts, and, on the other hand, is flexible and adaptive to external changes.
2.	Momot T.V., Filonych O.M., Kosyak A.P., Lobach O.V. [8, p. 61]	A type of managerial activity, comprising a set of coordinated actions, measures, and processes aimed at achieving an optimal level of corporate security in the development of an economic entity, with the key objective being the balance between corporate security and organizational development.
3.	Havlovska N., Krymchak O., Podhala V. [9, p. 280]	A management system that ensures the protection of an enterprise from various risks and threats to maintain its stable and uninterrupted operation.
4.	Bashynska I.O. [10, p. 241]	Security-oriented management is formed by a set of tools, methods, and measures aimed at providing effective protection of the interests of the economic entity from external and internal risks and threats that may potentially result in losses.
5.	Prytys V.I. [11, p. 21]	A process aimed at achieving a desired state of security and efficient (profitable) operation of an enterprise under the influence of negative external and internal environments, ensured through management decisions made by entities at various levels.
6.	Krymchak L.A., Harbuziuk V.V., Romaniuk I.P. [12, p. 56]	Security-oriented management is directed at ensuring stable operational conditions, with a particular emphasis on the security of the functioning of the entity itself.
7.	Sharkadi M. [13, p. 87]	A purposeful strategic managerial influence, implemented through the formation of an effective decision-making system that takes into account current threats.

Source: compiled by the author based on the analysis of relevant literature

After analyzing various definitions of the studied category, the author proposes the following definition of the category "security-oriented management of a commercial bank", which is understood as a managerial concept focused on ensuring resilience, adaptability, and achieving an optimal level of corporate security of a commercial bank under conditions of persistent uncertainty and risks. This concept integrates management methods aimed at the identification, monitoring, and mitigation

of risks, combined with strategies to maintain financial stability and protect the institution from external and internal threats.

### References

1. Golodniuk I. Evidence on the bank-lending channel in Ukraine. *Research in International Business and Finance*. 2006. Vol.20(2). pp.180-199. <https://doi.org/10.1016/J.RIBAF.2005.09.007>.
2. Голик М.М. Підвищення довіри до банків як фактор антикризового управління у банківському секторі економіки України. *Облік і фінанси*. 2017. № 2 (76). С. 79-84. URL: <https://afj.org.ua/en/article/475/> (дата звернення: 15.08.2025).
3. Домінова І.В. Внутрішній контроль банків на основі моделі «чотири лінії захисту»: особливості та переваги. *Облік і фінанси*. 2019. № 2 (84). С. 118-123. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-2\(84\)-118-123](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-2(84)-118-123).
4. Деркаченко А.В., Худолій Ю.С. Аналіз бізнес-моделей банків України. *Облік і фінанси*. 2018. № 2 (80). С. 76-83. URL: <https://afj.org.ua/pdf/574-analiz-biznes-modeley-bankiv-ukraini.pdf> (дата звернення: 15.08.2025).
5. Kyj L., Isik I. Bank x-efficiency in Ukraine: An analysis of service characteristics and ownership. *Journal of Economics and Business*. 2008. Vol.60. pp. 369-393. <https://doi.org/10.1016/J.JECONBUS.2007.05.002>.
6. Колеснік Я. В. Статистична оцінка ефективності стратегічного управління банківською діяльністю. *Статистика України*. 2020. № 1. С. 51-58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/su\\_2020\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/su_2020_1_8) (дата звернення: 15.08.2025).
7. Галгаш М. Р. Проблематика формування безпекоорієнтованого управління в організаціях. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2024. № 4 (284). С. 5-14. URL: <https://dspace.snu.edu.ua/handle/123456789/1349> (дата звернення: 15.08.2025).
8. Momot T., Filonych O., Kosiak A., Lobach O. Balanced scorecard of safety-oriented management for the construction industry enterprises. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2021. №2 (16). С. 54–62. DOI: 10.30837/ITSSI.2021.16.054.
9. Гавловська Н., Кримчак О., Подгала В. Формування пріоритетів безпекоорієнтованого управління підприємствами в умовах турбулентності зовнішнього середовища. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №1. С. 275-281. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-41>.
10. Башинська І.О. Механізм забезпечення безпекоорієнтованого управління промисловим підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 6(74). DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-28>.
11. Притис В. І. Безпекоорієнтоване управління промисловими підприємствами в умовах глобалізаційних викликів : дис. ... д-ра філософії : 073 Менеджмент / В. І. Притис ; Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький, 2021. 239 с.
12. Кримчак Л. А., Гарбузюк В. В., Романюк І. П. Удосконалення механізму безпекоорієнтованого управління діяльністю закладів охорони здоров'я в умовах децентралізації державного управління. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 55-60. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.55.60>.

13. Sharkadi M. Methodology For Developing Information Technology For Security-Oriented Management Of Socio-Economic Systems Based On Fuzzy Logic. Computer Systems and Information Technologies. 2024. №3. С. 86–91. DOI: <https://doi.org/10.31891/csit-2024-3-11>.
14. Poltorak A., Ahafonov A. Conceptual Foundations for Evaluating the Effectiveness of Security-Oriented Management in Commercial Banks. Інвестиції: практика та досвід. 2025. №4. С. 32-41. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.4.32>.
15. Poltorak A., Stamat V., Sukhorukova A., Dovgal I., Onyshchenko D. Strategies for regional disproportion management to restore economic security in the Ukrainian agricultural sector. Ekonomika APK. 2024. Vol. 31(6). pp. 48-58. doi: 10.32317/ekon.apk/6.2024.48.

## **РОЛЬ ТА ФУНКЦІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАЛІЗНИЧНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ**

**Тимощук Ярослав Васильович**  
аспірант

Кафедра публічного управління та адміністрування,  
Карпатський національний університет  
імені Василя Стефаника

**Дегтяр Олег Андрійович**  
доктор наук з державного управління, професор,  
головний науковий співробітник  
Наукового центру зв'язку та інформатизації  
Військового інституту телекомунікацій та  
інформатизації імені Героїв Крут, Україна

Державне регулювання залізничних вантажних перевезень в Україні є ключовим інструментом забезпечення ефективності, безпеки та конкурентоспроможності транспортної галузі. У сучасних умовах економічних викликів і глобальних логістичних ланцюгів держава формує нормативно-правове середовище, фінансові стимули та контрольовані механізми, що визначають розвиток вантажного сегмента залізниць.

Основні напрями ролі та функцій державного регулювання включають:

- Забезпечення правової бази для діяльності залізничних операторів і перевізників.
- Встановлення тарифної політики та механізмів субсидування ключових маршрутів.
- Контроль за безпекою руху та технічним станом рухомого складу.
- Підтримку інвестицій у модернізацію інфраструктури і цифровізацію процесів.