

## TIJORAT BANKLARI FAOLIYATIDA PERSONALNI BOSHQARISHNING O‘ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

**Bazarova Mamlakat Supiyevna**

*Osiyo xalqaro universiteti, “Iqtisodiyot” kafedrasida katta o‘qituvchisi*

### ARTICLE INFO.

**Kalit so‘zi:** Bank boshqaruvi, hisob-kassa, bank texnologiyalari, mehnat resurslari kompleks boshqaruv innovatsion boshqaruv sifatli ishlarini rag‘batlantirilishini.

### Annotatsiya

Xodimlarni boshqarish uzluksiz jarayon bo‘lib, odamlarning maksimal darajada ishchanligini oshirish va tegishli yuksak yakuniy natijalarga erishish maqsadida ularni motivatsiyalashni maqsadli o‘zgartirishga qaratilgandir.

<http://www.gospodarkainnowacje.pl/> © 2023 LWAB.

Bank boshqaruvi, asosida avvalambor, odamlar bilan ishlay olish mahorati yotadi, shu bois banklar innovatsion boshqaruvining muhim tarkibiy qismlaridan biri xodimlarni boshqarishdir. Sir emaski, inson resurslari sifati ularning bank oldida turgan maqsadlarini amalga oshirishga qo‘shgan hissasi hamda bank faoliyatining sifatini ko‘p jihatdan xodimlar bilan ishlashni samarali yo‘lga qo‘yilganiga bog‘liq.

Ikki bosqichli bank tizimining shakllantirilishi, uning tarkibiy takomillashtirilishi, shuningdek, elektron to‘lovlari tizimining yaratilishi joylarda yangi tuzilmalarning: O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki Bosh hududiy boshqarmalari va Hisob-kassa markazlarining yaratilishiga va ularning faoliyatini yo‘lga qo‘yilishiga olib keldi. Bu esa bank muassasalarining yangi turi bo‘lib, o‘ziga xos funktsiyalarga ega. Bu funktsiyalar mamlakatimizda qabul qilingan “O‘zbekiston Respublikasining Markaziy bank to‘g‘risida”gi va “Banklar va bank faoliyati to‘g‘risida”gi Qonunlarida belgilab berilgan. Ushbu tuzilmalarning tashkil etilishi xodimlar bilan ishlashda bank tizimini yanada isloh etish hamda tijorat banklarini hududiy bo‘linmalari oldiga qo‘yiladigan vazifalarini amalga oshirishda mosligini ko‘rsatmoqda. Bank uchun kasbiy tayyorgarlikka ega bo‘lgan va zamonaviy bank texnologiyalaridan foydalana oladigan, o‘z ishini muntazam ravishda takomillashtirishga intiladigan mutaxassislar kerak. Bunday sharoitda yuqori ishchanlikka ega jamoani shakllantirish uchun xodimlar sonini rejalashtirish va istiqbolini belgilash, uning kasbiy darajasini oshirish va mutaxassislarni maqsadga muvofiq holda tanlash, barcha turdagi mukofotlashlarni hisobga olishning yagona tizimini yaratish lozim. Aytish joizki, xodimlarni boshqarish mahalliy adabiyotlarimizda ancha keng baxs-munozaralarga sabab bo‘lmoqda, chunki bank faoliyatini takomillashtirishning ushbu yo‘nalishining dolzarbligi bu muammoning salbiy oqibatlarini boshidan kechirgan xorijiy banklar tajribasida ham o‘z tasdig‘ini topmoqda. Xodimlarni boshqarish muammosini belgilashga, uni hal qilish usullariga turli yondashuvlar mavjud. Ayrim olimlar o‘z maqolalarida ichki firma boshqaruvi – bu eng yuqori samaradorlik va foydalilikka erishish maqsadida tashkilot resurslarini boshqarish tamoyillari, usullari va vositalari yig‘indisi deb ta‘rif berar ekan, xodimlarning resurs sifatidagi alohida fazilatlarini ko‘rsatib beradi. Umuman olganda xodimlarni bir jinsli substantsiya deb qarash yaramaydi, har bir xodim o‘ziga xos qadriyatlarga va motivlarga ega. Xodimlarni boshqarish uzluksiz jarayon bo‘lib, odamlarning maksimal

darajada ishchanligini oshirish va tegishlixa yuksak yakuniy natijalarga erishish maqsadida ularni motivatsiyalashni maqsadli o'zgartirishga qaratilgandir. Xodimlar bilan ishlashning yakuniy maqsadi – tashkilot maqsadlarini xodimning manfaatlariga yuqori darajada yaqinlashtirish kerak. Shularga asoslanib xodimlarni boshqarishning kontseptual modelini taklif qilish mumkin. Boshqa bir guruh olimlar xodimlar iqtisodiyotini individuallashtirish mavzusini davom ettiradi. Ularning fikricha, xodimlar iqtisodiyoti maqsadi individuallashtirishga yo'nalish olish barobarida individni faqat umumiy, jamoaviy vazifalarni hal qilishga jalb etilishi oqibatida ishga solinmay kelingan individual salohiyatini namoyon qilish natijasida tashkilot samaradorligini oshirishdan iborat. Shunga ko'ra, boshqaruvning muammosi ko'rsatilayotgan xizmatlarni xodimlarning haqiqiy talablariga qaratish yo'li bilan qo'shimcha xarajatsiz ular mehnatini rag'batlantirish samaradorligini oshirish bilan bog'liq. Bunday siyosat natijasida xodimlarning o'z ishidan mamnunligi va o'z majburiyatlarini vijdonan bajarishga tayyorligi asosida individual ishchanlikning ortishini kutish mumkin. Xodimlarni boshqarishga bog'liq ishlab chiqarish xo'jalik muammolari ham iqtisodiy shart-sharoitlarga, ham hulq-atvor xususiyatlariga tayanishi lozim. Bank boshqaruvida xodimlarni boshqarish haqida gap ketganda shuni aytib o'tish kerakki, bu jihatdan xodimlarni bank tizimida boshqarish boshqa faoliyat turlaridan birmuncha farq qiladi, bu esa banklarning boshqa tashkiliy institutlardan farq qilishi bilan asoslanadi.

Bizning fikrimizcha, xodimlar boshqaruvi deganda uchta strategik vazifalarni amalga oshirish zarur.

1. Bankning mehnat resurslariga bo'lgan ehtiyojlarini tezkor va to'liq qondirish uchun zarur ixtisoslashuvni va malaka darajasini ta'minlash.
2. Xodimlarning o'zlariga yuklangan funktsiyalarni eng yuqori darajada samarali bajarishi uchun shart-sharoitlar yaratish.
3. Tizimning bank boshqaruvini boshqa yo'nalishlari va elementlari bilan kerakli darajadagi o'zaro ta'sirini ta'minlashga qaratilgan xodimlarni boshqarishning kompleks tizimini yaratish.

Shunga ko'ra, xodimlarni boshqarish tizimi doim uchta o'zaro ta'sir qiluvchi bloklardan tashkil topadi. Bular: boshqaruv strategiyasi, boshqariluvchi kichik tizimlar, tizimning umumiy faoliyatini ta'minlovchi blok.

Bank personalni boshqaruvi strategiyasi deganda xodimlarni boshqarishning umumiy vazifalarini amalga oshirishda kontseptual yondashuvlarning yig'indisidir. Boshqariladigan kichik tizimlar deganda - kompleks boshqaruv tizimining aniq ta'riflangan muayyan vazifasini amalga oshirishga qaratilgan elementlarni tushunish lozim. Bank personalni boshqaruvini ta'minlash deganda uning tarkibini muayyan jarayonga qaratilmagan, ammo barcha operatsion kichik tizimlarning faoliyatini ta'minlovchi mustaqil elementi tushuniladi.

Bank personalni boshqarish kontseptsiyasi, xodimlarni boshqarish kichik tizimi u yoki bu bank doirasida javob berishi lozim bo'lgan talablarga mos holda ishlab chiqilishi kerak.

Bank personalni boshqarish kichik tizimi quyidagilarga qaratilgan:

- har bir ish o'rni, bo'lim, boshqarma ishining hajmini belgilash asosida kadrlar tarkibini maqbullashtirish;
- shtat lavozimlarini mehnat jarayonining murakkabligi va o'ziga xosligidan kelib chiqib funktsional majburiyatlarning maqbul to'plami bilan ta'minlash;
- malakali kadrlarni bankda belgilangan lavozimlar tarkibiga mos holda va har bir mutaxassisning imkoniyatlarini hisobga olgan holda, shuningdek ularni moslashtirish uchun shart-sharoitlarni yaratgan holda sifatli tanlash, ajratish va joylashtirish;
- xodimning salohiyatini va imkoniyatlarini aniqlash asosida, uning xizmatdagi o'sishini rejalashtirish asosida kadrlar tarkibidan oqilona foydalanishni tashkil qilish;

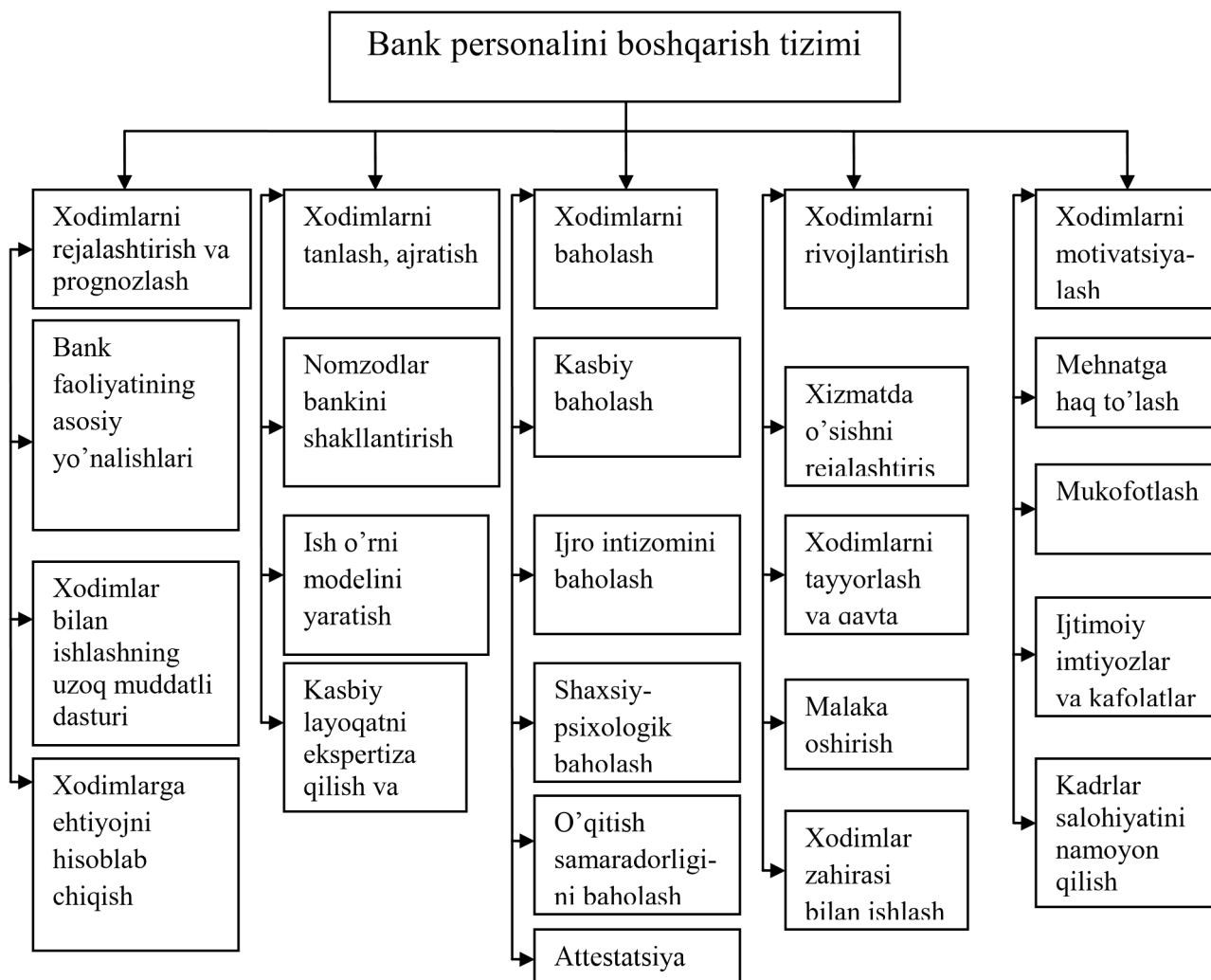
- xodimlarni tayyorlash va qayta tayyorlash, malakasini oshirish;
- har bir xodimning umumiy ishga qo'shgan hissasiga mos holda mehnatga haq to'lash, mehnatni motivatsiyalashning boshqa turlarini takomillashtirish.

Ushbu kontseptsiya quyidagi tamoyillarni o'z ichiga olishi:

1. Har bir bo'limda xodimlar sonini maqbullashtirish.
2. Malakasi va individual imkoniyatlari bajariladigan ishga mos keladigan xodimlarni tanlash.
3. Mehnatni maksimal ravishda avtomatlashtirish va axborot texnologiyalaridan foydalanish.
4. Funktsiyalarning takrorlanishini istisno etish.
5. Ish vaqtini tejash.
6. Zarur ijtimoiy-maishiy sharoitlarni yaratish.

Me'yoriy-uslubiy hujjatlarni ishlab chiqishda kadrlar zahirasi, rahbarlikka nomzodlarni shakllantirish, mutaxassislarni asosiy lavozimlarga tanlov asosida taklif qilish, o'qishga yuborish, mutaxassislarning kasbiy o'sishi, ular mehnatini motivatsiyalash va baholashga bog'liq masalalarni hal etishga amaliy yondashuvlarni shakllantirish kerak.

Bular xodimlar bilan ishlarni tizimlashtirishga, bo'linmalarni bank mutaxassislariga qo'yiladigan zamonaviy talablarga javob beradigan xodimlar bilan ta'minlashga, ish o'rinlarining jihozlanganligini va mehnat madaniyatini oshirishga imkon beradi.



### Tijorat banklari personalini samarali boshqarish tizimi.<sup>1</sup>

Tijorat bankida xodimlar bilan ishlash kontseptsiyasi uning asosiy mexanizmlari o'rtasidagi o'zaro aloqalar asosida qurilishi mumkin:

- ✓ xodimlarni rejalashtirish va prognozlash;
- ✓ xodimlarni tanlash va ajratish;
- ✓ xodimlarni baholash;
- ✓ xodimlarni kasbiy rivojlantirish; - xodimlarni motivatsiyalash.

Shunday qilib, ish o'rni modelidan kelib chiqib, ish o'rnida nomzodga qo'yiladigan talablarning to'liq ro'yxati ishlab chiqiladi. Ro'yxatga quyidagi elementlar kiradi:

- hisobga olish ma'lumotlari (yoshi, jinsi va h.k., ya'ni shaxsiy varaqada, avtobiografiyada, tavsiyalarda, mehnat daftarchasida va boshqalarda aks etgan ma'lumotlar); malaka darajasi (ma'lumoti, mutaxassisligi, diplom olgandan keyingi qayerda o'qiganligi va malakasini oshirganligi);
- bank ishi, iqtisod, moliya, boshqaruv, psixologiya, dasturlar, xorijiy til va hokazolar bo'yicha kasbiy bilimlari;
- kasbiy ko'nikmalari (odamlar bilan ishlash, nizomlar, metodikalar, qo'llanmalar, dasturlar va rejalarni ishlab chiqish, ilmiy-tadqiqot ishlarini olib borish, ish yuritish, zamonaviy dasturiy mahsulot bilan ishlash va h.k.);
- ish tajribasi (mutaxassisligi bo'yicha, moliya-kredit, bank tizimidagi ish staji, jamoat ishlaridagi ishtiroki);
- shaxsiy-psixologik fazilatlari (halollik, mehnatsevarlik, kirishimlilik, intizomlilik, aqliy salohiyati, ortiqcha ishlashga va stressga chidamliligi va h.k.);
- mehnat sharoitlari (ish xonasi, telefon, transport, kompyuter texnikasi, o'quv-metodik markaz, kutubxona);
- mehnatga haq to'lash va ijtimoiy imtiyozlar (lavozim maoshi, ustamalar, mukofotlar, oylik kompensatsiya to'lovlari, mehnat ta'tiliga, yubiley sanalariga, yaqinlarining o'limi hollarida, tabiiy ofatlarda va baxtsiz xodisalarda moddiy yordam, sug'urtalash, imtiyozli yo'llanmalar, qo'shimcha ta'til berish, jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish majmualaridan foydalanish, qo'shimcha pensiya tayinlash).

Rahbar ish o'rnini tavsiflashda boshqaruv vazifalarining boshqaruv ta'siri doirasi, qabul qilingan qarorlar uchun javobgarlik, bajariladigan ishlarning bir xilligi, rejalashtirishning ko'lamlari, muvofiqlashtirish darajasi kabi omillari ham kiritiladi. Bu, o'z navbatida, rahbarlik lavozimiga nomzodning boshqaruv fazilatlari yig'indisi, ya'ni: istiqbollarni ko'ra bilish, rejalashtirish, rahbarlikni amalga oshirish ishtiyoqi, shaxsiy fazilatlari ichida yetakchilik xususiyatining borligi, odamlar ishini tashkil qila olishi, boshqalarning ishini taqsimlash va nazorat qilish, ishga o'rgatish kabi uning kasbiy darajasiga qo'yiladigan talablar ro'yxatini shakllantiradi.

Har bir lavozim toifasiga unga mos keladigan murakkablik darajasidagi mehnat funktsiyalarining bajarilishi belgilangan.

Bank doirasidagi boshqaruv – bu eng katta samaradorlik va foyda olish maqsadida bank resurslarini boshqarishning zamonaviy qoidalari, usullari va vositalari yig'indisidir. Bank doirasidagi boshqaruv shunday ta'riflanganda personalning resurs sifatidagi alohida tavsiflari ham ajratib ko'rsatilmog'i

kerakdir. Personalning – bu resurs ekanini anglagan holda boshqa resurslardan (moliyaviy, xom–ashyo, moddiy va boshqa resurslardan)shunisi bilan farq qiladiki, yollanma xodim, ishchi, xizmatchi undan foydalanishda asoslanish mo'ljallanayotgan shartlardan voz kechishga haqli; o'z xohishiga ko'ra ishdan bo'shashi; e'tiroz bildirish; boshqa kasblarni o'rganish; ish haqi to'lash darajasi to'g'risida muzokaralar olib borish; qanday toifadagi kasblar uning uchun ijtimoiy jihatdan nomaqbul ekanini, umuman esa bir turdagi substantsiya deb qaralish mumkin emasligi to'g'risidagi masalalarni hal etish huquqlariga, o'z shaxsiy dalil va qadriyatlariga ega.

Bosh menejer bilan barcha menejerlar ular tarkibiy bo'linmalar boshlig'i ekani yoki boshliq emasligidan qat'iy nazar shug'ullanadilar. Ular muayyan missiyalar hamda strategiyalar shakllantirilishi, siyosiy ishlab chiqilishi va vazifalar qo'yilishi uchun, xullas rejalashtirish va tashkil etish, bankni nazorat qilish va boshqarish bilan bog'liq bo'lgan yo'nalishlar uchun javobgardir.

### Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati:

1. Supievnna, Bazarova Mamlakat. "USING EFFECTIVE WAYS OF CONDUCTING MARKETING RESEARCH IN INTERNATIONAL COMPANIES." Finland International Scientific Journal of Education, Social Science & Humanities 11.6 (2023): 624-629.
2. Bazarova, M. "EFFECTIVENESS OF USING PR-ADVERTISING SERVICES IN THE PROCESS OF PRODUCT DELIVERY ON THE EXAMPLE OF BUKHARA REGION". Modern Science and Research, vol. 2, no. 10, Nov. 2023, pp. 798-04,
3. Базарова, М. С., Шарипова, М., & Нуруллоев, О. (2021). "РАҚАМЛИ ИҚТИСОДИЁТ" ДА АҲОЛИНИНГ ИШ БИЛАН БАНДЛИГИ ХУСУСИЯТЛАРИ. САМАРҚАНД ДАВЛАТ УНИВЕРСИТЕТИ, 482.
4. To'rayevna, S. N. . (2023). Biznes Sohasida Xodimlarni Topish Va Tanlash Bosqichlari. Miasto Przyszłości, 41, 184–190.
5. Sodiqova, N. (2023). DIGITAL LABOR IN THE NEW ECONOMY. Modern Science and Research, 2(10), 293–300.
6. Toshov, M. (2023). PERSONNEL MANAGEMENT AND THEIR EVALUATION IN MANAGEMENT. Modern Science and Research, 2(10), 535–541.
7. Hakimovich, T. M. (2023). IQTISODIYOTDA MENEJMENTNING AHAMIYATI. Gospodarka i Innowacje., 41, 84-87.
8. Явмутов, Д. Ш., & Рахманкулова, Н. О. (2021). Бухоро Вилоятида Кичик Саноат Зоналарининг Ривожланиши. BOSHQARUV VA ETIKA QOIDALARI ONLAYN ILMIY JURNALI, 1(2), 10-13.
9. Явмутов, Д. Ш., & Рахманкулова, Н. О. (2021). КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАСЧЕТА ПРОДУКЦИИ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ. ИТМОИЙ FANLARDA INNOVASIYA ONLAYN ILMIY JURNALI, 1(2), 12-17.
10. Орипов, М. А., Аминова, Н. Б., & Рахманкулова, Н. О. (2020). Экологически чистое и устойчивое управление цепочками поставок в экономике платформы. Вестник науки и образования, (13-2 (91)), 28-30.
11. Abdulloev, A. J., & Rakhmankulova, N. O. THEORETICAL ASPECTS OF THE INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP CONCEPT.
12. Alisher Khudoynazarovich Shadiyev. (2023). FUNCTIONS, METHODS, MANAGEMENT DECISIONS AND SOCIAL FACTORS OF EDUCATIONAL MANAGEMENT. American Journal of Public Diplomacy and International Studies (2993-2157), 1(9), 87–93.



13. Shadiyev, A. (2022). EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF SINGAPORE TOURISM IN UZBEKISTAN. ЦЕНТР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ (buxdu.Uz), 23(23).
14. Shadiyev, A. K. (2021). Development and organization catering service in hospitality. ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal, 11(5), 381-387.
15. Bazarova, M. (2023). EFFECTIVENESS OF USING PR-ADVERTISING SERVICES IN THE PROCESS OF PRODUCT DELIVERY ON THE EXAMPLE OF BUKHARA REGION. Modern Science and Research, 2(10), 798–804.
16. Supievná, B. M. (2023). USING EFFECTIVE WAYS OF CONDUCTING MARKETING RESEARCH IN INTERNATIONAL COMPANIES. Finland International Scientific Journal of Education, Social Science & Humanities, 11(6), 624-629.
17. Bakhodirovich, K. B. (2023). International accounting models and their characteristics in the conditions of innovative economy. Zien Journal of Social Sciences and Humanities, 21, 56-60.
18. Bakhodirovich, K. B. (2023). CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF IMPROVING ACCOUNTING IN SMALL BUSINESS AND PRIVATE ENTREPRENEURSHIP. IMRAS, 6(6), 161-165.
19. Akbarovna, N. N. (2023). RAQAMLI IQTISODIYOTDA MOLIYA VA MOLIYAVIY TEXNOLOGIYALARNING ORNI. Gospodarka i Innowacje., 41, 446-449.
20. Bahromjon, X., & Nargiza, N. . (2023). THE PROCEDURE FOR DRAWING UP FINANCIAL STATEMENTS IN JOINT-STOCK COMPANIES ON THE BASIS OF INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS. Modern Science and Research, 2(10), 805–811.
21. Алимова Ш. А., Ниёзова И. Н. Бизнес-коммуникации в системе управления промышленных структур //Academy,(1 (64)). – 2021. – С. 55-57.
22. Alimova S. O. FEATURES OF THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.
23. Jumaeva, Z. Q. "REGIONAL FEATURES OF INVESTMENT POLICY OF UZBEKISTAN." Central Asian Problems of Modern Science and Education 2020.1 (2020): 48-55.
24. Bustonovna, D. Z. (2023). DIGITAL TECHNOLOGIES IN SHAPING THE E-COMMERCE ENVIRONMENT. Gospodarka i Innowacje., 41, 316-320.
25. Jumayeva, Z. (2023). THEORY OF MARKET EQUILIBRIUM, SUPPLY AND DEMAND. Modern Science and Research, 2(10), 740–743.