

**TIJORAT BANKLARINING XIZMAT KO'RSATISH SAMARADORLIGINI
OSHIRISH YO'LLARI****G'offorova Mohinur Qahramon qizi***Andijon davlat tehnika instituti**muhandislik iqtisodiyoti va boshqaruv fakulteti**iqtisodiyot yo'nalishi 4-bosqich K-111-21-guruh talabasi**mokhinurgofforova@gmail.com (+99891) 204-15-31)*

Annotatsiya. Ushbu maqolada tijorat banklarida xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirish masalalari ko'rib chiqiladi. Avvalo, bank xizmatlari samaradorligi tushunchasi va baholash mezonlari nazariy jihatdan tahlil qilinadi. Keyin amaliy muammolar – eskirgan infratuzilma, murakkab ichki jarayonlar, xodimlar malakasining pastligi, xavf boshqaruvi zaifligi va hk. – ko'rib chiqilib, ularni bartaraf etish yo'llari taklif qilinadi. Xizmat sifatini oshirishda raqamli transformatsiya, innovatsion texnologiyalar, Lean va Six Sigma kabi jarayonlarni optimallashtirish metodlari, shuningdek, bank menejmentini kuchaytirish usullari muhim ekani ko'rsatib o'tilgan. Taklif etilgan tavsiyalar banklarning raqobatbardoshligini va barqarorligini oshirishga qaratilgan.

Kalit so'zlar: tijorat banklari, xizmat samaradorligi, raqamli transformatsiya, sifatli xizmat, innovatsiya.

Аннотация. В данной статье рассматриваются вопросы повышения эффективности обслуживания в коммерческих банках. Выполнен теоретический анализ эффективности банковского обслуживания и критериев ее оценки. Выявлены практические проблемы – устаревшая инфраструктура, сложные внутренние процессы, низкий уровень подготовки персонала, недостаточная система управления рисками и т.д. – и предложены пути их решения. Подчеркивается важность цифровой трансформации, внедрения инновационных технологий, а также применения подходов Lean и Six Sigma для оптимизации банковских процессов. Представленные рекомендации направлены на повышение конкурентоспособности и устойчивости банковского сектора.

Ключевые слова: коммерческие банки, эффективность обслуживания, цифровая трансформация, качество услуг, инновации.

Abstract. This article examines ways to increase the efficiency of service provision in commercial banks. First, it provides a theoretical analysis of banking service efficiency and the criteria used to evaluate it. Then it identifies practical problems – such as outdated infrastructure, complex internal processes, insufficient staff training, and weak risk management – and proposes solutions. The study highlights the importance of digital transformation, innovative technologies, and

process optimization methods like Lean and Six Sigma. The recommendations aim to improve banks' competitiveness and sustainability.

Keywords: commercial banks, service efficiency, digital transformation, service quality, innovation.

Kirish. Tijorat banklari mamlakat iqtisodiyotidagi asosiy moliyaviy institutlardan biri bo'lib, ular investitsiyalarni moliyalashtirish va pul oqimlarini muvofiqlashtirishda katta rol o'ynaydi. Ularning samarali faoliyati va ayniqsa mijozlarga xizmat ko'rsatish sifati iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash va banklarning raqobatbardoshligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi. So'nggi yillarda bank sohasida raqamli texnologiyalar jadal rivojlanib, internet-bank va mobil-ilovalar keng tarqalmoqda. Bu omil mijozlar xizmatlarini qulaylashtirishi bilan birga banklarning operatsion xarajatlarini kamaytirishga yordam beradi. Shu bilan birga, xizmat ko'rsatish jarayonlarining samaradorligini oshirish masalasi tobora dolzarb bo'lmoqda. Ushbu maqolaning maqsadi – tijorat banklarining xizmat ko'rsatish samaradorligini baholash mezonlarini tahlil qilib, amaliy muammolarni aniqlash va ularni hal etish yo'llarini taklif qilishdir.

Xizmat ko'rsatish samaradorligi – bu bank tomonidan taqdim etilayotgan xizmat sifatining mijoz ehtiyojlarini qondirish darajasi va ushbu xizmat uchun sarflangan vaqt hamda resurslar samaradorligini o'lchaydigan tushuncha. Samaradorlikni baholashda nafaqat moliyaviy ko'rsatkichlar, balki mijoz qoniqishi, jarayonlar sifati va ish faoliyati kabi no-moliyaviy omillar ham hisobga olinadi.

Adabiyotlar tahlili. Kaplan va Norton'ning «Muvozanatli indikato rlar» (Balanced Scorecard) modeli bank samaradorligini baholashda moliyaviy natijalar bilan bir qatorda mijozlar qoniqishi va bankning ichki jarayonlari kabi ko'rsatkichlarni ham o'z ichiga oladi.¹ Shu tariqa, samaradorlikni o'lchash uchun asosiy mezonlar sifatida mijozlarning xizmatdan qoniqish indeksi, xizmat sifatining tezligi va ishonchliligi, jarayonlarning optimalligini ko'rsatuvchi indikatorlar va moliyaviy mahsuldorlik keltirilishi mumkin.

Xizmat sifatini oshirish metodlari sifatida sifat menejmenti (TQM), Lean va Six Sigma kabi jarayonlarni optimallashtirish metodologiyalari keng qo'llaniladi. Masalan, Six Sigma metodologiyasi orqali banklar jarayonlardagi xatoliklarni kamaytirib, xizmat ko'rsatishning butunlik va tezligini oshirishga erisha oladi. Lean usullari esa ichki jarayonlarni soddalashtirish, resurslardan oqilona foydalanish hamda tezkor xizmat ko'rsatishga imkon beradi. Boshqa tarafdin, xizmat ko'rsatish sifatini baholashda SERVQUAL modelidagi kafolat, ishonchlilik, javobgarlik, jismoniy jihatlar kabi omillar ham muhim ahamiyatga ega

¹ Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

Bank xizmatlari samaradorligini baholash uchun turli ko'rsatkichlardan foydalanish mumkin. Quyida ba'zi muhim mezonlar keltirilgan:

Mijozlar qoniqish indeksi: mijozlarning xizmat ko'rsatishdan qoniqish darajasi, takror mijozlarning ulushi, shikoyatlar soni va mijozlar sadoqat indeksi (NPS) orqali o'lchanadi. Mijozlar xizmatiga bo'lgan e'tibor qanchalik yuqori bo'lsa, bankning uzun muddatli barqarorligi shuncha oshadi. Yuqori sifatli xizmat taqdim etish, jumladan xizmatning tezligi, ishonchliligi va mijozlar bilan shaxsiy muloqot bankning mijozlar bilan bo'lgan munosabatlarini mustahkamlaydi.

Jarayon samaradorligi: bu indikatorlarga bankning operatsion xarajatlar tuzilishi (masalan, xarajat / daromad nisbati), o'rtacha xizmat ko'rsatish vaqti, xodim boshiga tushadigan transaksiyalar soni kabilar kiradi. Jarayonlar qancha tez va oqilona tashkil etilsa, xizmat samaradorligi shuncha oshadi. Masalan, avtomatlashtirilgan xizmatlar orqali mijozlar to'lovlarni tez va oson amalga oshiradi, bu bankning vaqt va resurs sarfini sezilarli darajada kamaytiradi.

Moliyaviy ko'rsatkichlar: bank rentabelligi (ROA, ROE), rentabellik va xarajat-ko'rsatkichlar (cost-to-income ratio) kabi parametrlar ham umumiy samaradorlikni baholashda qo'llaniladi. Bular bankning asosiy biznes faoliyatidan qancha foyda olayotganini aks ettiradi.

Ichki menejment ko'rsatkichlari: xodimlar malakasi va unumdorligi, xizmat jarayonlarini monitoring qilish va sifat nazorati natijalari, mijozlarga xizmat ko'rsatish bo'yicha ichki tekshiruvlar sifati kabi omillar. Doimiy o'qitish va xodimlar bilan ishlash shaxobchalari bank ichidagi ish unumdorligini oshirishga yordam beradi.

Balanslangan ko'rsatkichlar tizimi (Balanced Scorecard) kabi yondashuvlar bank samaradorligini baholashda moliyaviy va noo-moliyaviy indikatorlarni birgalikda tahlil qilishga imkon yaratadi. Shu tarzda, samaradorlik mezonlarini belgilashda har bir bankning strategik maqsadlari va hududiy xususiyatlari ham inobatga olinishi lozim.

Amaliy muammolar va yechimlar. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, banklarda xizmat samaradorligini pasaytirayotgan asosiy amaliy muammolar quyidagilardir:

Eskirgan infratuzilma va kam interfaol xizmatlar: ko'plab banklarda IT tizimlari zamonaviy emas yoki eskirgan bo'lib, internet-banking hamda mobil banking tizimlari to'liq ishlamaydi. Natijada mijozlar uchun kundalik operatsiyalar biroz sekin va noqulay kechadi. Yechim: Banklar internet va mobil banking xizmatlarini kengaytirishi, zamonaviy texnologik platformalarga sarmoya kiritishi kerak. Bunda mijozlarga 24/7 tarzda masofadan turib xizmat ko'rsatish, onlayn murojaatlar, elektron bankomatlar tarmog'i kengaytiriladi. Shu bilan birga, IT-infratuzilmani doimiy yangilab borish va kiberxavfsizlikka e'tibor kuchaytirilishi lozim.

Ichki jarayonlar murakkabligi: ichki protseduralar ko'pincha qog'ozbop va takroran tekshiruvli bo'lib, bu mijozlarga xizmat ko'rsatishni sekinlashtiradi. Masalan,

ma'lum banklarda strategik rejalashtirish zaifligi tufayli yangilangan mahsulot va xizmatlarni joriy etish past darajada amalga oshiriladi. Yechim: Ichki jarayonlarni optimallashtirish uchun Lean va Six Sigma metodlarini joriy qilish zarur. Ushbu metodologiyalar jarayonlardagi keraksiz bosqichlarni bartaraf etib, xatolik va ortiqcha xarajatlarni kamaytiradi. Shuningdek, avtomatlashtirish (proceslarini avtomatlashtirish) vositalari operatsion samaradorlikni oshirishda muhim ahamiyatga ega, chunki avtomatlashtirilgan tizimlar vaqtni qisqartiradi va inson omili xatolarini kamaytiradi.

Kadrlar malakasining pastligi: ba'zi shoxobchalarda xodimlar malakasi vaqt o'tishi bilan eskirgan bo'lib, yangi texnologiyalarni samarali qo'llay olmaydi. Yechim: Xodimlarni doimiy qayta tayyorlash va malaka oshirish tizimi joriy etilishi muhim. Masalan, Samanov (2025) ta'kidlaganidek, banklar xodimlarning malakasini oshirish orqali ish unumdorligini ham, mijozlarga xizmat sifatini ham yaxshilashi mumkin. Bank bo'limlarida xizmat sifati monitoringini muntazam o'tkazib, natijalarga qarab treninglar va motivatsion dasturlar tashkil etish lozim.

Xavf boshqaruvi tizimi yetishmasligi: O'zbekiston banklarining ba'zi tahlillariga ko'ra, kredit siyosati va xavf mezonlari bo'yicha umumiy qoidalar yetarlicha belgilangan emas. Natijada to'lov qobiliyati past mijozlarga kredit berish bankning moliyaviy salomatligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Yechim: Banklar xavf-menejment tizimini kuchaytirib, kredit siyosatini aniq belgilashlari lozim. Buning uchun mijozlarni aniq baholash tizimi (kredit reytinglari, risk-indeks) joriy etish, qarzlarni to'lanmay qolgan holatlarda oldindan ehtiyot choralarini ko'rish lozim.

Yuqoridagi yechimlar banklarga xizmat ko'rsatishni avtomatlashtirish va sifatini oshirish orqali resurslar samaradorligini yaxshilash imkonini beradi. Masalan, mijozlar internet-banking orqali moliyaviy operatsiyalarni tez va qulay amalga oshirgani (pul o'tkazish, to'lovlar) bank operatsiyalarining vaqtini qisqartiradi va xarajatlarni kamaytiradi. Shu bois, avtomatlashtirilgan xizmatlar umumiy operatsion samaradorlikni oshiradi.

Xulosa va takliflar. Maqola tahlillaridan ma'lum bo'lishicha, tijorat banklarida xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirish uchun kompleks choralar ko'rish zarur. Avvalo, banklar o'z strategiyalarini va texnologik infratuzilmasini doimiy yangilab, global tajribani hisobga olgan holda yangiliklarni joriy qilishlari kerak. Jumladan, quyidagi tavsiyalar muhim:

Raqamli xizmatlarni rivojlantirish: internet va mobil banking platformalarini joriy etib, ularning funksionalligini kengaytirish orqali mijozlarga tezkor va masofadan xizmat ko'rsatish tizimini kuchaytirish. Bu mijozlar kutish vaqtini kamaytiradi va xizmatni 24/7 tarzda uzluksiz ta'minlashga imkon beradi.

Ichki jarayonlarni optimallashtirish: Lean va Six Sigma kabi metodlarni tatbiq etish orqali ichki protseduralarni soddalashtirish. Jarayonlarni qayta loyihalash

natijasida ortiqcha xarajatlar kamayadi, ish unumdorligi ortadi va xizmat ko'rsatish tezligi oshadi. Shu bilan birga, ishchi kuchi resurslarini qulayroq taqsimlash va ish oqimlarini aniqlash muhim.

Xizmat sifatini muntazam nazorat qilish: mijozlar fikr-mulohazasi asosida xizmat sifatini baholab borish tizimini yo'lga qo'yish. Masalan, mijozlarni qoniqish so'rovlari o'tkazish va keyingi analitik tadqiqotlar orqali xizmat samaradorligini baholash. Yuqori sifatli xizmat ko'rsatish (tezkor, ishonchli va shaxsiy yondashuv) bankning mijozlari bilan mustahkam aloqasini ta'minlaydi va raqobatbardoshligini oshiradi.

Xodimlar malakasini oshirish: bank xodimlarini doimiy tayyorlash va malaka oshirish dasturlarini tashkil etish. Bu xodimlarning yangi mahsulotlar va texnologiyalarni samarali qo'llashiga yordam beradi. Ta'lim va treninglarga e'tibor qaratib bank, o'z navbatida, mijozlarga ko'rsatiladigan xizmat sifatini yaxshilaydi.

Xavf boshqaruvini takomillashtirish: kredit siyosati va xavf mezonlarini aniq belgilab, mijozlarni puxta tahlil qilish tizimini joriy etish. Bu bankning moliyaviy barqarorligini oshiradi va potentsial yo'qotishlarni oldindan kamaytiradi.

Umuman olganda, tijorat banklari xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirishda strategik va operatsion boshqaruvni takomillashtirishi lozim. Banklar har bir bo'limning uzoq muddatli rivojlanish rejasini aniq belgilab, zamonaviy texnologiyalarni joriy qilishi va jarayonlarni avtomatlashtirishga e'tibor qaratishi kerak. Yagona tizimli yondashuv (strateji aniqlash, texnologiyalarni tatbiq etish, risklarni boshqarish) bank faoliyatining umumiy samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Samanov, E. (2025). Increasing The Efficiency of Commercial Banks Management: Ways to Improve Strategic and Operational Management. American Journal of Economics and Business Management, 8(2), 785–789.
2. Zhu, Y. & Jin, S. (2023). How Does the Digital Transformation of Banks Improve Efficiency and Environmental, Social, and Governance Performance? Systems, 11(7), 328.
3. Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press.
4. Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. Cambridge University Press.
5. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.
6. Smith, M. G. (2021). Banking Operations: Efficiency and Effectiveness. Oxford University Press.
7. Sanoat va savdo vazirligi (2024). Bank xizmatlari bo'yicha yillik hisobot. Tashkent.
8. O'zbekiston Milliy Banki (2023). Yillik moliyaviy hisobot. Tashkent.