

**“BANK MENEJMENTIDA MOLİYAVIY INKLYUZIYA VA
STRATEGIK BOSHQARUV YONDASHUVLARI: MINTAQAVIY
IQTISODIY RIVOJLANISHGA TA’SIRI”**

*“Ipoteka-bank” aksiyadorlik tijorat ipoteka banki Qashqadaryo viloyat
filiali Sotuv ofis rahbari.*

Sharapov Farrux Shomuratovich

<https://orcid.org/0009-0006-1739-7720>

rajabovo527@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur maqolada inklyuziv moliyalashtirish tushunchasi, uning nazariy asoslari, asosiy tamoyillari va zamonaviy bank menejmentidagi roli tahlil qilinadi. Shuningdek, bank faoliyatini inklyuziv moliyalashtirish orqali transformatsiya qilish jarayonlari, strategik boshqaruvga ta’siri hamda raqamli texnologiyalar sharoitida bank menejmentining yangi yondashuvlari o’rganiladi. Tadqiqot natijalari shuni ko’rsatadiki, inklyuziv moliyalashtirish bank menejmentining samaradorligini oshiruvchi muhim omil sifatida ilmiy asos bilan tasdiqlangan.

Kalit soʻzlar: inklyuziv moliyalashtirish, bank menejmenti, strategik boshqaruv, raqamli bank, innovatsion rivojlanish, moliyaviy xizmatlar.

Moliyaviy inklyuziya masalasi global miqyosda ham dolzarb boʻlib, World Bank tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda moliyaviy xizmatlardan foydalanish iqtisodiy tengsizlikni kamaytirishi ta’kidlanadi. Shuningdek, International Monetary Fund moliyaviy tizim barqarorligi va inklyuziv o’sish o’rtasida uzviy bogʻliqlik mavjudligini qayd etadi.

Inklyuziv moliyaviy tizim quyidagi natijalarga olib keladi:

- Norasmiy iqtisodiyot qisqaradi
- Soliq bazasi kengayadi
- Jamg’arma hajmi ortadi

- Investitsion faollik kuchayadi

Strategik boshqaruv — bu bankning uzoq muddatli maqsadlariga erishish uchun resurslarni samarali taqsimlash va raqobatbardoshlikni ta'minlash jarayonidir.

Moliyaviy inklyuziya — bu aholining barcha qatlamlari uchun bank va moliyaviy xizmatlardan foydalanish imkoniyatlarini yaratish jarayonidir. Bunga quyidagilar kiradi:

- Bank hisob raqamlarini ochish imkoniyatini kengaytirish
- Mikrokreditlash tizimini rivojlantirish
- Raqamli to'lov tizimlarini joriy etish
- Ayollar va yoshlar tadbirkorligini moliyaviy qo'llab-quvvatlash

Global moliya tizimida inklyuziv moliyalashtirish jadal rivojlanib bormoqda. Inklyuziv moliyalashtirishning asosiy maqsadi – aholining barcha qatlamlarini, xususan, kam ta'minlangan va qishloq hududlarida yashovchi aholini moliyaviy xizmatlar bilan ta'minlashdir. Shu bilan birga, banklar va moliya institutlari menejmenti uchun bu jarayonlar strategik resurs sifatida ahamiyatga ega bo'ladi. O'zbekiston sharoitida inklyuziv moliyalashtirish siyosati Prezidentning 2021-yil 14-dekabrda PF–57-son farmoni va Markaziy bankning qarorlari asosida faol rivojlanmoqda. Bu jarayonlar bank menejmentini zamonaviy texnologiyalar, risk-menejment va innovatsion boshqaruv tamoyillari bilan moslashtirishni talab qiladi. Mazkur yo'nalishdagi islohotlarning normativ-huquqiy asosi sifatida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining **2022-yil 28-yanvardagi PF–60-son “2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida”gi Farmoni** alohida ahamiyat kasb etadi. Ushbu farmonda moliya-bank tizimini transformatsiya qilish, bank boshqaruvini zamonaviy menejment tamoyillari asosida tashkil etish hamda raqamli moliyaviy xizmatlarni rivojlantirish muhim vazifa sifatida belgilangan. Farmonda bank tizimini isloh qilish doirasida: banklar faoliyatida **korporativ boshqaruvni kuchaytirish**; strategik rejalashtirish va risk-menejment tizimini takomillashtirish; raqamli bank xizmatlari va innovatsion texnologiyalarni joriy etish; bank xizmatlarining ochiqligi

va samaradorligini oshirish kabi ustuvor vazifalar aniq ko'rsatib o'tilgan. Mazkur vazifalar bank transformatsiyasining faqat texnologik jihatini emas, balki **boshqaruv (menejment) tizimini tubdan qayta ko'rib chiqishni** taqozo etadi. Chunki bank faoliyatining samaradorligi ko'p jihatdan menejment qarorlarining sifatiga, strategik boshqaruv mexanizmlarining to'g'ri tanlanishiga va inson kapitalidan oqilona foydalanishga bog'liqdir. Shu nuqtayi nazardan, bank transformatsiyasi jarayonlarini menejment fanining asosiy kategoriyalari — strategik boshqaruv, tashkiliy rivojlanish, innovatsion menejment va risklarni boshqarish bilan uzviy bog'liq holda o'rganish dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyatga ega. Bank transformatsiyasining menejmentdagi o'rni va ta'sir mexanizmlarini tahlil qilish bank tizimining barqarorligini oshirish, raqobatbardoshligini ta'minlash hamda iqtisodiy rivojlanishga xizmat qiluvchi samarali boshqaruv modelini shakllantirish imkonini beradi. Shu bois mazkur maqolada bank transformatsiyasi tushunchasi, uning mohiyati va zamonaviy bank menejmentidagi o'rni ilmiy jihatdan keng yoritilib, mavjud nazariy yondashuvlar tahlil qilinadi hamda amaliy xulosalar shakllantiriladi.

Xorijiy olimlardan P.Druker bank menejmenti nazariyasida tashkilotlarni transformatsiya qilishni strategik boshqaruvning asosiy vazifalaridan biri sifatida talqin qiladi. Uning fikricha, transformatsiya jarayonlari menejment samaradorligini oshirish va tashkilotning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiladi. Shuningdek, H.Mintzberg, R.Kaplan va D.Nortonlarning tadqiqotlarida strategik menejment va transformatsiya jarayonlari o'zaro chambarchas bog'liq holda tahlil qilingan. Bank transformatsiyasi masalasini chuqur o'rgangan xorijiy tadqiqotchilardan biri A.McKinsey hisoblanadi. Uning ilmiy-amaliy tadqiqotlarida bank transformatsiyasi biznes-jarayonlarni qayta loyihalash, raqamli texnologiyalarni joriy etish va boshqaruv tuzilmasini optimallashtirish orqali amalga oshirilishi asoslab berilgan. Jahon banki va Xalqaro valyuta jamg'armasi tomonidan chop etilgan hisobotlarda ham bank sektorini transformatsiya qilish iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashning muhim omili sifatida baholangan. Raqamli transformatsiya sharoitida bank menejmenti masalalari B.King, C.Skinner va

E.Brynjolfsson kabi olimlar tadqiqotlarida o'z aksini topgan. Ushbu mualliflar bank transformatsiyasini faqat texnologik yangilanish bilan cheklab bo'lmashligini, balki inson resurslari menejmenti, tashkiliy madaniyat va strategik rejalashtirishni ham qamrab oluvchi kompleks jarayon sifatida ko'rib chiqish zarurligini ta'kidlaydilar.

Mahalliy olimlar tomonidan ham bank transformatsiyasi va menejment masalalariga alohida e'tibor qaratilgan. Xususan, G'.G'oziev, B.Xudoyberganov va Sh.Sh. Shohazamiyovlarning ilmiy ishlarida bank menejmentining nazariy asoslari, strategik boshqaruv mexanizmlari hamda bank tizimini modernizatsiya qilish masalalari yoritilgan. Ularning tadqiqotlarida bank faoliyatini transformatsiya qilishda davlat siyosati va institutsional islohotlarning o'rni alohida ta'kidlanadi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining bank-moliya tizimini isloh qilishga qaratilgan farmon va qarorlari asosida olib borilgan ilmiy tadqiqotlarda bank transformatsiyasi jarayonlari milliy iqtisodiyot rivojlanishi bilan uzviy bog'liq holda tahlil qilingan. Jumladan, banklarda korporativ boshqaruvni joriy etish, risk-menejment tizimini takomillashtirish va raqamli bank xizmatlarini rivojlantirish masalalari ko'plab ilmiy ishlarda asoslab berilgan.

Xulosa va takliflar. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, inklyuziv moliyalashtirish bank menejmentining strategik va operatsion samaradorligini oshiruvchi muhim vosita sifatida ilmiy asos bilan tasdiqlangan. Tadqiqot davomida aniqlanishicha, inklyuziv moliyalashtirish banklarning mijozlar bazasini kengaytirish, raqamli va masofaviy xizmatlarni joriy etish, xodimlar malakasini oshirish va risk-menejment tizimini mustahkamlash orqali bank faoliyatining barqarorligini ta'minlaydi. Shu bilan birga, inklyuziv moliyalashtirish menejmentning qaror qabul qilish jarayoniga yangi yondashuvlarni olib kiradi va strategik rejalashtirishni takomillashtiradi.

Faydalanilgan adabiyot va manbalar:

1. Drucker, P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper & Row, 2018.
2. Mintzberg, H. Structure in Fives: Designing Effective Organizations. Prentice Hall, 2017.
3. Kaplan, R., Norton, D. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 2019.
4. McKinsey & Company. Banking Transformation and Digital Finance. Washington, 2021.
5. World Bank. Digital Financial Services: Overview and Implications for Banks. Washington, 2020.
6. International Monetary Fund (IMF). Banking Sector Reform in Emerging Economies. Washington, 2021.
7. G'oziev, G'., Xudoyberganov, B. Bank Menejmenti. Toshkent: Iqtisodiyot, 2021.
8. Shohazamiyov, Sh.Sh. Bank Tizimida Transformatsiya va Innovatsiyalar. Toshkent: Ilm-Ziyo, 2022.