

გამომდინარე იქიდან, რომ კომერციული ბანკები განსხვავდებიან ერთმანეთისაგან მასშტაბებით, სპეციალიზაციით, სტრატეგიული მიზნებით, არ არსებობს ფინანსური მენეჯმენტის ერთგვაროვანი და საყოველთაოდ მიღებული მოდელი. ყველა ბანკი ქმნის ფინანსური მენეჯმენტის საკუთარ სისტემას, ანუ ბანკის ფინანსების ეფექტიანი მართვის ინდივიდუალურ წესებს.

## 5.5. კომერციული ბანკის მენეჯმენტის შეფასება

საბანკო მენეჯმენტის შეფასება ნიშნავს მენეჯმენტის ხარისხის შეფასებას, რაც, თავის მხრივ, გულისხმობს მისი მხრიდან ეფექტიანი მართვის უნარის დადგენას. კომერციული ბანკის მენეჯმენტის ეფექტიანობა, მოქნილობა და ოპერატიულობა პირდაპირ აისახება მის საბოლოო შედეგებზე. მართვის ხარისხი ეს თვით მართვის სისტემის დახასიათებაა, ანუ ესაა მისი სუბიექტების, ობიექტების, მექანიზმების, ინსტრუმენტებისა და გადაწყვეტილებათა მიღების ტექნოლოგიები. გამომდინარე იქიდან, რომ საბანკო მენეჯმენტის ეფექტიანობა განაპირობებს კომერციული ბანკის წარმატებულ შედეგებს, კომერციული ბანკის შედეგები გვევლინება მენეჯმენტის ხარისხის შეფასების ერთ-ერთი უმთავრეს, მაგრამ არა ერთადერთ კრიტერიუმად.

მენეჯმენტის შეფასებას ახორციელებენ ცენტრალური ბანკების საზედამხედველო ორგანოები, გარე აუდიტორები და საერთაშორისო სარეიტინგო კომპანიები.

საქართველოში მენეჯმენტის შეფასების ძირითადი პრინციპები მოცემულია ეროვნული ბანკის პრეზიდენტის 2007 წელს დამტკიცებულ „კომერციული ბანკების ადგილზე შემოწმების მეთოდურ სახელმძღვანელოში“. დოკუმენტის თანახმად, მენეჯმენტის შეფასება ადგილზე შემოწმების პროცესში წარმოადგენს ყველაზე რთულ და, ამავდროულად, მნიშვნელოვან ამოცანას. ბანკის მენეჯმენტის სრული შეფასება მოიცავს ბანკის სამეთვალყურეო საბჭოს, დირექტორატის (აღმასრულებელი დირექტორების), სპეციფიკური საბანკო ოპერაციების წარმართვისათვის პასუხისმგებელი პირების, მაგალითად, განყოფილებების უფროსების, ასევე ბანკის შიდა კონტროლის ფუნქციის, შიდა აუდიტისა და მენეჯმენტის საინფორმაციო სისტემების შეფასებას.

ბანკის ფინანსური მდგომარეობა შეიძლება არ მიუთითებდეს მენეჯმენტის ხარისხზე, თუმცა, კრიტიკული მდგომარეობა ძირითადად ასახავს ბანკის მენეჯმენტის შესაძლებლობებს. იშვიათ შემთხვევებში ბანკის ფინანსური მდგომარეობა შეიძლება იყოს დამაკმაყოფილებელი ნაკლებად კომპეტენტური მენეჯმენტის არსებობის პირობებში. ასეთ დროს გარე ფაქტორი, როგორცაა – ძლიერი ეკონომიკა, გაცილებით მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ბანკის ფინანსური მდგომარეობის შენარჩუნებისათვის, ვიდრე მენეჯმენტის მართვის უნარი.

საქართველოში გავრცელებული პრაქტიკით მენეჯმენტის შეფასება მიზნად ისახავს:

- სამეთვალყურეო საბჭოს ადეკვატურობის შეფასებას;
- ბანკში არსებული ამოცანების, პოლიტიკისა და პროცედურების თან-

მიმდევრულობას აქტივებთან, ვალდებულებებთან და საოპერაციო საკითხებთან მიმართებაში;

- მენეჯმენტის საინფორმაციო სისტემების ადეკვატურობას;
- მენეჯმენტის ადეკვატურობას;
- მენეჯმენტის მიერ სამომავლო საქმიანობის დაგეგმვის ადეკვატურობას;
- ბანკის საკადრო პოლიტიკის შეფასებას;
- მენეჯმენტის გამოცდილების შეფასებას;
- იმის განსაზღვრას, აქვს თუ არა მენეჯმენტს შექმნილი ისეთი სისტემები, რომლებიც ხელს უწყობს ბანკის ეფექტიან ფუნქციონირებასა და კომუნიკაციებს, ყველა ფილიალის ჩათვლით;
- მენეჯმენტის გადანყვეტილების მართებულობის შეფასებას;
- მენეჯმენტის უნარს, გავლენა მოახდინოს ბანკის სამომავლო მდგომარეობაზე;
- რისკების მართვის ადეკვატურობის განსაზღვრას.

თუ განვაზოგადებთ საზედამხედველო ორგანოების მხრიდან კომერციული ბანკის მენეჯმენტის შეფასების მიზნებს, შეიძლება ითქვას, რომ, უპირველეს ყოვლისა, კეთდება ბანკში კორპორაციული მართვის პრინციპების დაცვის შეფასება, ანუ რამდენადაა გამიჯნული და განანილებული უფლებამოსილებები სამეთვალყურეო საბჭოსა და დირექტორატს შორის. მნიშვნელოვანია ასევე იმის განსაზღვრა, დამტკიცებული პოლიტიკებისა და პროცედურების დაცვა ხდება ფორმალურად თუ რეალურად, რამდენად კვალიფიციური და გამოცდილია უმაღლესი მენეჯმენტი და ბოლოს – არსებობს თუ არა ბანკში მიმდინარე მდგომარეობის ადეკვატური სურათის მიღების შესაძლებლობა.

## საკონტროლო კითხვები:

1. რას წარმოადგენს საბანკო მენეჯმენტის არსი და რას უზრუნველყოფს იგი?
2. ვინ არის საბანკო მენეჯმენტის სუბიექტები და მათი რომელი სახეობები იცით?
3. რა შეიძლება ითქვას საბანკო მენეჯმენტის ინსტრუმენტებზე?
4. საბანკო მენეჯმენტის რომელი ობიექტები იცით?
5. რა არის საბანკო მენეჯმენტის მიზნები და მისი რომელი სახეობებია ცნობილი?