

УДК 65.012.8

## **ПРОЕКТНО–ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ЩОДО УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКІВ**

Кушнір О.В.

Науковий керівник – проф. каф. “Інформаційної безпеки”, док. техн. наук Рибак А.І.

В даний час забезпечення інформаційної безпеки банків є проблемою актуальною і потребує адекватного розуміння своєї важливості з боку вищого керівництва. Інформаційна безпека банку – це стан гарантованої захищеності його інформаційного середовища при забезпеченні умов нормальної роботи і розвитку.

Метою роботи був аналіз проектно–орієнтованого підходу для вирішення завдання управління інформаційної безпеки банку і виявлення його переваг перед іншими підходами.

Досягнення необхідного рівня інформаційної безпеки (ІБ) банку – комплексна задача, яка потребує системного підходу, в загальному випадку, включає в себе наступні складові:

- Наявність відповідної законодавчої, нормативно–правової та наукової бази.
- Включення в структуру банку підрозділів, що забезпечують виконання робіт і контроль стану ІБ організації.
- Наявність працівників, які мають необхідний досвід в питаннях захисту інформації. Керівник структурного підрозділу, крім знань в області ІБ, повинен також володіти компетенцією в управлінні проектами та персоналом. В окремих випадках допускається залучення субпідрядників для виконання окремих робіт і навіть проектів з ІБ, але повністю довіряти забезпечення ІБ сторонньої організації не рекомендується.
- Доступність необхідних технічних засобів забезпечення ІБ.

Реалізація ІБ складається з двох етапів – прискорене досягнення мінімально–необхідного рівня захисту інформації в банку і постійне забезпечення / вдосконалення ІБ силами відповідного підрозділу організації.

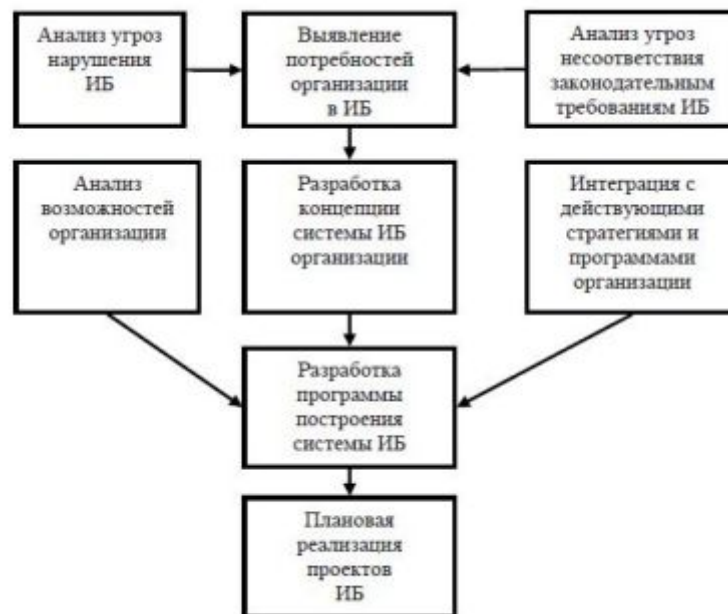
Причому перший етап носить яскраво виражені ознаки проектної діяльності, тому що створюється унікальний результат для окремо взятої організації при обмеженнях за часом і коштами.

Як правило, на першому етапі проводиться детальний аналіз проблеми, визначення умов і вимог захисту інформації, розробляються рекомендації щодо реалізації, а також створюється спеціальна структура, що займається питаннями ІБ в організації.

Також на данному етапі формується концепція і політики ІБ, положення, посадові інструкції і інша керівна документація.

Особливістю створення системи ІБ в вітчизняних організаціях є те, що крім протидії нелегальним загрозам ІБ, необхідно вжити ряд заходів щодо виконання існуючих норм і вимог законодавства з ІБ, зокрема до автоматизованої обробки конфіденційної інформації в комп'ютерних системах. Причому витрати на ці заходи можуть перевищити витрати на запобігання нелегальних загроз.

На малюнку 1 зображений початковий етап побудови системи ІБ



Малюнок 1 – Початковий етап побудови системи ІБ

Другий етап – забезпечення / вдосконалення рівня ІБ їхня позиція видається як операційної, так і проектної діяльності. Особливістю побудови системи ІБ в вітчизняних організаціях є те, що, як правило, вони не готові в повному обсязі виконати завдання першого етапу – в основному через обмеженість ресурсів, брак фахівців і непорозуміння керівництва. Тому всі недоробки зазвичай переносяться на другий етап для поступового виконання силами створеного відділу ІБ.

Також особливістю другого етапу є те, що при виконанні планових заходів по ІБ часто ще до їх завершення змінюються умови, що вимагає нових заходів, часто переробляли раніше отримані результати. Таким чином виходить ефект «нескінченного» проекту – через різноманітні причини збільшується час проекту, а коли він завершується – його результати вже не відповідають зміненим вимогам і умовам, і треба ініціювати новий проект. Очевидно, що виконання другого етапу ІБ розумно розбити на групу пов'язаних мікропроектів з правом керівника відділу ІБ створювати, зупиняти їх і розподіляти ресурси між ними відповідно глобальної стратегії забезпечення ІБ підприємства.[1]

На відміну відтрадиційного управління проектами, де головна увага приділяється своєчасності виконання проекту не перевищують чи заплановані витрати, тут важливіше ефективно створювати нові цінності для підприємства, що виражаються в підвищенні рівня ІБ при мінімізації ризиків реалізації загроз ІБ і часто пов'язаних з ними ризиків мікропроектів. У зв'язку з тим, що на розглянуті проекти ключовий вплив мають вимоги щодо ІБ організації і нестабільного середовища оточення проектів, то цікавим є застосування методології PMI & PMBOK, що дозволяє в високого ступеня враховувати стратегію компанії при управлінні окремими та пов'язаними проектами замість традиційної методології для управління даними проектами ІБ .

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Ципес Г.Л., Товб А.С, Менеджмент проектов в практике современной компании. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2006. – 304 с.
2. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®). – Пятое издание. – Project Management Institute, Inc., 2013. – 614 с.