

ОӘЖ 336.647

БАНКТІК МЕНЕДЖМЕНТ ҚЫЗМЕТІНІҢ ТИІМДІЛІГІН ТАЛДАУ ЖӘНЕ БАҒАЛАУ

Тұрғанбек Жандос Мұратұлы

turganbek97@bk.ru

Л.Н.Гумилев ат. ЕҰУ студенті, Нұр-Сұлтан, Қазақстан
Ғылыми жетекшісі – э.ғ.к., доцент Кожаметов З. К.

Бүгінгі қазақстандық банктік жүйе еліміздің экономикасының дамуының жалпы үрдісін көрсетеді және қаржы-несие саласының да дамуын сипаттайды. Сондықтан қаржылық-несиелік ұйымдарын басқару тиімділігін, банктік менеджментін жетілдіру шаралары әрбір коммерциялық банктің қызметінің тиімділігін, тұрақтылығын қамтамасыз етуге, банктік операцияларының табыстылығын арттыруға бағытталуы тиіс.

Банктік менеджмент – сыртқы ортаның белгісіздігі мен нарық жағдайында банктің мақсатына жетуге бағытталған басқару үрдісін қамтамасыз ететін кәсіби қызметтің жеке түрі. Осы анықтама менеджменттен банктік менеджментті ерекше көрсететін аталған құраушыларға негізделген. Бұл банкті басқаруға жүйелі көзқарас қалыптастыру үшін маңызы бар, банк жетекшілері үшін әлеуметтік- экономикалық кеңістікті игеруіне мүмкіндік береді. Банктік менеджмент басқарудың келесі аспектілерін қамтиды: ұйымдық-технологиялық, құқықтық, әлеуметтік- психологиялық.

Банктік менеджмент арнайы дайындалған персоналдың кәсіби қызметінсіз мүмкін емес. Банктің қызметкерлері технологияларды дайындау, банктік операцияларды және есеп айырысуларды орындау, клиенттермен және персоналмен жұмыс, банктік қызметтерді ұсыну, материалдық- техникалық жабдықтау, нарықтық жағдайдың тұрақтылығын қамту.

Банк қызметіндегі менеджментті екі бөліктен тұрады:

- банктегі қаржылық менеджмент;
- банктегі қызметкерлерді басқару.

Банктегі қаржы менеджменті – бұл банктегі ақшалай ресурстарды басқарумен байланысты сипатталады.

Банктегі қаржы менеджменті теорияларының біріне өтімділікті басқару теориясы жатады. Өтімділікті басқару теориясы коммерциялық қарыздар теориясы, активтердің ауысу теориясы және күтілетін табыс теориясын қамтиды. Аталған теориялардың арқасында активтерді басқару әдістер, пассивтерді басқару әдістері және басқа теориялар пайда болып, оларды қазіргі отандық және шетелдік банктер тәжірибесінде қолдана бастады.

Қаржы менеджментінің принциптерін ғылыми негіздеуде банктің тұрақтылық теориясының маңызы ерекше. Ол теорияның көмегімен банктің тұрақтылығын бағалау және басқару әдістері негізделеді.

Қазақстандық ғалым-қаржыгер С.Мақыш жалпы банктегі қаржы менеджментінің мынадай бағыттарын толыққанды атап көрсетеді [1]:

- стратегиялық және ағымдағы жоспарлау;
- банктің саясатын қалыптастыру;
- банк активін басқару;
- пассивтерді басқару;
- өтімділікті басқару;
- табыстылықты басқару;
- активтер мен пассивтерді басқару;
- меншікті капиталды басқару;
- несиелік портфельді басқару;
- инвестициялық портфельді басқару;
- тәуекелдерді басқару.

Банктік менеджменттің келесі бір бағыты - банк қызметкерлерін басқару.

Банк қызметкерлерін басқару мыналарды қамтиды:

- еңбекті мотивациялау;
- банктің ұйымдастырылу құрылымы;
- кадрларды таңдау;
- кадрларды даярлау және қайта даярлау жүйесі;
- еңбек ақы төлеу механизмі және ынталандыру;
- ішкі бақылау және аудитті ұйымдастыру;
- қызметті өсіру жүйесі;
- ұжымдағы қарым-қатынас принциптері.

Банктің менеджментінің мақсаты екі түрлі болады: экономикалық және әлеуметтік.

Банктің экономикалық мақсаты – банктің қызметінде жоғары пайда алуды қамтамасыз етуді көздейді. Әрине банктік жоғары деңгейде табыс алуы тек қана банк қызметкерлері үшін емес сондай-ақ клиенттер үшін де пайдалы, яғни ол банктің тұрақтылығын және сенімділігін көрсетеді.

Банктік менеджменттің әлеуметтік мақсаты – банк банктің көрсететін қызметтері мен өнімдерінің клиенттердің қажеттілігін толық қанағаттандыруын қамтамасыз ету. Ол үшін банкті басқару жүйесіне маркетинг қызметі жақсы дамуға тиісті. Маркетингтік зерттеулерді ұйымдастыру арқылы банк клиенттердің сұранысына ие банк өнімдерін жасап, олардың бағасын анықтай алады.

Банктік менеджменттік экономикалық және әлеуметтік мақсаттарына жетуде банктік менеджменттік алдында мынадай міндеттер белгінеді:

- активтерінің шекті тәуекел деңгейінде банктің пайдалығы басқару;
- пайданың көлемін оңтайландыру арқылы банктің өтімділігін басқару;
- банктің тәуекелін басқару әдістемесін жасау арқылы тәуекелдерді басқару;
- банк қызметкерлерінің барлық потенциалдық мүмкіндіктерін пайдалану үшін қызметкерлерді басқару.

Ресейлік экономист Одегов Ю. Г. банктегі қаржылық менеджмент тұрғысынан басқарудың мынадай құралдарын көрсетеді [2]:

- банк қызметін жоспарлау;
- банк қызметін талдау;
- банк қызметін реттеу;
- банк қызметін бақылау.

Банк қызметін жоспарлау банктің болашағын көруге, оның қызметінің ауқымын, саласын және мүмкін болатын нәтижелерін болжауға мүмкіндік береді. Банк қызметіндегі жоспарлау үдерісі екі түрге: стратегиялық және ағымдағы жоспарлауға бөлінеді.

Жоспарлау мынадай сұрақтарды қамтиды:

- банктің стратегиялық мақсаттары мен міндеттерінің мазмұны;
- банктік және жалпы экономикалық жағдайларға талдау жасау;

- банк стратегиясын жасау;
- банк ресурстарын бөлу механизмі;
- жоспарлы көрсеткіштердің орындалуына бақылау жасау нысандары.

Просветов Г. И. «Банк менеджментін талдау - банк қызметін қол жеткізген нақты нәтижелерін болжанғандарымен, сондай-ақ өткен мерзімдердегі көрсеткіштермен салыстыру негізінде бағалауды білдіреді» - дейді. Талдау қорытындылары банктің дамуының оң және теріс жақтарын, шығындарын, пайдаланбаған резервтерін, жоспарлаудағы кемшіліктер мен шешім қабылдаудағы сәтсіздіктерді анықтауға мүмкіндік береді [3].

Просветов Г. И. талдаудың басты бағыттарына мыналарды жатқызады:

- банк қызметінің көлемдік даму көрсеткіштерін бағалау, соның ішінде: банк активтерін, депозиттерін, меншікті капиталын, несиелерін және пайдасын бағалау. Бағалауды басқа банктердің осындай көрсеткіштерімен салыстыру арқылы банктің банк жүйесіндегі орнын немесе рейтингін анықтауға болады. Бұл талдаудың нәтижелері банктің даму стратегиясын жасауға мүмкіндік береді;

- ресурстық базаны бағалау: банктің ресурстарының көлемін, құрылымын және негізгі даму ағымдарын, депозиттердің тұрақты және тұрақсыз бөліктерін анықтайды;

- банк активтерінің сапасын бағалау: банк активтерінің көлемін, құрылымын, және даму ағымын бағалау арқылы табыс әкелетін және әкелмейтін, тәуекелді және тәуекелсіз, өтімді және өтімсіз активтер құрамын анықтау. Мұндай талдау нәтижесінде банктің несиелік, инвестициялық, активтерді және пассивтерді басқару саясаты жасалады;

- қаржылық коэффициенттерді, олардың нормативтік мәндерімен салыстыру арқылы, көрсеткіштердің өзгерісіне ықпал етуші факторларды айқындау, активтер мен пассивтердің мерзімдері мен сомалары бойынша сәйкестік дәрежесін анықтау негізінде банктің өтімділігін бағалау. Бұл талдаудың нәтижелері банктің өтімділігін басқару саласында стратегиясы мен тактикасын анықтауға мүмкіндік жасайды;

- банктің табыстылығы мен пайдалылығын, активтердің тиімділігін, банк табыстары мен шығыстарының құрылымын сипаттайтын сандық және сапалық көрсеткіштерді есептеу көмегімен банктің балансының мәліметтері және пайдасы мен зияны туралы есебінің негізінде банктің табыстылығын бағалау. Бұл талдаудың нәтижелері банк табыстылығын басқару саласында саясатын жасауға негіз болып табылады;

- серіктес-банктердің қызметін талдау және бағалау. Бұл талдаудың нәтижелері банк үшін несиелеу лимиттерін белгілеуге мүмкіндік береді.

Сонымен қатар банктер өз қызметінің өзге де бағыттары бойынша талдау жұмыстарын жүргізеді, соның ішінде несиелік портфельді, инвестициялық портфельді, клиенттердің несиелік қабілетін, меншікті капитал жеткіліктігін, пайыздық маржаны, жекелеген операциялар мен бөлімшелердің пайдалылығын, өтімділік көрсеткіштерін талдайды.

Демек, банктік менеджмент бұл банктің тұрақтылығына, ресурстардың табыстылығына және клиенттердің тұрақтылығына қол жеткізу мақсатында тиісті ұйымдастырушылық құрылымдардың банк ресурстарының үздіксіз және уақтылы қозғалысын қамтамасыз етуде қолданылатын басқару шешімдердің жүйесі.

Банктік менеджмент құрылымы банктің сипатына және ұйымдастырылу құрылымына қарай ерекшелінеді. Банктік менеджмент қызметін жүзеге асатын ұйымдастырушылық қызметтерге мыналар жатады:

- жалпы акционерлер жиналысы;
- директорлар кеңесі;
- банк төрағасы;
- төрағаның орынбасарлары;
- департамент директорлары;
- департамент директорының орынбасары;
- басқарма бастығы;

- басқарма бастығының орынбасары;
- бөлім бастығы;
- несиелік комитет төрағасы;
- активтерді және пассивтерді басқару комитетінің төрағасы;
- кадр бөлімін басшысы;
- өзге де қызметтер басшылары.

Сапалы да тиімді банктік менеджмент тек қана теріс ішкі және сыртқы факторларға қарсы тұрып қоймай, өз кезегінде оларды бейтараптандыру мақсатын жүзеге асыра алады. Сондықтан осындай менеджменттің банкте дұрыс ұйымдастырылуы оның тұрақтылығын нығайта түсіп, қызметінің тиімділігін арттырады. Осыған байланысты банктегі менеджмент қызметін бағалау мәселесі немесе қазіргі қолданылып жүрген банк қызметін бағалау көрсеткіштердің сәйкестігіне қатысты мәселесі туындайды. Ең бастысы банктік менеджменттің кейбір рейтингтік жүйелерде, соның ішінде CAMEL рейтингтік жүйесінде АҚШ-та банктердің жағдайын бағалауда пайдаланатыны белгілі.

Роуз С.П. банк менеджменті бағаланатын көрсеткіштерді мынадай санаттарға бөледі [4]:

- сандық және сапалық (соның ішінде әлеуметтік);
- объективті және субъективті;
- ресми және ресми емес.

Банктік менеджменттің сандық көрсеткіштері банктің мөлшерін, жүргізетін саясатын және мамандануын бағалауда ғана пайдаланады. Сандық көрсеткіштерге мыналар жатады:

- банк капиталының мөлшері;
- құрылтайшыларының саны;
- активтік және пассивтік операциялар көлемі;
- клиенттерді саны;
- экономика аясы мен жұмыс саласының саны;
- жұмыстың жағрафиясы;
- филиалдық торабының саны;
- корреспонденттік қатынастар жасайтын банктердің саны;
- банктік өнімдердің саны және т.б.

Банктік менеджменттің сапалық көрсеткіштері екі топтық көрсеткіштер арқылы бағаланады [4].

Бірінші топтық көрсеткіштер - несиелік мекемеге қатысты қойылатын кәсіби талаптар тұрғысынан банктік менеджменті бағалауға мүмкіндік беретін банктің жағдайы мен қызметін сипаттайтын көрсеткіштер:

- банк капиталының жеткіліктігі;
- банк активтерінің сапасы;
- банктің пайдалылығы;
- банк өтімділігі;
- банк операцияларын жүргізу және құжаттарды өңдеу жылдамдығы;
- ұсынатын банк өнімдерінің кешенділігі;
- ұсынатын банктік өнімдердің түрлері, сипаты, көлемі және сапасы жағынан клиенттердің сұранысын қанағаттандыру дәрежесі;
- тәуекелдерді басқару дәрежесі.

Екінші топтық көрсеткіштер - кез келген кәсіпкерлік құрылымға нарық экономикасының тарапына қойылатын нормативтік талаптарға банк қызметкерлерінің сәйкес келуін бағалауға мүмкіндік беретін банктік менеджменттің көрсеткіштері [4]:

- банк әкімшілігінің құрамы мен біліктілігі (тағайындалған лауазымды қызметі бойынша банк жүйесіндегі тәжірибесінің болуы, бірінің орын бірі алмастыруы, кадрлар резервінің болуы, басқару құрылымының жоғарыдан төменге дейін қадағалау немесе бақылаудың болуы және оның сапалығы және т.б.);

- банктің ішкі саясаты, соның ішінде кадр саясатына, ішкі бақылау және аудит ережелеріне сәйкес еңбек тәртібінің сақталуы;

- банк қызметіне байланысты реттеушілік нормалардың орыналуы, заңдардың, нұсқаулықтардың және заңдық күші бар кез келген актілердің сақталуы (банк жүйесінің әр түрлі деңгейіне арналған нормативтердің, шектеулердің және ұсыныстардың сақталуы, өткен уақыттарда банк тарапынан заң бұзушылық пен қаржылық қылмыстардың болмауы, ақпараттың ашықтылығы және т.б.);

- банк әкімшілігі мен қызметкерлерінің нарық конъюнктурасындағы алдағы уақыттарда мүмкін болар өзгерістерін көре білу және оған уақтылы дұрыс шаралармен жауап беру қабілеті (банктің қызметіне ықпал ететін инфляция, құлдырау, депрессия және т.с.с факторларға қарсы шара қолдануы);

- әлеуметтік көрсеткіштер, соның ішінде: қызметкерлердің еңбекке қатынасы; қызметкерлердің біліктілігі, жауапкершілігі мен еңбегіне сыйлық ақы төлеудің шекті қатынасы; директораттың әлеуметтік адекваттылығы (кәсіби дайындығы, шыншылдығы, міндеттемелерге менімділігі, контрактілерге дайындығы); әлеуметтік мәселелерді шешу дәрежесі.

Қай уақытта банктік менеджмент сапасыз болып табылса, оның арты банктік дағдарысқа ұласып, банктің зиян шегуіне, клиенттердің кетуіне әкеліп соғады. Мұндай менеджментті «мисменеджмент» немесе «нашар менеджмент» деп атайды. Мисменеджмент бұл кемшіліктері көп және заң бұзатын қызметкерлері бар және оларға бақылаудың болмауымен сипатталатын менеджменттің түрі. Мисменеджмент көп жағдайларда банктік менеджменттің бірқатар мектептерінің өкілдерінің басты көңіл аударатын объектісі ретінде қызмет етеді. Экономикадағы қаржы дағдарысы жағдайында мисменеджмент банктің дағдарысын одан әрі өршітіп, банктің құлдырауына тікелей себепкер болады.

Қолданылған әдебиеттер тізімі

- 1.Мақыш С.Б.Банктік іс. Оқулық – Алматы, 2007. – 440 б.
- 2.Одегов Ю. Г. Банковский менеджмент. Управление персоналом. Учебное пособие / - М.: Экзамен, 2016. - 448 с.
- 3.Просветов Г. И. Банковский менеджмент. Задачи и решения - М.: Альфа-пресс, 2016. - 232 с.
- 4.Роуз С.П. Банковский менеджмент. Учебник - М.: Дело, 2015. - 768 с
- 5.Джаилова А.Д. Банковский менеджмент в Кыргызстане: состояние и перспективы развития. Монография - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2015. - 104 с.