

DOI: <https://www.doi.org/10.36719/2663-4619/79/97-102>

İlqar Bayraməli oğlu Əsgərli
Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)
magistrant
iqor636@gmail.com

KOMMERSİYA BANKLARININ İDARƏETMƏ VƏ TƏŞKİLATI STRUKTURU

Xülasə

Kommersiya bankları depozit adı və başqa adlar altında böyük kütlələrdən vəsait toplayan, bu resurslardan kreditləşmə və digər maliyyə əməliyyatlarında istifadə edən, əməliyyatları daimi təqib kimi həyata keçirən, iqtisadiyyatda qeyri-materiallaşdırılmış pullar yaradan maliyyə qurumları kimi müəyyən etmək olar. Kommersiya bankları pul vəsaitlərini, istiqrazları, bank kapitalını və kreditləri qiymətləndirən və bu funksiyalar müqabilində gəlir əldə edən qurumlardır. Bu təriflərə əsasən, kommersiya bankçılığı ən ümumi mənada bütün kommersiya fəaliyyətlərində iştirak edən banklara aiddir.

Açar sözlər: kommersiya, banklar, təşkilat, struktur, hesab əməliyyatları

İlqar Bayramali Asgarli

Management and organizational structure of commercial banks

Abstract

Commercial banks can be defined as financial institutions that collect large sums of money under the guise of deposits and other names, use these resources in lending and other financial transactions, carry out operations as a constant harassment, and create intangible money in the economy. Commercial banks are institutions that value cash, bonds, bank capital and loans and earn income from these functions. According to these definitions, commercial banking in the most general sense refers to banks involved in all commercial activities.

Key words: Commercial, banks, organization, structure, account operations

Giriş

Kommersiya bankında ümumiyyətlə tapılan xüsusiyyətlər bunlardır:

- Depozitləri qəbul edir, biznes kreditləri yaradır və müvafiq xidmətlər göstərir,
- Müştərilərə müddətli depozitlər, tələbsiz depozitlər və əmanət depozitləri kimi müxtəlif hesab xidmətləri təqdim edir,

- Fiziki şəxslərə məxsus əmanətləri işlətməklə qazanc əldə etməyə çalışır,

- Onlar ilk növbədə biznesə kredit vermək və əmanətlərin toplanması ilə məşğul olurlar.

Bütün müəssisələrdə olduğu kimi banklarda da uğurlu nəticələr əldə etmək üçün yaxşı idarəetmə və təşkilati struktur tapılmalıdır. Effektiv və çevik təşkilati idarəetmə uğurun ən əsas şərtidir (Fərhadli P.O: 2018. s.14). İdarəetmə və təşkilati strukturlar bankların milli və beynəlxalq rəqabətdə üstünlüyünə böyük təsir göstərir. Bank təşkilatının uğurunu ölçmək üçün bankın resursları aşağıdakılara malik olmalıdır (Güney, 2012: 64.):

- **Aktivlərin keyfiyyəti:** Bankın təşkilatçılığı və idarə olunması yaxşı olarsa, verdiyi kreditlərin böyük hissəsi geri qayıdacaq, əks halda debitor borcların kreditlərə nisbəti artacaq və maliyyə strukturuna mənfi təsir göstərəcək.

- **Maliyyə strukturunun gücləndirilməsi:** uzunmüddətli perspektivdə ən vacib amildir, bunun üçün onun yaxşı aktiv keyfiyyəti və güclü kapitalı olmalıdır. Bu yolla bank qısa müddətdə böyük problemlər yaşamayacaq.

- **Dövrün mənfəətlə bağlanması:** biznes balansını mənfəətlə bağladığı halda özünü tənqiddən qoruya bilər. Bank işini anlayan biri üçün ətraflı araşdırmaya ehtiyac olmadan balansa baxaraq yoxlamaq asandır.

• **Pul vəsaitlərinin hərəkətində risk və gəlirlilik balansının təmin edilməsi:** banklarda nağd pulun hərəkətliyi çox yüksəkdir. Banklar depozit qoyan müştərilərinin pul tələbini ödəyə bilməlidirlər. Banklar sektora, bölgəyə və müştəri qruplarına uyğun olaraq nə qədər likvid aktivləri və boş ehtiyatları saxlayacaqlarını tənzimləməlidirlər. Bunu ən uyğun şəkildə müəyyən edən rəhbərlik ən uğurlu hesab olunur.

• **Hər bir bank elə təşkil edilməlidir ki, müştərilərinə yüksək keyfiyyətli xidmət göstərə bilsin:** Çünki bütün ehtiyacları ödəyə biləcək vahid təşkilati struktur yoxdur. Bankların öz idarəetmə və təşkilati strukturları var. Bu strukturlar banklarda öz ixtisas sahələrinə görə fərqlənirlər. Xüsusi qanunlarla yaradılmış banklar istisna olmaqla, bütün banklarda məcburi idarəetmə işçiləri vardır. Bank təşkilatında ən sadə formada idarə heyəti, kredit komitəsi, baş müdir və onun köməkçiləri, şöbə müdirləri və onların köməkçiləri, filial müdirləri və onların köməkçiləri, xidmət rəisləri və dövlət qulluqçuları kimi idarəedici heyət var. Bu vəzifələrdə çalışan menecerlərin şəxsi uğurları korporativ uğur gətirəcək. Bugünkü idarəetmə yanaşmasında müvəffəqiyyətli olmaq üçün ilkin şərt; məlumatdan səmərəli və səmərəli istifadə etmək və bu məlumatı istənilən vaxt və istənilən yerdə əldə etmək. Bankların idarəetmə orqanları ali rəhbərlik, baş direktorluq və filiallardır.

Yuxarı İdarəetmə Təşkilatı. Kommersiya banklarında məcburi yüksək idarəetmə orqanları və köməkçi şöbələr mövcuddur. Bu orqanlar iyerarxik olaraq sıralandıqda ümumi yığıncaq, direktorlar şurası, kredit komitəsi, təftiş komitəsi, təftiş şurası və baş menecerdən ibarətdir.

Baş assambleya. Banklarda ali qərar qəbul edən orqan ümumi yığıncaqdır. İldə bir dəfə görüşürlər. Ümumi yığıncaq bu iclaslarda fəaliyyəti yoxlayır və direktorlar şurasının üzvlərini müəyyən edir. Bankın səhmdarları ümumi yığıncaqda iştirak edirlər. Ümumi yığıncaqda iştirak edən səhmdarların səlahiyyətləri, orqanların təyin edilməsi, maliyyə hesabatlarının təsdiqi, dividendlərin bölüşdürülməsi, ortaqlıq müqaviləsinə dəyişiklik edilməsi, kapitalın artırılması və ortaqlığın ləğvi haqqında qərar burada mövcuddur.

İdarəetmə heyəti. Ümumi yığıncaqdan sonra ən səlahiyyətli qərar qəbul edən orqandır və ümumi yığıncaq direktorlar şurasını təyin edir. İdarə heyəti, baş menecer daxil olmaqla beş nəfərdən az ola bilməz və prezident, bir və ya bir neçə vitse-prezident və üzvlərdən ibarətdir. Direktorlar şurası kreditlərin verilməsinə cavabdeh olan üç şuradan biridir və müəyyən məbləğdən artıq kreditlər üçün direktorlar şurasının razılığı tələb olunur. Eyni şəxs baş direktor və direktorlar şurasının sədri vəzifələrini yerinə yetirə bilməz. Direktorlar şurasının vəzifələri aşağıdakılardır.

- Bankın vizyon və missiyasının müəyyən edilməsi,
- Üst rəhbərliyin vəzifə və məsuliyyətlərinin müəyyən edilməsi,
- Kifayət qədər ixtisaslı kadrların təmin edilməsi və əmək haqqı siyasətinin müəyyən edilməsi,
- Kredit komitəsinin auditi,
- Əmanətçilərin hüquqlarını qorumaq üçün kifayət qədər kapitalın təmin edilməsi,
- Əhalinin banka inamını təmin etmək məqsədilə bank fəaliyyətinin gəlirli davam etdirilməsinin təmin edilməsi.

Kredit komitəsi. Ölkəmizdə qurulması qanuni olaraq məcburi olan və idarə heyətinin nəzarəti altında fəaliyyət göstərən bir qurumdur. Kredit komitəsi direktorlar şurası və bankın baş meneceri və ya onun müavini tərəfindən seçiləcək iki üzvdən ibarətdir. Kredit komitəsinin yekdilliklə qəbul etdiyi qərarlar bilavasitə icra olunduğu halda, səs çoxluğu ilə qəbul edilən qərarlar üçün direktorlar şurasının təsdiqi tələb olunur. İdarə Heyəti üzvlərinin hər birinin komitənin fəaliyyəti ilə bağlı hesabat, məlumat və hər cür nəzarət tələb etmək səlahiyyəti var idi. Banklarda kredit vermək səlahiyyəti direktorlar şurasına aiddir, lakin, idarə heyəti bu səlahiyyəti yazılı təkliflə kredit komitəsinə və ya ümumi müdirliyə verə bilər. Direktorlar şurası öz kapitalının maksimum 10%-ni kredit komitəsinə, 1%-ə qədər kredit vermək səlahiyyətini isə baş direktora həvalə edə bilər.

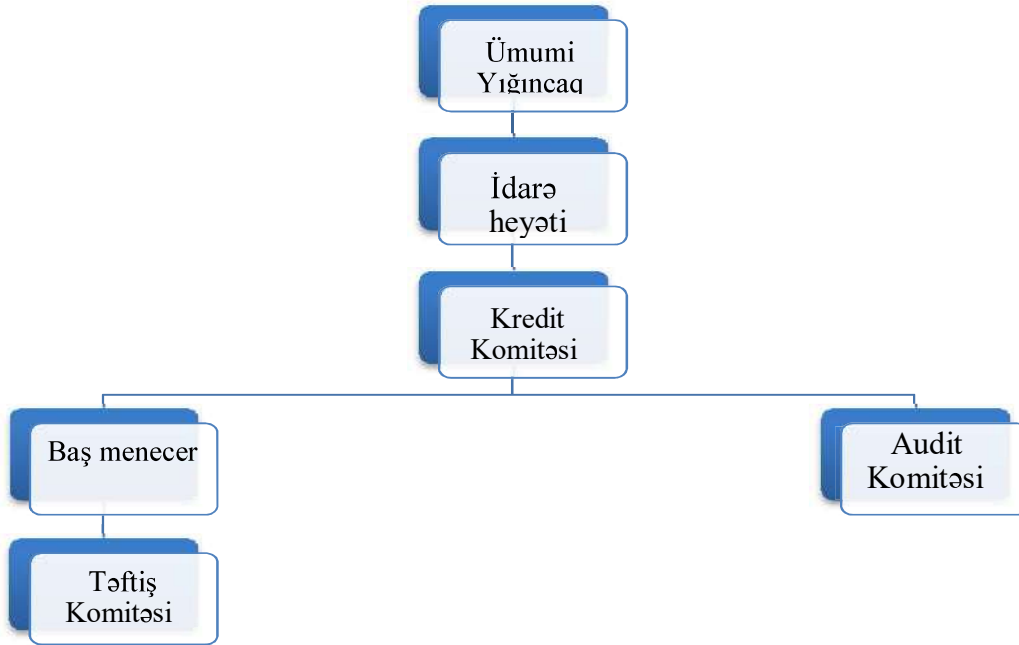
Kredit komitələrinin əsas vəzifələri iri kreditləri təsdiq etmək və ya rədd etmək, ümitsiz kreditlərə nəzarət etmək və bütün kredit portfelinin riskini minimuma endirməkdən ibarətdir.

Təftiş komissiyası. Təftiş komissiyası idarə heyətinin inzibati vəzifələri olmayan ən azı iki üzvündən təşkil edilir. Onlar ümumi yığıncaq tərəfindən seçilir. Banklarda nəzarət vəzifəsini yerinə yetirən ən yüksək və səlahiyyətli idarədir. Auditorlardan ibarət olan bu komitənin ən mühüm vəzifələrindən biri də

idarə heyəti adından daxili nəzarət, risklərin idarə edilməsi və müstəqil audit firmalarının fəaliyyətinə nəzarət etməkdir.

Müfəttişlik komitəsi. Banklar öz əməliyyatlarının qanunvericiliyə uyğunluğuna nəzarət etmək üçün kifayət qədər müfəttiş işə götürməyə borcludurlar. Müfəttişlik müfəttişlərdən ibarətdir və müfəttişlər təşkilatın başındadır. Onlar öz vəzifələrini baş menecer və ya direktorlar şurası altında yerinə yetirirlər.

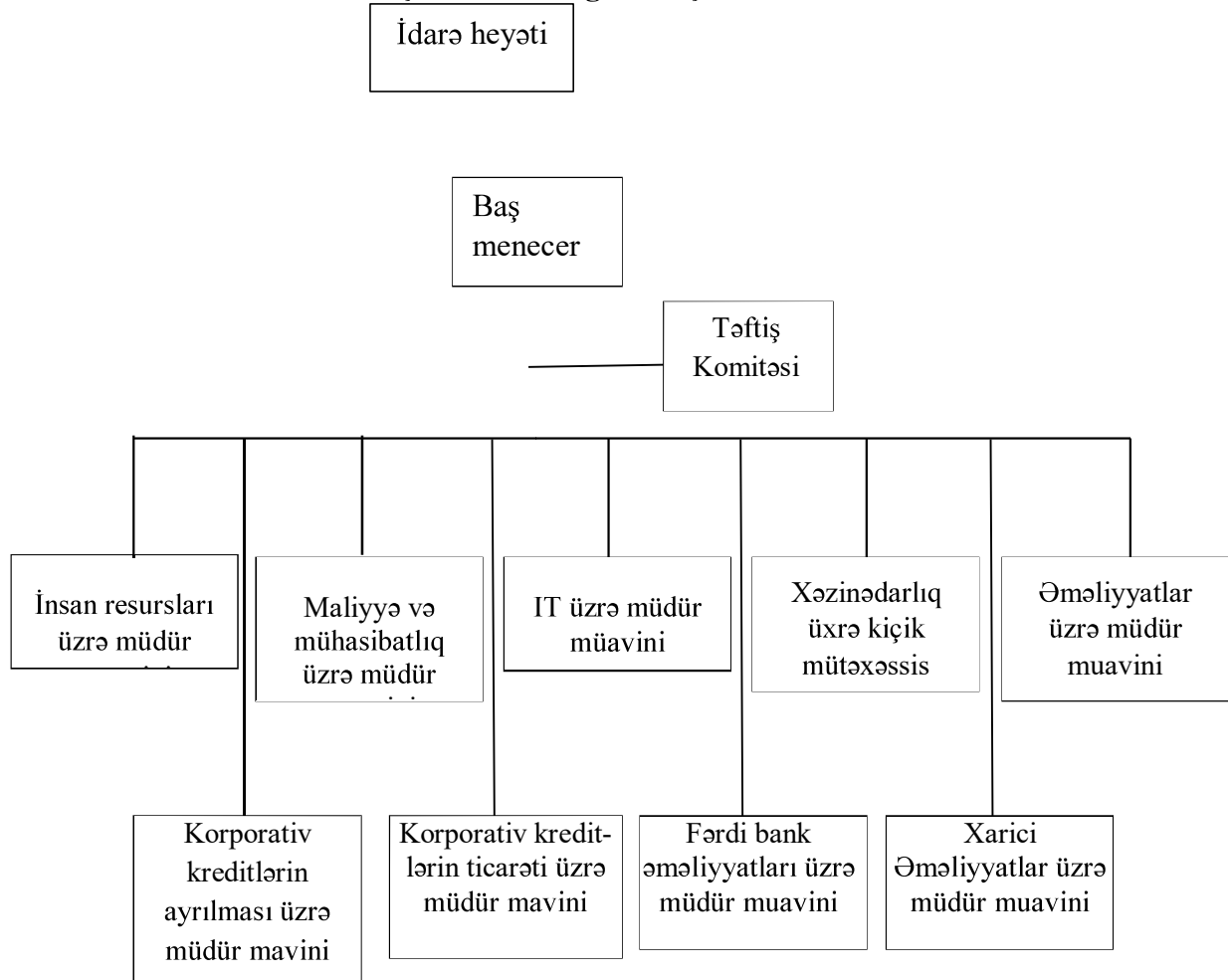
Şəkil 1: Banklarda İdarəetmə Orqanları



Mənbə: Yazıcı, M. Bankacılığa Giriş (Cilt 1). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım: 2011.s. 58

Kommersiya banklarının təşkilati strukturlarına daxil edilməli olan idarəetmə orqanlarından biri olan yuxarı idarəetmədə olması tələb olunan orqanlar və yardımçı bölmələr ierarxik şəkildə Şəkil 1-də göstərilmişdir. Bu formaya uyğun olaraq banklarda müşahidə şurası baş direktorun yanında işləyir, baş direktor və təftiş komissiyası isə kredit komitəsinə hesabat verir. Kredit komitəsi isə öz fəaliyyətini iyerarxik qaydada, direktorlar şurasının nəzarəti altında həyata keçirir, idarə heyəti isə ümumi yığıncaqdan asılıdır.

Şəkil 2: Qərargahın təşkilat sxemi



Bankların miqyası müxtəlifdir. Kiçik, orta və iri banklar var. Bu fərqliliyə görə baş müdirlik təşkilatları böyük fərqlər göstərir. Məsələn; Kiçik miqyaslı banklarda bir neçə departament baş direktorun köməkçisinə tabedir. İri banklarda isə hər bir şöbə üçün bir baş menecer köməkçisi olur. Bundan əlavə, Müfəttişlər Şurası bəzi banklarda baş direktora, bəzilərində isə idarə heyətinə hesabat verir. Orta ölçülü bankın təşkilatı strukturu Şəkil 2-dəki kimidir.

Şəkil 2-də orta ölçülü bankların baş ofisinin təşkili sxematik şəkildə göstərilmişdir. Bu sxemə görə, baş menecer direktorlar şurasına hesabat verir. Müfəttişlər Şurası direktorlar şurasına və baş direktora hesabat verir. Orta ölçülü banklarda bütün baş menecer köməkçiləri birbaşa baş direktora hesabat verirlər. Baş menecer ilk növbədə bankların idarə edilməsinə görə direktorlar şurasına cavabdehdir. Kommersiya banklarında baş menecerlərin vəzifələri fərqli ola bilər. Baş idarənin vəzifələrini aşağıdakı kimi sıralamaq olar:

- Bankı təmsil etmək, əmr və qərarlar qəbul etmək,
- Filialların idarə edilməsi (açılış və bağlanma kimi),
- Bankın kredit sisteminin idarə edilməsi,
- Bankın qanunvericiliyə uyğun olaraq onlara verilmiş səlahiyyətlərdən ən səmərəli və sərfəli şəkildə necə istifadə edə biləcəyini müəyyən etmək.

Filial təşkilatları. Bank filialları banklara müxtəlif regionlarda müxtəlif növ müştərilərə xidmət göstərməyə kömək edən, yüksək rəhbərliyə aid olan bankların siyasətlərinə uyğun olaraq səlahiyyət və vəzifələri dəyişən mənfəət mərkəzləridir. Filial müdirləri filialların idarə edilməsinə cavabdehdir və hər bir bankda ən azı bir filial müdiri olmalıdır (Şendoğdu, A: 2011. s. 58.). Filial müdiri bankı ən yaxşı şəkildə idarə etmək potensialına malik olmalı və filialın gəlirliliyini artırmaq və filialı ən gəlirli filiallardan birinə çevirmək qabiliyyətinə malik olmalıdır. Bankların filial strukturları fərqlidir. Çünki

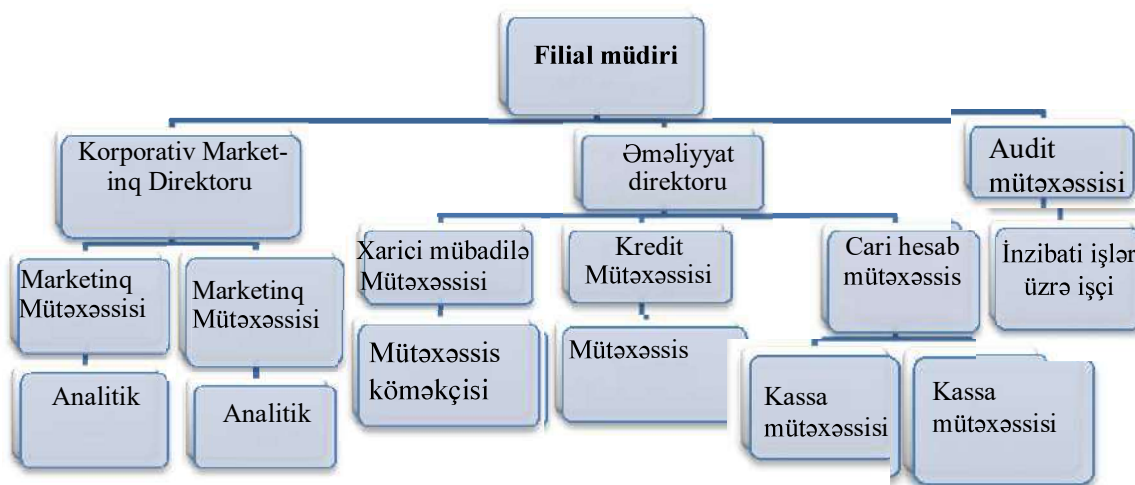
banklar öz baxışlarına, missiyalarına, ölçüsünə, iş həcminə və müştəri profillərinə görə müxtəlif filial təşkilatları yaratmışlar. Bunlar, korporativ, kommersiya, özəl, fərdi və qarışıq filiallardır.

Korporativ filiallar. Korporativ filiallar yalnız iri şirkətlərə xidmət edir və bu filialların yarandığı yerlər sənaye və ticarət şirkətlərinin cəmləşdiyi bölgələrdir. Onlar normal filiallar şəklində və mərtəbə bankinqi adlanan strukturlarda təşkil edilir. Mərtəbə bank strukturlarında əməliyyat şöbəsi var. Korporativ filiallar, iri şirkətlərə müraciət etsələr də, əmanətlər toplamaq və maaş verməklə resurslar da toplayırlar.

Korporativ filial təşkilatı Şəkil 3-də göstərilmişdir. Korporativ filiallarda nəzarətçi birbaşa filial müdürünə hesabat verir. Bundan əlavə, korporativ filiallarda ümumiyyətlə korporativ marketing direktorları və əməliyyat direktorları var. Analitiklər və marketing işçiləri korporativ marketing direktorunun yanında işləyirlər. Valyuta, kreditlər və cari hesablar üzrə məsul şəxslər əməliyyat direktoruna tabedirlər, onların tabeliyində isə masa məmurları, mütəxəssis köməkçiləri və dövlət qulluqçuları olur.

Şəkil 3: Korporativ Filialın Təşkilat Diaqramı

Mənbə: Şendoğdu, A. Bankçılığa Giriş (Cilt 3). Konya: 2011. s.71



Kommersiya filialları ümumiyyətlə kiçik və orta müəssisələrə (KOS) xidmət göstərir və onların təsis yerləri KOS-ların cəmləşdiyi kiçik sənaye sahələridir. Filialın əməkdaşları kommersiya marketingi və əməliyyatlar qrupundan ibarətdir.

Şəkil 4: Kommersiya filialının təşkilat qrafiki



Mənbə: Müəllif tərəfindən, Fərhad P.O. "Beynəlxalq kommersiya işi" (Ali məktəblər üçün dərslik). s. 82. əsasən qurulmuşdur

Kommersiya fialialarının təşkilati strukturu Şəkil 4-də göstərilmişdir. Bu quruluşa görə, kommersiya fialiaları kommersiya əməliyyatları və əməliyyat direktorlarından ibarətdir. Kassa və mühasibatlıqda çalışan işçilər əməliyyat direktoruna, kreditlər və kommersiya marketinqində çalışan işçilər isə kommersiya əməliyyatları direktoruna hesabat verirlər.

Özəl Bank fialiaları. Özəl Bank fialiaları böyük əmanətləri olan müştərilərə sürətli, keyfiyyətli və fərqli xidmət göstərməyi hədəfləyən fialilardır. Bu fialialarda, müştərilərin hər cür əməliyyatları (depozit, repo, seyf, kredit kartı) həyata keçirilir. Bundan əlavə, müştərilərin fond bazarını izləmək və ticarət etmək üçün sessiya otaqları var.

Özəl fialialarda filial müdirinə tabe olan üç şöbə var. Bunlar, özəl bank məsləhətçisi, investisiya məsləhətçisi və əməliyyat direktorlarıdır. Qiymətli kağızlar və fond bazarı ekspertləri investisiya məsləhətçiləri altında işləyirlər. Kassir, mühasib və əməliyyat məmuru əməliyyat direktoruna hesabat verir (Balabanov, 2014. s. 56.).

Fərdi fialialar. İnstitusional və kommersiya əməliyyatlarının çox olmadığı və ev tipli hesablaşmanın olduğu yerlərdə qurulur. Ayrı-ayrı fialiaların yaradılmasının məqsədləri: vəsait toplamaq yolu ilə bankın resurs strukturunu gücləndirməklə resursların dəyərini azaltmaq və fərdi kreditləri (məsələn, istehlak, nəqliyyat və mənzil kreditləri kimi) artırmaqla bankın kredit həcmi artırmaqdır. Bundan əlavə, ayrı-ayrı fialialarda valyuta şöbəsi yoxdur, bu şöbə ilə bağlı əməliyyatları səlahiyyətli köməkçi və ya məmur həyata keçirir. Fərdi fialialar marketinq və əməliyyatlar qrupundan ibarətdir.

Qarışıq fialialar. Bütün korporativ, kommersiya, fərdi və fərdi müştərilərə müraciət etdiyi üçün qarışıq filial adlanır. Xüsusi müştəri tipi yoxdur, onlar bütün müştərilərə xidmət göstərə bilən fialilardır. Ona görə də çalışan kadrların sayı digər sahələrə nisbətən çoxdur (Lavruşina. O.İ: 2016. s. 83.).

Qarışıq filial təşkilatı adı altında beş növ hakimiyyət birləşirdi. Bunlar korporativ, fərdi, kommersiya, özəl və əməliyyat direktorlarıdır. Korporativ, kommersiya, özəl və fərdi marketinq direktorlarının aşağı səviyyələrində ekspert və direktor köməkçisi var.

Əməliyyat direktorunun mühasibat uçotu, kreditlər, cari hesablar, təhlükəsizlik və valyuta mübadiləsi şöbələri var. Cari hesablar şöbəsinə kassa məsul şəxsləri; Valyuta departamentinin nəzdində ixrac, idxal və görünməyən əşyalar üzrə köməkçi mütəxəssislər çalışır.

Ədəbiyyat

1. Bağirov, M.M. (2014), Banklar və bank əməliyyatları” Dərslik. 2014, 470 s.
2. Cavadov, A.M. (2012), Kommersiya bankları məhsul və xidmətlərinə qiymət-qoyma. Bakı 542 s.
3. Əkbərov, M.Q. (2011), Elektron kommersiya /Ali məktəb tələbələri üçün dərs vəsaiti. Bakı: «İqtisad Universiteti» Nəşriyyatı, - 212 s.
4. Əliyev, M.F. (2014), Bankların inkişaf istiqamətləri. Monoqrafiya. Bakı, “Şərq-Qərb” Nəşriyyat evi, 120 s.
5. Fərhadı, P.O. (2012) “Beynəlxalq kommersiya işi” (Ali məktəblər üçün dərslik). s. 328.
6. Güney, A. (2012), Banka İşlemleri (Cilt 6). İstanbul: Beta Yayıncılık: 188 s.
7. Şendoğdu, A. (2011), Bankacılığa Giriş (Cilt 3). Konya: 119 s.
8. Yazıcı, M. (2011), Bankacılığa Giriş (Cilt 1). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım: 214 s.
9. Balabanov A.I. (2017), Banks and banking: Textbook for universities. - 2nd ed. - St. Petersburg: Piter, 259 p.
10. Vinogradov, S.V. (2010), State regulation of the creation of credit institutions: legal aspects // Journal of Russian law. 2010. No. 3. 123 p.
11. Lavrushina, O.I. (2017), Banking: Textbook: Finance and Statistics, 2016. 414 p.
12. Adizes, I.K. (2013), Corporate lifecycle management./ I.K. Adizes. - Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 499 p.

Rəyçi: i.ü.f.d. Elnur Sadıqov

Göndərib: 27.04.2022

Qəbul edilib: 30.05.2022