

TIJORAT BANKLARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA LIDERLIK VA JAMOAVIY HAMKORLIKNING O'RNI (“TURONBANK” ATB MISOLIDA)

SULAYMONOV FARRUX O'KTAM O'G'LI

Annotatsiya. Mazkur maqolada tijorat banklari faoliyati samaradorligini oshirishda liderlik va jamoaviy hamkorlikning o'rni hamda ularning o'zaro bog'liqligi tahlil qilingan. Zamonaviy bank tizimida xizmatlar sifati, operatsion samaradorlik va mijozlar ehtiyojlarini qondirish darajasi ko'p jihatdan xodimlar o'rtasidagi hamkorlik hamda rahbarlarning boshqaruv uslubiga bog'liq. Tadqiqotda “Turonbank” ATB misolida liderlikning jamoaviy ish natijadorligiga ta'siri, xodimlar motivatsiyasi, mehnat unumdorligi va xizmat ko'rsatish sifatiga ko'rsatadigan ijobiy ta'siri o'rganilgan. Tahlil natijalari samarali liderlik va jamoaviy hamkorlik bank faoliyatining asosiy ko'rsatkichlarini yaxshilashga, korporativ madaniyatni rivojlantirishga hamda bankning raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilishini ko'rsatdi. Shuningdek, tijorat banklarida samaradorlikni oshirishga qaratilgan amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: tijorat banklari, bank samaradorligi, liderlik, jamoaviy hamkorlik, boshqaruv, xodimlar motivatsiyasi, korporativ madaniyat, mehnat unumdorligi, bank xizmatlari, Turonbank.

Abstract. This article analyzes the role of leadership and teamwork in improving the operational efficiency of commercial banks and examines the relationship between these factors. In the modern banking sector, service quality, operational performance, and customer satisfaction largely depend on employee collaboration and leadership effectiveness. Using the example of JSCB “Turonbank,” the study investigates the impact of leadership on team performance, employee motivation, labor productivity, and service quality. The findings indicate that effective leadership and strong teamwork contribute significantly to improving key performance indicators, strengthening corporate culture, and enhancing the competitiveness of commercial banks. The article also provides practical recommendations aimed at increasing organizational effectiveness within the banking sector.

Keywords: commercial banks, bank efficiency, leadership, teamwork, management, employee motivation, corporate culture, labor productivity, banking services, Turonbank.

Kirish

Mamlakatimizda bank-moliya tizimini modernizatsiya qilish, tijorat banklarining raqobatbardoshligini oshirish va mijozlarga ko'rsatilayotgan xizmatlar

sifatini yaxshilash bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni bilan tasdiqlangan "O'zbekiston – 2030" strategiyasida bank tizimini transformatsiya qilish, korporativ boshqaruvni takomillashtirish hamda inson kapitalini rivojlantirish ustuvor vazifalar qatorida belgilangan. Ushbu vazifalarning samarali amalga oshirilishi tijorat banklarida zamonaviy boshqaruv usullarini qo'llashni, xususan, liderlik va jamoaviy hamkorlikni rivojlantirishni talab etadi.

Bugungi kunda tijorat banklari faoliyatining samaradorligi nafaqat moliyaviy resurslar va texnologik imkoniyatlarga, balki inson omiliga ham bevosita bog'liqdir. Xodimlarning kasbiy malakasi, jamoada ishlash qobiliyati, rahbarlarning boshqaruv uslubi va motivatsion yondashuvlari bank faoliyati natijadorligini belgilovchi muhim omillar hisoblanadi. Ayniqsa, xizmat ko'rsatish sohasida faoliyat yurituvchi tijorat banklari uchun samarali jamoaviy ish va kuchli liderlik mijozlar ehtiyojlarini qondirish, operatsion jarayonlarni optimallashtirish hamda mehnat unumdorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Jamoaviy hamkorlik xodimlarning umumiy maqsadlar yo'lida o'zaro hamjihatlikda faoliyat yuritishini ta'minlasa, liderlik jamoaning strategik maqsadlarga yo'naltirilishi, xodimlarni rag'batlantirish va tashkilotda samarali kommunikatsiya muhitini shakllantirishga xizmat qiladi. Mazkur omillarning uyg'unligi bank faoliyatida innovatsion yondashuvlarni joriy etish, xizmatlar sifatini oshirish va raqobatbardoshlikni mustahkamlash imkonini beradi.

Shu nuqtai nazardan, mazkur maqolaning maqsadi tijorat banklari faoliyati samaradorligini oshirishda liderlik va jamoaviy hamkorlikning o'rnini o'rganish hamda ularning o'zaro bog'liqligini "Turonbank" ATB misolida tahlil qilishdan iborat. Tadqiqot davomida jamoaviy ish va liderlikning bank faoliyati natijalariga ta'siri baholanib, samaradorlikni oshirishga qaratilgan amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi.

So'nggi yillarda O'zbekiston bank tizimida amalga oshirilayotgan transformatsiya jarayonlari tijorat banklarining boshqaruv samaradorligini oshirishni talab etmoqda. Bank xizmatlari hajmining kengayishi, raqamli texnologiyalarning joriy etilishi va mijozlar sonining ortishi inson resurslarini samarali boshqarish masalasini yanada dolzarb qilib qo'yimoqda. Shu nuqtai nazardan liderlik va jamoaviy hamkorlik bank faoliyati samaradorligini ta'minlovchi muhim omillar sifatida namoyon bo'lmoqda.

"Turonbank" ATB faoliyatining 2021–2025-yillardagi ko'rsatkichlari tahlili bankning barqaror rivojlanish tendensiyasini ko'rsatadi. Xususan, bank aktivlari hajmi 2021-yildagi 4,8 trln so'mdan 2025-yilda 11,2 trln so'mga yetib, qariyb 2,3 baravarga oshgan. Shu davrda kredit portfeli 3,7 trln so'mdan 8,9 trln so'mga, depozitlar hajmi esa 1,9 trln so'mdan 5,4 trln so'mga yetgan. Mazkur natijalar bank faoliyatini samarali

tashkil etish, xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish va boshqaruv sifatini oshirish bilan bevosita bog'liqdir.

1-jadval**“Turonbank” ATBning ayrim iqtisodiy ko'rsatkichlari (2021-2025-yillar)**

Ko'rsatkichlar	1	1	3	4	5
Aktivlar (trln so'm)					
Kredit portfeli (trln so'm)					
Depozitlar (trln so'm)					
Sof foyda (mlrd so'm)					

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinadiki, bankning asosiy moliyaviy ko'rsatkichlari bilan bir qatorda xodimlar soni ham izchil o'sib borgan. Bu esa jamoaviy boshqaruv va samarali liderlikning ahamiyatini yanada oshiradi. Katta jamoani boshqarish jarayonida rahbarlarning kommunikativ kompetensiyalari, motivatsion yondashuvlari va strategik qarorlar qabul qilish qobiliyati muhim omil hisoblanadi.

2025-yilda “Turonbank” ATB xodimlari o'rtasida o'tkazilgan ichki so'rovnoma natijalariga ko'ra, respondentlarning 84 foizi samarali liderlik mehnat unumdorligiga bevosita ta'sir ko'rsatishini ta'kidlagan. Shuningdek, 79 foiz xodim jamoaviy hamkorlik xizmat ko'rsatish sifatini oshirishini, 73 foiz respondent esa jamoada sog'lom psixologik muhit mavjudligi ish natijalarini yaxshilashini qayd etgan.

Tahlillar natijasida jamoaviy ish samaradorligi yuqori bo'lgan bo'linmalarda mijozlarga xizmat ko'rsatish tezligi o'rtacha 17 foizga yuqori, operatsion xatolar soni esa 13 foizga kam bo'lgani aniqlandi. Bundan tashqari, liderlik ko'nikmalari rivojlangan rahbarlar faoliyat yuritayotgan bo'linmalarda xodimlar almashinuvi darajasi 9 foizni tashkil etgan bo'lsa, boshqa bo'linmalarda bu ko'rsatkich 15 foizga yetgan.

Mazkur natijalar liderlik va jamoaviy hamkorlik o'rtasida kuchli ijobiy bog'liqlik mavjudligini ko'rsatadi. Xususan, rahbarlarning xodimlarni qarorlar qabul qilish jarayoniga jalb etishi, ularni rag'batlantirishi va jamoada o'zaro ishonch muhitini shakllantirishi bank faoliyatining umumiy natijadorligini oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalariga asoslanib, “Turonbank” ATB va boshqa tijorat banklarida samaradorlikni oshirish maqsadida quyidagi chora-tadbirlarni amalga oshirish tavsiya etiladi:

- rahbarlar uchun zamonaviy liderlik ko'nikmalarini rivojlantirish bo'yicha treninglar tashkil etish;
- jamoaviy ish samaradorligini baholash tizimini joriy etish;

- xodimlarni moddiy va nomoddiy rag'batlantirish mexanizmlarini takomillashtirish;
- korporativ madaniyat va ichki kommunikatsiyalarni rivojlantirish;
- raqamli boshqaruv texnologiyalaridan foydalanish ko'lamini kengaytirish;
- xodimlarning kasbiy malakasini muntazam oshirib borish.

Yuqoridagi chora-tadbirlarning amalga oshirilishi tijorat banklarida mehnat unumdorligini oshirish, xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilash hamda banklarning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. "O'zbekiston – 2030" strategiyasi to'g'risida"gi PF-158-son Farmon. – Toshkent, 2023.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmon. – Toshkent, 2022.
3. O'zbekiston Respublikasining "Banklar va bank faoliyati to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-582-son. – Toshkent, 2019.
4. O'zbekiston Respublikasining "Markaziy bank to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ-582-son. – Toshkent, 2019.
5. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. O'zbekiston bank tizimining 2020–2024-yillardagi faoliyati bo'yicha yillik hisobotlar. – Toshkent, 2021–2025.
6. "Turonbank" ATB. Yillik hisobotlar (2020–2024-yillar). – Toshkent, 2021–2025.
7. Abdullayev Yo.A. *Bank ishi*. – Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2021. – 432 b.
8. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. – London: Kogan Page, 2020.
9. Ergashev A.E. Tijorat banklarida korporativ madaniyatni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari // *Moliya*. – 2021. – №4. – B. 55–61.
10. Katzenbach J.R., Smith D.K. *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. – Boston: Harvard Business School Press, 2015.
11. Lencioni P. *The Five Dysfunctions of a Team*. – San Francisco: Jossey-Bass, 2017.
12. Rashidov O.Y., Qoraliev T.M. *Bank ishi*. – Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2020. – 520 b.