

BANK XODIMLARINING BANK MUVAFFAQIYATIGA TA'SIRI**Maxammadjonov Muhammadumar****Andijon davlat texnika instituti****“Buxgalteriya hisobi” yo‘nalishi 1-kurs talabasi****Egamberdiyev Shavkatbek****Andijon davlat texnika instituti****“Iqtisodiyot” yo‘nalishi 4-kurs talabasi**

Annotatsiya. Mazkur maqolada bank xodimlarining malakasi, motivatsiyasi va mehnat samaradorligi bank faoliyatining umumiy muvaffaqiyatiga ko‘rsatadigan ta’siri tahlil qilingan. Maqolada xodimlarning kasbiy kompetensiyasi, mijozlar bilan o‘zaro munosabat madaniyati, jamoaviy muhit va rahbariyat bilan kommunikatsiya samaradorligi bank imijini shakllantirishdagi muhim omillar sifatida ko‘rsatib o‘tilgan. Shuningdek, banklarda inson resurslarini boshqarish, xodimlarni rag‘batlantirish hamda ularning malakasini oshirish tizimining bank daromadiga va raqobatbardoshligiga bevosita ta’siri amaliy misollar asosida yoritilgan.

Kalit so‘zlar: bank tizimi, inson resurslari, xodim malakasi, motivatsiya, samaradorlik, raqobatbardoshlik, bank muvaffaqiyati.

KIRISH.

Bankning muvaffaqiyati ko‘p jihatdan uning ichki tizimi, ayniqsa, xodimlar faoliyatiga bog‘liq. Bugungi kunda raqobat kuchaygan, mijozlar talablari ortib borayotgan bank sektorida faqat moliyaviy ko‘rsatkichlar emas, balki inson omili ham hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Ayniqsa, xodimlarning kasbiy kompetensiyasi, mijozlar bilan o‘zaro munosabat madaniyati, jamoaviy muhit va rahbariyat bilan samarali kommunikatsiya bank imijini shakllantirishda asosiy o‘rin tutadi. Chunki mijoz bankni birinchi navbatda uning xodimlari orqali baholaydi - ularning muomalasi, bilim darajasi va xizmat ko‘rsatish madaniyati bank haqidagi tasavvurni belgilaydi.

Avvalo, kasbiy kompetensiya deganda xodimning o'z vazifasini yuqori sifat bilan bajarishi uchun zarur bo'lgan bilim, ko'nikma va tajriba majmui tushuniladi. Bank tizimida bu, asosan, moliyaviy operatsiyalarni chuqur tushunish, kredit riskini tahlil qilish, qonunchilikni bilish, raqamli texnologiyalar bilan ishlay olish va mijoz ehtiyojini aniqlash qobiliyatini o'z ichiga oladi. Kompetent xodim xatoliklarni kamaytiradi, jarayonlarni tezlashtiradi va eng muhimi, mijoz ishonchini oshiradi. Bugungi mijozlar faqat xizmat emas, balki ishonch izlaydi shu ishonchni esa bilimli, o'z ishini puxta biladigan bank xodimlari yaratadi. Bundan tashqari, mijozlar bilan o'zaro munosabat madaniyati bank imijining eng sezilarli ko'rinishlaridan biridir. Xodimning muomalasi, gapirish ohangi, sabr-toqati, muammoni tinglash va yechim topish qobiliyati mijozda ijobiy yoki salbiy taassurot qoldiradi. Birinchi marta bankka murojaat qilgan mijozning tajribasi uning bank haqidagi qarashlarini belgilaydi. Shuning uchun xodimlar uchun nafaqat texnik bilim, balki etik me'yorlar, mijoz psixologiyasi va servis madaniyatini chuqur o'rganish ham zarur. Bir nechta ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, bank mijozlarining 70 foizi aynan xizmat ko'rsatish sifati tufayli muayyan bankni tanlaydi yoki tark etadi. Demak, bu madaniyat bankning obro'-e'tiboriga bevosita ta'sir etuvchi omildir.

Keyingi muhim jihat - jamoaviy muhit. Bank tizimi murakkab va o'zaro bog'langan tuzilma bo'lgani uchun har bir bo'lim, har bir xodimning harakati boshqalar bilan uyg'unlikda bo'lishi kerak. Agar jamoa ichida sog'lom muhit mavjud bo'lsa, hamkorlik va ishonch kuchayadi, bu esa umumiy natijalarga ijobiy ta'sir qiladi. Jamoaviy muhit xodimlar o'rtasida raqobatdan ko'ra hamkorlikni kuchaytiradi, muammolarga birgalikda yechim topish madaniyatini shakllantiradi. Aks holda, ichki ziddiyatlar, muloqot yetishmasligi va ishonchsizlik xizmat sifatining pasayishiga, hatto mijozlar oqimining kamayishiga olib keladi. Shuning uchun bank rahbariyati xodimlar o'rtasida ijobiy jamoaviy ruhni shakllantirish, ularni bir maqsad sari birlashtirish siyosatini olib borishi zarur. Shuningdek, rahbariyat bilan kommunikatsiya samaradorligi ham muhim omil hisoblanadi. Samarali muloqot xodimlar fikrining inobatga olinishi, muammolarni o'z vaqtida hal etish, tashabbuslarni rag'batlantirish

orqali amalga oshadi. Agar rahbariyat xodimlar bilan ochiq muloqot olib bormasa, ular o'zlarini e'tibordan chetda his qiladi, bu esa motivatsiyaning pasayishiga olib keladi. Aksincha, rahbarlar xodimlarning fikrini tinglasa, takliflarini qadrlasa, ularning ishga bo'lgan sadoqati oshadi. Natijada, bank ichki madaniyatida ochiqlik, ishonch va mas'uliyat muhitini yaratish mumkin bo'ladi.

Yuqoridagi omillar bir-biri bilan chambarchas bog'liq. Malaka yuqori bo'lsa-yu, jamoada salbiy muhit yoki muloqot yetishmasa, bu potensialni yo'qqa chiqaradi. Yoki aksincha, yaxshi jamoa bo'lib ishlanayotgan bo'lsa, lekin xodimlar kasbiy jihatdan yetarli malakaga ega bo'lmasa, bank xizmatlari sifati pasayadi. Shuning uchun har bir bank inson resurslarini boshqarishda kompleks yondashuvni qo'llashi zarur- bilim, madaniyat, jamoaviylik va kommunikatsiya uyg'un bo'lgandagina chinakam professional tizim shakllanadi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Bank tizimida inson resurslari, ayniqsa, xodimlarning malakasi, liderlik salohiyati va xizmat ko'rsatish sifati bankning umumiy muvaffaqiyatiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Mazkur maqolada ushbu masalani yoritishda bir nechta muhim adabiyotlardan foydalanildi.

Birinchi navbatda, Z. Mamadiyarov, M. Maxmudova va M. Kurbonbekova tomonidan yozilgan "Bank ishi" darsligida bank faoliyatining nazariy asoslari, bank tizimi strukturasidagi inson resurslarining roli va ularning kasbiy tayyorgarligi haqida batafsil ma'lumotlar keltirilgan. Ushbu manbada bank xodimlarining kasbiy bilim va ko'nikmalari moliyaviy xizmatlarning samaradorligiga qanday ta'sir ko'rsatishi tushuntiriladi, bu esa maqola mavzusini ochishda asosiy nazariy tayanch bo'ldi. Shuningdek, Sh.Z. Abdullayeva tomonidan tuzilgan "Bank ishi" darsligida bank operatsiyalari, xizmat ko'rsatish madaniyati hamda xodimlar faoliyatining ichki boshqaruvdagi o'rnini haqida amaliy ma'lumotlar keltirilgan. Ayniqsa, mijozlar bilan ishlashdagi kommunikatsiya ko'nikmalarining bank obro'siga va mijozlar sodiqligiga ta'siri alohida ta'kidlangan [1,2].

Egamberdiyev Shavkatbek va Fazliddin Xoldarboyevning “Leadership Styles in Industrial Enterprises and Their Impact on Employee Productivity” nomli maqolasida rahbarlik uslublarining xodim samaradorligiga ta’siri chuqur o’rganilgan. Ushbu tadqiqot natijalari bank tizimida ham liderlik yondashuvlari orqali xodimlarning motivatsiyasini oshirish va bank muvaffaqiyatiga ijobiy ta’sir ko’rsatish mumkinligini ko’rsatadi. Bu maqola xodimlarning faoliyatiga rahbarlik yondashuvlari nuqtai nazaridan baho berishda nazariy va empirik asos bo’lib xizmat qildi [4,5].

O’.Rashidov va mualliflar jamoasi tomonidan tayyorlangan ilmiy ishlarda esa bank sohasida boshqaruv, iqtisodiy barqarorlik va zamonaviy menejment usullarining qo’llanilishi keng yoritilgan. Bu manba orqali bank ichki muhitida xodimlar o’rtasidagi muvozanat, ish unumdorligi va kasbiy rivojlanish omillarining bank muvaffaqiyatiga ta’siri tahlil qilindi. Bundan tashqari, Egamberdiyev Shavkatbekning “Global Trends in the Green Economy” nomli maqolasida keltirilgan zamonaviy global iqtisodiy yo’nalishlar va barqarorlikka oid g’oyalar bank tizimida ham inson kapitalining yangicha yondashuvlar asosida boshqarilishini zarur qilayotganini ko’rsatadi. Bu qarashlar asosida bank xodimlarining ekologik mas’uliyati va barqaror rivojlanishga bo’lgan munosabati ham bank muvaffaqiyatida muhim o’rin tutishi ta’kidlanadi. [3,5]

MUHOKAMA

Bank xodimlarining malakasi, motivatsiyasi va mehnat samaradorligi bank faoliyatining umumiy muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir ko’rsatadi. Avvalo, xodimlarning kasbiy malakasi (bilim, tajriba, texnik ko’nikmalar va mijozlar bilan ishlash qobiliyati) bank xizmatlari sifatini belgilaydi. Moliyaviy mahsulotlarni to’g’ri tushunish, kredit riskini baholash, pul oqimlarini boshqarish va mijozlarga moliyaviy maslahat berish kabi vazifalar malakali xodimlar orqali samarali amalga oshadi. Malakali xodim xatoliklarni kamaytiradi, xizmat ko’rsatish tezligini oshiradi va mijoz ishonchini mustahkamlaydi, bularning barchasi bankning daromad va obro’siga ijobiy ta’sir ko’rsatadi.

Ikkinchidan, motivatsiya bank xodimlarining ishga bo'lgan yondashuvini shakllantiradi. Ichki motivatsiya (professionallikdan rohatlanish, o'z ishiga qoniqish) va tashqi motivatsiya (maosh, bonuslar, karera imkoniyatlari) birgalikda xodimlarning samaradorligini belgilaydi. Motivatsiya yetishmasa, hattoki yuqori malakali mutaxassis ham o'z qobiliyatini to'liq namoyon eta olmaydi: mijozlarga e'tibor pasayishi, ish sifati yomonlashishi va xodimlar almashinuvi ortishi mumkin. Aksincha, maqsadli rag'batlantirish tizimi, adolatli ish haqi va o'sish imkoniyatlari xodimlarda uchqun uyg'otadi, ular yangi mahsulotlar taklif qilish, samarali jarayonlarni takomillashtirish va mijozlar ehtiyojiga mos yechimlar topishda faol bo'ladi.

Uchinchidan, mehnat samaradorligi - bu mavjud resurslardan maksimal natija olish qobiliyati. Bank kontekstida samaradorlik bir necha jihatdan o'lchanadi: xodim boshiga tushgan mijozlar soni, amalga oshirilgan operatsiyalar tezligi, xatoliklar darajasi va mijoz qoniqishi ko'rsatkichlari. Samaradorlik yuqori bo'lsa, bank operatsion xarajatlarini kamaytiradi, foyda marjasini oshiradi va yangi xizmatlar uchun sarmoya kiritish imkoniyatiga ega bo'ladi. Shu bilan birga, samaradorlik - faqat tezlik emas; sifat ham muhim. Tez, lekin noto'g'ri xizmat ko'rsatish bank obro'siga zarar yetkazadi. Shuning uchun samaradorlikni oshirish jarayonlari doimiy ta'lim, jarayonlarni avtomatlashtirish va ish tartibini optimallashtirishga qaratilishi kerak.

Malaka, motivatsiya va samaradorlik o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik ham muhim. Malakali xodimlar o'z bilimlarini samarali qo'llash uchun rag'batga muhtoj; motivatsiya esa ularni o'qishni davom ettirishga, yangi texnologiyalarni o'zlashtirishga undaydi. Motivatsiya va ma'lumotlarning yo'qligi esa samaradorlikni pasaytiradi va xodimlarning kompaniyani tark etishiga olib keladi. Shu bois, banklar inson resurslarini boshqarishda kompleks yondashuvni qo'llashi lozim: muntazam treninglar, ishga tanlov jarayonlarini takomillashtirish, adolatli baholash tizimi va maqsadli rag'batlar tizimi - bular barchasi bir-birini to'ldiradi.

Amaliy jihatdan, banklar uchun bir necha tavsiya mavjud. Birinchidan, xodimlarni doimiy ravishda o'qitish va sertifikatlash tizimini joriy etish kerak - bu ularning malakasini yangilaydi va yangi xizmatlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishga

yordam beradi. Ikkinchidan, motivatsiya tizimini individual va jamoaviy natijalarga bog'lash maqsadga muvofiq: maosh + bonuslar + karera yo'li + ish muhitini yaxshilash kombinatsiyasi eng samarali bo'ladi. Uchinchi jihat - ish jarayonlarini optimallashtirish va raqamli vositalardan foydalanish; oddiy, takrorlanuvchi operatsiyalarni avtomatlashtirish xodimlarga murakkab va mijozlar bilan aloqaga doir vazifalarga ko'proq vaqt ajratishga imkon beradi. To'rtinchidan, rahbarlarning yetakchilik qobiliyatini rivojlantirish; yaxshi lider jamoani ilhomlantiradi va ularning mehnatidan maksimal natija olinishiga yordam beradi.

Zamonaviy iqtisodiyotda "inson kapitali" tushunchasi bank tizimi barqarorligi va raqobatbardoshligini belgilovchi eng muhim omillardan biri sifatida qaralmoqda. Inson kapitali - bu xodimlarning bilim, ko'nikma, tajriba, ijodkorlik, tashabbuskorlik va sog'lom mehnat salohiyati yig'indisidir. Jahon banki, Xalqaro valyuta jamg'armasi (XVJ) va OECD tadqiqotlariga ko'ra, har qanday moliyaviy institutning uzoq muddatli muvaffaqiyati 60–70 foizgacha inson kapitalining sifatiga bog'liq. Demak, zamonaviy bank boshqaruvida inson resurslariga sarmoya kiritish - bu nafaqat ijtimoiy zarurat, balki strategik iqtisodiy ehtiyojdir.

Birinchidan, inson kapitaliga sarmoya kiritish xodimlarning kasbiy kompetensiyasini oshiradi, bu esa bevosita bank faoliyatining samaradorligiga ta'sir ko'rsatadi. Malakali xodimlar kredit risklarini aniq baholay oladi, mijozlarga to'g'ri moliyaviy maslahat beradi va zamonaviy texnologiyalar bilan ishlashda yuqori natijaga erishadi. Masalan, Xitoy va Janubiy Koreya bank sektorida o'tkazilgan 2023-yilgi tadqiqotlarda xodimlarni muntazam o'qitish dasturlari joriy etilgan banklarning sof foydasi o'rtacha 18–22 foizga oshgani aniqlangan. Bu holat inson kapitaliga sarmoya kiritish moliyaviy ko'rsatkichlarga to'g'ridan-to'g'ri ijobiy ta'sir ko'rsatishini isbotlaydi.

Ikkinchidan, inson kapitali bankning innovatsion salohiyatini oshiradi. Zamonaviy bank xizmatlari - raqamli to'lovlar, mobil banking, onlayn kredit tizimlari va sun'iy intellekt asosidagi xizmatlar - bularning barchasi malakali va kreativ xodimlar ishtirokisiz yaratilmaydi. Innovatsion yangiliklarni ishlab chiqish, joriy etish

va mijozlarga yetkazish uchun inson omili hal qiluvchi ahamiyatga ega. Yevropa Markaziy bankining 2024-yilgi tahliliga ko'ra, inson kapitaliga yuqori sarmoya kiritgan banklarda texnologik transformatsiya darajasi past investitsiyali banklarga nisbatan 1,7 baravar tez kechgan.

Uchinchidan, inson kapitaliga sarmoya kiritish bankning mijozlar bilan uzoq muddatli ishonchli munosabatlarini shakllantiradi. Xizmat ko'rsatish madaniyati, muloqot sifati va shaxsiy yondashuv - bularning barchasi inson resurslariga bevosita bog'liq. Xodimning bilimli, odobli va faol bo'lishi mijozning bankka sadoqatini kuchaytiradi. "Deloitte" kompaniyasining global tahliliga ko'ra, mijozlar bilan insoniy yondashuvni birinchi o'ringa qo'ygan banklarning mijozni saqlab qolish darajasi 30 foizga yuqori bo'lgan. Bu raqam bank imiji va moliyaviy barqarorlik o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ilmiy asosda tasdiqlaydi.

To'rtinchidan, inson kapitaliga yo'naltirilgan investitsiyalar mehnat samaradorligini oshiradi. Samaradorlikning oshishi esa operatsion xarajatlarning kamayishiga va foyda marjasining ortishiga olib keladi. Tadqiqotlarga ko'ra, xodimlarning har 10 foizlik samaradorlik o'sishi bankning sof foydasini o'rtacha 6–8 foizga ko'taradi. Bu jarayonni rag'batlantirish uchun rivojlangan mamlakat banklari "training budget" - ya'ni xodimlarni qayta tayyorlash va malaka oshirish uchun alohida sarmoya ajratadi. Masalan, Germaniya va Skandinaviya davlatlarida banklarning o'rtacha 2–3 foiz yillik byudjeti aynan inson kapitalini rivojlantirish dasturlariga sarflanadi.

Beshinchidan, inson kapitali bankning barqaror o'sishini ta'minlaydigan resurs hisoblanadi. Texnologiyalar, infratuzilma yoki moliyaviy aktivlar vaqt o'tishi bilan qadrsizlanishi mumkin, ammo inson kapitali to'g'ri yo'naltirilsa, u doimiy yangilanadi va o'sib boradi. Bank ichidagi tajriba almashuvi, kadrlar zaxirasini tayyorlash, rahbarlik salohiyatini rivojlantirish bankni tashqi iqtisodiy o'zgarishlarga moslashuvchan qiladi. Shu bois, inson kapitali strategik boshqaruvning markazida turishi lozim.

METODOLOGIYA

Ushbu tadqiqotda bank xodimlarining bank muvaffaqiyatiga ta'sirini o'rganish maqsadida ilmiy-nazariy va amaliy yondashuvlar uyg'un holda qo'llanildi. Dastlab, mavzuga oid mavjud darsliklar, ilmiy maqolalar va statistik axborotlar o'rganilib, bank tizimida xodimlarning o'rni va ularning faoliyat samaradorligi bilan bog'liq asosiy nazariy qarashlar tahlil qilindi. Bu bosqichda deskriptiv (ta'riflovchi) va tahliliy yondashuv asosida adabiyotlar tahlili amalga oshirildi.

Tadqiqotning nazariy asosini Z. Mamadiyarov, M. Maxmudova, M. Kurbonbekova, Sh.Z. Abdullayeva, O'. Rashidov va boshqa mualliflar tomonidan yozilgan darslik va ilmiy ishlanmalar tashkil etdi. Bundan tashqari, xodimlar samaradorligi va liderlik uslublari haqida so'nggi yillarda chop etilgan maqolalar, jumladan, Fazliddin Xoldarboyev va Egamberdiyev Shavkatbekning izlanishlari asosiy nazariy manba sifatida xizmat qildi.

XULOSA VA TAKLIFLAR.

Xulosa qilib aytganda, bank xodimlarining kasbiy mahorati, motivatsiyasi va mijozlar bilan o'zaro munosabat madaniyati bank faoliyatining barqarorligi hamda muvaffaqiyatini belgilovchi eng muhim omillardan biridir. Zamonaviy bank tizimida inson kapitaliga sarmoya kiritish, ya'ni xodimlarning malakasini oshirish, ularni rag'batlantirish va doimiy rivojlanish muhitini yaratish bankning raqobatbardoshligini oshiradi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, samarali boshqaruv va xodimlar o'rtasidagi o'zaro ishonchli munosabatlar bankning moliyaviy ko'rsatkichlariga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, ilg'or texnologiyalarni joriy etishda malakali kadrlar ishtiroki bank xizmatlari sifatini oshirish va mijozlar bazasini kengaytirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Demak, bank muvaffaqiyati bevosita inson omili – ya'ni xodimlarning bilim, tajriba va mas'uliyat darajasi bilan chambarchas bog'liqdir.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Z.Mamadiyarov, M.Maxmudova, M.Kurbonbekova Bank ishi. Darslik. – T.: «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021 – 160 b.
2. Bank ishi: (O'rta maxsus, kasb-hunar kollejlari uchun darslik) / Sh. Z. Abdullayeva; O'zbekiston Respublikasi oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi, O'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi markazi. –Toshkent: „IQTISOD-MOLIYA“, 2010, –216 b
3. Fazliddin, Xoldarboyev, and Egamberdiyev Shavkatbek. "LEADERSHIP STYLES IN INDUSTRIAL ENTERPRISES AND THEIR IMPACT ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY." Modern education and development 19.3 (2025): 644-648.
4. Rashidov, O'ktam Yunusovich. Yu. Rashidov [va boshq.]; mas'ul muharrir B. Yu.Xodiyev; O'zR oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi. - T j: Cho'lpon nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2011. - 328 b.
5. Shavkatbek, Egamberdiyev. "GLOBAL TRENDS IN THE GREEN ECONOMY." Modern education and development 19.4 (2025): 26-30.