

მენეჯმენტის პრობლემები საბანკო ბიზნესში

მაია ალაღაშვილი
სოციალურ მეცნიერებათა
დოქტორი ეკონომიკაში

მსოფლიოს თანამედროვე მაღალგანვითარებული მდგომარეობა მნიშვნელოვანწილად წარმატებული მართვით აიხსნება. მართვა ხორციელდება თანამედროვე ორგანიზაციის საქმიანობის ყველა სტადიაზე, ყველა სფეროში და დარგში: მრეწველობაში, სოფლის მეურნეობაში, ვაჭრობაში, განათლებაში და ხელისუფლებაში.

მთლიანად, მენეჯმენტი შეიძლება განვსაზღვროთ, როგორც პროფესიულად განხორციელებული საქმიანობა ობიექტის ხელმძღვანელობისა და მართვის სახით, რესურსების ეფექტიანად გამოყენების საფუძველზე, დასახული მიზნების მისაღწევად.

მენეჯმენტის, როგორც მართვის თეორიისა და პრაქტიკის განვითარება, მიმდინარეობდა საზოგადოების საწარმოო ძალების განვითარებასთან მჭიდრო კავშირში. სხვადასხვა საზოგადოებრივ-ეკონომიკურ ფორმაციაში მენეჯმენტმა მრავალსაუკუნოვანი ევოლუციის გზა განვლო.

მენეჯმენტი დაკავშირებულია ისეთ სფეროებთან, როგორიცაა ეკონომიკა, კიბერნეტიკა, სამართალი და სხვა, ხოლო თვითონ მენეჯმენტი წამოადგენს მთელი რიგი სპეციალური დისციპლინების განვითარების საფუძველს, რომლებიც შეისწავლიან თანამედროვე ორგანიზაციის მართვის პრობლემების ფართო სპექტრს: სტრატეგიულს, ინოვაციურს, ანტიკრიზისულს, ფინანსურს, სარეკლამოს, მარკეტინგ-მენეჯმენტს, ორგანიზაციულ ცქევას, პერსონალის მართვას და ასე შემდეგ.

ჩვენს ქვეყანაში საბანკო ბიზნესის მენეჯმენტის ნაკლოვანებები გამოწვეულია იმით, პირველ, რიგში, იგი ახალი დარგია, რომელიც საერთოდ არ იყო განვითარებული ჯერ კიდევ 20 წლის წინ და მეორეც, ბანკების მართვის სისტემა უძველესი აღმოჩნდა, ამოიცნოს და სწრაფად შეაფასოს ბიზნესის სიტუაციები, გამოიმუშაოს და განახორციელოს ეფექტიანი გადაწყვეტილებები.

საბანკო ბიზნესის მენეჯმენტის ხარისხი ხელს უწყობს კომპანიების ძლიერი მხარეების კვლავწარმოებას. თუ კონკურენტულ ბრძოლაში არ მოხდება ბანკის უპირატესობათა რეალიზება, მაშინ ის უკვე აღარ წარმოადგენს უპირატესობას. საბანკო ბიზნესის მენეჯმენტის მთავარი მიზანი ბანკების მდგრადი და ეფექტიანი ფუნქციონირების ორგანიზებაა. თუმცა,

საბანკო მენეჯმენტში გამოკვეთილია დღეისათვის არსებული მნიშვნელოვანი ნაკლოვანებები, რასაც ზიანის მოტანა შეუძლია როგორც თვით ბანკისათვის, ასევე, რაც უფრო მნიშვნელოვანია, მისი კლიენტურისა და ინვესტორებისათვის, რამეთუ მიმდინარე პერიოდში თითქმის არ არსებობს საბანკო რისკებისგან დაზღვევის სისტემა.

ქართული საბანკო მენეჯმენტის მნიშვნელოვანი პრობლემაა **სუსტი კომუნიკაცია მენეჯერსა და რიგით თანამშრომელს შორის**. მენეჯმენტი მოწყვეტილია რეალურ პრობლემებს და არ არის საქმის კურსში, რა სურთ მის თანამშრომლებს, რა სურთ კლიენტებს, რა პრობლემებია ზოგადად კომპანიაში და ასე შემდეგ, რაც საბოლოო ჯამში, შესაძლოა სერიოზული შიდა კრიზისის მიზეზი გახდეს.

ქართული ბანკებისთვის დიდი პრობლემა შეიძლება აღმოჩნდეს **კლიენტების ინტერესების ხშირი იგნორირება**, მათი არასათანადოდ შეფასება და სურვილების გაუთვალისწინებლობა. სამწუხაროდ, ბევრ ქართულ ბანკს ავიწყდება, რომ მათი ბიზნესის არსებობის მთავარი კომპონენტი არის მომხმარებელი და ყველა მთავარი გადაწყვეტილება კომპანიაში უნდა უკავშირდებოდეს მათ სურვილებს და მოთხოვნილებებს. თუმცა, ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში ბანკის მენეჯმენტი ვერ, ან არ ახერხებს კლიენტებთან შეხვედრას და მათი სურვილების ან შენიშვნების მოსმენას, მათი გაუთვალისწინებლობა კი ძალიან გაართულებს კომპანიის გრძელვადიანი გეგმების განხორციელებას და წარმატებას.

ქართული საბანკო მენეჯმენტის კიდევ ერთი პრობლემაა **არასაკმარისი დელეგირება**, ანუ უფლებამოსილების გადაცემის პრობლემა, როდესაც ბანკის მენეჯმენტი რეალურად ვერ ანდობს გადაწყვეტილებების მიღებას ქვეშევრდომებს და უმნიშვნელო გადაწყვეტილებებსაც კი მმართველობის ზედა დონე ღებულობს. აღნიშნული ფაქტი, გარდა იმისა, რომ ახანგრძლივებს ზოგიერთი გადაწყვეტილების მიღების სისწრაფეს და შესაბამისად, იკარგება ოპერაციის ეფექტიანობა, მეორეს მხრივ, ზემოაღნიშ-

ნულის გამო, თანამშრომლებისაგან წამოსული ნებისმიერი თამამი ინიციატივა იგნორირებული რჩება და არ ხორციელდება.

ქართული საბანკო მენეჯმენტის ყველაზე სერიოზული პრობლემაა **ბუნდოვანი სტრუქტურა**, გაუმიჯნავი ან არასწორად გამოიყენებული უფლებამოსილებები და პასუხისმგებლობები. ბანკის თანამშრომელთა დიდმა ნაწილმა არ იცის, რას ითხოვენ და რას ელოდებიან მისგან, რა არის მათი გრძელვადიანი და საშუალოვადიანი ამოცანები, რისთვის და ვისთვის მუშაობენ, რას უნდათ რომ მიაღწიონ. ეს კი ამცირებს ორგანიზაციის მოქმედების ტემპს და ეფექტიანობას.

ქართული საბანკო მენეჯმენტის კიდევ ერთი პრობლემაა **მოტივაცია**, ანუ ჯგუფური თუ ინდივიდუალური საქმიანობის შეფასების გაუმართავი მექანიზმი. ადამიანები და გუნდები ვერ ღებულობენ უკუკავშირს ხელმძღვანელებისგან, არ იციან, რა მოსწონთ მათი საქმიანობიდან და რა არაა, როგორ აფასებს მენეჯმენტი მათ საქმიანობას, სათანადოდ არ ხდება მატერიალური თუ არამატერიალური სტიმუ-

ლირების გამოყენება, რაც თანამშრომლებში დემოტივაციას და პასიურობას იწვევს. ასევე მოუწესრიგებელია სახელფასო განაკვეთი. ხშირად, თანამშრომელმა არ იცის, რა განაპირობებს მათი ანაზღაურების მოცულობას, განსხვავებას სხვა თანამშრომელს შორის, რას შეიძლება ელოდოს და რა შეუძლია გააკეთოს იმისათვის, რომ გაეზარდოს ანაზღაურება. ყოველივე ამის შედეგად მატულობს დემოტივაცია, სამუშაო გარემოც არაჯანსაღი ხდება პროდუქტიული მუშაობისთვის.

გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ ნებისმიერი ორგანიზაციის ყველა კრიტიკული პრობლემის გამომწვევი მიზეზი სათავეს იღებს სტრატეგიაში, სტრუქტურაში, პროცესებში, კორპორაციულ კულტურაში არსებული პრობლემებიდან. ჩვენ შევეხეთ პრობლემებს, რომელიც ყველაზე მეტად დამახასიათებელია ქართული საბანკო სისტემისათვის, რომლებიც განსაკუთრებულ უარყოფით გავლენას ახდენენ მათ მიმდინარე საქმიანობაზე და მკვეთრად ამცირებენ საქმიანობის ნაყოფიერებას.

ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ

МАИЯ АЛАДАШВИЛИ

доктор социальных наук в Экономике

В статье рассмотрены более замеченные проблемы Грузинской банковской системы в нынешний период, которые имеют значительное влияние как на самой банковской системе, так же на экономический рынок, где банковская система значительная звено. Опыт показывает что, все критические проблемы любой организаций вызваны стратегией, структурой, процессом в проблемах корпоративной культуры

MANAGEMENT PROBLEMS IN THE BANKING BUSINESS

MAIA ALADASHVILI

doctor of social sciences in Economy

The article describes the most evident problems faced by the management of banking institutions. These problems affect development of the sector as well as market economy. The experts knowledge based assumption is that acute problems within the organization are a result of strategy, structure, processes and corporate culture of the organization.