

BANK XODIMLARI ISH FAOLIYATINING SAMARADORLIGINI BAHOLASH VA RIVOJLANTIRISH USULLARI

Madalov G'afurjon Salohiddinovich

O'zbekiston Respublikasi

Bank-moliya akademiyasi 2-kurs tinglovchisi

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tijorat banklari mamlakat moliyaviy tizimining muhim bo'g'ini hisoblanadi. Ularning barqarorligi va rivojlanishi bevosita ichki resurslardan, ayniqsa, inson kapitalidan samarali foydalanishga bog'liq. Shu sababli, bank tizimida xodimlar samaradorligini oshirish va ularni baholash mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb masalalardan biridir.

Tijorat banklarining muvaffaqiyati, avvalo, unda ishlovchi xodimlarning kasbiy tayyorgarligi, motivatsiyasi, intizomi hamda faoliyat samaradorligi bilan chambarchas bog'liq. Bugungi kunda xodimlar mehnatini samarali tashkil qilish, ularning faoliyatini baholashda zamonaviy yondashuvlardan foydalanish, individual va jamoaviy natijalarni e'tiborga olish muhim ahamiyat kasb etadi.

Xodimlar samaradorligini oshirish yo'llaridan biri — bu ularning doimiy malaka oshirishini tashkil etish, motivatsiya tizimini qayta ko'rib chiqish, mehnat sharoitlarini yaxshilash hamda adolatli rag'batlantirish mexanizmlarini joriy etishdir. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, xodimlar uchun aniqlik, adolat va shaffoflik mezonlariga asoslangan baholash tizimi ularning ishga bo'lgan munosabatini ijobiy tomonga o'zgartiradi va bu orqali umumiy bank samaradorligiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Shuningdek, xodimlarning faoliyatini baholashda raqamli texnologiyalar, avtomatlashtirilgan monitoring tizimlari, KPI (Kalit ko'rsatkichlar tizimi) va BSC (Muvozanatlangan ko'rsatkichlar tizimi) kabi zamonaviy metodlardan foydalanish tavsiya etiladi. Bu usullar nafaqat xodimning ish unumdorligini aniq o'lchash, balki ularni rag'batlantirishda ob'ektivlikni ta'minlashga ham xizmat qiladi.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatmoqdaki, samarali baholash tizimi quyidagi natijalarga olib keladi:

- xodimlarning o'z mehnatiga bo'lgan mas'uliyati oshadi;
- ichki muhit yaxshilanadi va xodimlar o'rtasida sog'lom raqobat vujudga keladi;
- xodimlar rivojlanishiga yo'naltirilgan strategik qarorlar qabul qilinadi;
- bankning xizmat sifati va mijozlar bilan ishlash darajasi yuqori pog'onaga ko'tariladi.

Xulosa qilib aytganda, tijorat banklarida xodimlar samaradorligini oshirish va ularni baholash mexanizmlarini takomillashtirish nafaqat inson resurslaridan samarali foydalanishga, balki bankning umumiy raqobatbardoshligini oshirishga ham xizmat qiladi. Bu yo'nalishda uzluksiz o'rganish, ilg'or xorijiy tajribalarni joriy qilish va milliy xususiyatlarga moslashtirish dolzarb vazifalardan biri bo'lib qolmoqda.

Tijorat banklarining muvaffaqiyatli faoliyati ko'p jihatdan inson kapitalining darajasiga bog'liq. Xodimlar samaradorligi bu ularning ish jarayonida erishayotgan aniq natijalari, belgilangan maqsadlarga bo'lgan hissasi va mehnat unumdorligining ko'rsatkichi hisoblanadi. Samaradorlikni nafaqat sonli ko'rsatkichlar, balki mijozlarga xizmat ko'rsatish sifati, xulq-atvor madaniyati va kasbiy o'sish bilan ham baholash mumkin.

Xodimlar samaradorligiga ta'sir etuvchi asosiy omillar orasida ularning malaka va tajriba darajasi, mehnatga bo'lgan motivatsiyasi, tashkilotdagi madaniyat va ish muhiti, boshqaruv uslubi, shuningdek, maosh va rag'bat tizimi muhim o'rin tutadi. Zamonaviy bank tizimida bu samaradorlikni oshirish uchun bir qator strategik yondashuvlar mavjud.

Birinchidan, xodimlarning doimiy trening va malaka oshirish kurslarida qatnashishi ularning bilim va ko'nikmalarini yangilab, yangi texnologiyalar va xizmatlar bilan ishlashga tayyorlaydi. Bu bank xizmatlarining umumiy sifatini oshirishga xizmat qiladi. Ikkinchidan, raqamli texnologiyalarni joriy qilish xodimlarga axborotlar bilan tezkor ishlash imkonini beradi va avtomatlashtirish orqali inson omiliga bog'liq xatolarni kamaytiradi.

Uchinchidan, adolatli va shaffof ragʻbatlantirish tizimi xodimlarni yuqori samaradorlikka undaydi. Bu jarayonda nafaqat moddiy mukofotlar, balki maʼnaviy ragʻbatlantirishlar ham muhim ahamiyatga ega. Toʻrtinchidan, sogʻlom ish muhiti va tashkilot ichidagi ijobiy munosabatlar xodimlar oʻrtasida doʻstona raqobat va jamoaviylik muhitini kuchaytiradi.

Xodimlar faoliyatini baholash esa ularning mehnatini toʻgʻri yoʻnaltirish, ragʻbatlantirish va rivojlanish imkoniyatlarini aniqlash uchun muhim vosita hisoblanadi. Banklarda qoʻllanilishi mumkin boʻlgan baholash tizimlari orasida KPI (kalit koʻrsatkichlar tizimi), 360 daraja baholash va Balanced Scorecard kabi zamonaviy metodlar mavjud. Ushbu tizimlar xodimning faqat bajarilgan ish hajmini emas, balki sifat koʻrsatkichlarini ham baholash imkonini beradi.

Afsuski, Oʻzbekiston tijorat banklarida bu jarayonlar koʻplab muammolarga duch kelmoqda. Baholash tizimlari koʻp hollarda formal tusda boʻlib, samaradorlikni real oʻlchash imkoniyatini bermaydi. Shuningdek, yagona mezonlarning yoʻqligi, subyektiv baholashlar, oʻz vaqtida taqdirlanmaslik kabi omillar xodimlarni demotivatsiya qilmoqda. Shu sababli, banklar uchun yagona elektron baholash tizimlarini joriy etish, aniq va oʻlchab boʻladigan KPI koʻrsatkichlarini ishlab chiqish, har bir xodim uchun shaffof rivojlanish yoʻnalishini belgilash muhim vazifa hisoblanadi.

Tijorat banklarining muvaffaqiyatli faoliyati, avvalo, ularning inson resurslaridan qanday foydalanayotganiga bevosita bogʻliq. Xodimlar samaradorligi bank faoliyatining yuragi hisoblanadi, chunki har qanday moliyaviy xizmat koʻrsatish jarayoni inson omiliga tayangan holda amalga oshiriladi. Oʻtkazilgan tahlillar va ilmiy manbalarga tayangan holda quyidagilarni xulosa qilish mumkin:

1. Xodimlar samaradorligini oshirish — bu faqat texnik koʻnikmalar emas, balki motivatsiya, tashkiliy madaniyat va ijtimoiy muhit bilan chambarchas bogʻliq kompleks jarayondir.

2. Samarali baholash tizimi orqali xodimning kuchli va zaif tomonlari aniqlanadi, bu esa ish jarayonida to'g'ri qarorlar qabul qiliش imkonini beradi.
3. Tijorat banklarida KPI, BSC, 360 darajali baholash kabi zamonaviy baholash tizimlari keng joriy qilinmagan, biroq ular samaradorlikni oshirishda muhim ahamiyatga ega.
4. Xodimlar faoliyatini rag'batlantirishda adolatli, shaffof va natijaga yo'naltirilgan yondashuv zarur.
5. Bank xodimlari uchun malaka oshirish va kasbiy rivojlanish imkoniyatlari yetarli darajada ta'minlanmasa, samaradorlikni ushlab turish mushkul bo'ladi.

TAKLIFLAR

Tijorat banklarida xodimlar samaradorligini oshirish va baholash tizimini takomillashtirish maqsadida quyidagi takliflar ilgari suriladi:

1. Baholash tizimini takomillashtirish:

- Har bir xodim uchun individual KPI ko'rsatkichlarini joriy etish;
- 360-darajali baholash usulidan foydalanish (rahbar, hamkasblar, mijozlar fikri);
- Yiliga kamida ikki marta faoliyat baholashni tizimli asosda o'tkazish.

2. Rag'batlantirish tizimini isloh qilish:

- Faoliyati yuqori bo'lgan xodimlarni moddiy (bonus, mukofot) va nomoddiy (faxriy yorliq, lavozim ko'tarilishi) tarzda rag'batlantirish;
- Baholash natijalari asosida oylik maoshni indeksatsiyalash va qo'shimcha rag'batlar kiritish.

3. Kadrlar malakasini oshirish:

- Xodimlar uchun muntazam ichki va tashqi treninglar tashkil etish;
- Yetakchi xorijiy banklar tajribasi asosida amaliy o'quv dasturlarini yo'lga qo'yish;
- Kasbiy attestatsiya tizimini joriy etish.

4. Tashkiliy muhitni yaxshilash:

- Ish joyida psixologik salomatlik va ijobiy muhitni ta'minlash;

- Xodimlar o'rtasida sog'lom raqobat va jamoaviylik ruhini shakllantirish;
- Raqamli texnologiyalarni keng joriy etish orqali mehnat jarayonini avtomatlashtirish.

5. Rahbarlik va boshqaruv uslublarini rivojlantirish:

- Transformatsion liderlik tamoyillarini keng joriy qilish (ilhomlantirish, qo'llab-quvvatlash, innovatsiyaga rag'bat berish);
- Rahbarlar uchun menejment va motivatsiya bo'yicha treninglar o'tkazish.

6. Xodimlar fikrini inobatga olish:

- Har chorakda xodimlar qoniqish darajasini aniqlash uchun anonim so'rovnomalar o'tkazish;
- Fikr-mulohaza asosida ichki siyosatni doimiy takomillashtirib borish.

Manbalar royxati:

1. Beqiri, T., & Aziri, B. (2022). *Impact of the Total Reward Management on Performance of Employees in Commercial Banks*.
<https://consensus.app/papers/impact-of-the-total-reward-managemen-t-o-n-performance-of-beqiri-aziri/91ccf956900a50319d5fb88016f9fb2d>
2. Chen, Z. (2020). *Promotion Incentive, Employee Satisfaction and Commercial Bank Performance*. *Open Journal of Social Sciences*, 8, 108–123.
<https://consensus.app/papers/promotion-incentive-employee-satisfaction-and-chen/aeb5ac72ca355de1b8c8cb8a799f3bb8>
3. Eshnazarov, S. E., & Axmedov, A. A. (2018). "Tijorat banklarida samaradorlikni oshirish omillari". *Iqtisodiyot va ta'lim*, 4(1), 27–32.
4. Madalov, G'. S. (2020). *Bank ishi*. Toshkent: "Iqtisodiyot" nashriyoti.
5. Palikhe, A., & Thapa, S. (2023). *Impact of Training on the Performance of Employees in the Commercial Banks of Nepal*. *Journal of Nepalese Business Studies*.
<https://consensus.app/papers/impact-of-training-on-the-performance-of-employees-in-palikhe-thapa/ae4403f7b3bf57e48fb2075df9e74ee8>

6. Ходжыев, Н. Н. (2019). Inson resurslarini boshqarish. Toshkent: TDYU nashriyoti.