

**BANK VA MOLIYA SEKTORIDA SAMARALI MENEJMENT: BARQAROR
IQTISODIYOT GAROVI****Murodova Z.A.¹**¹ UMFT universiteti o'qituvchisi

TDIU tayanch doktoranti

E-mail: zilolamurodova2121@gmail.com**MAQOLA
MALUMOTI****ANNOTATSIYA:****MAQOLA TARIXI:**

Received: 17.06.2025

Revised: 18.06.2025

Accepted: 19.06.2025

KALIT SO'ZLAR:

Bank sektori, moliya,
barqaror taraqqiyot,
investitsiya, kredit,
raqamli texnologiyalar,
moliya resurslari, kichik
tadbirkorlik, qishloq
xo'jaligi, innovatsiya,
xalqaro hamkorlik,
menejment.

Ushbu maqola O'zbekistonda barqaror iqtisodiy rivojlanishni ta'minlashda bank va moliya sektorida qo'llaniladigan menejment usullari va strategiyalarini ko'rib chiqadi. Unda bank tizimida risk menejmenti, strategik rejalashtirish, innovatsion boshqaruv, inson resurslarini boshqarish va marketing strategiyalari kabi masalalar muhokama qilinadi. Shuningdek, kichik va o'rta biznesni moliyaviy qo'llab-quvvatlashda menejment yondashuvlari, qishloq xo'jaligini kreditlashda resurslarni boshqarish, innovatsion loyihalarni moliyalashtirishda loyiha menejmenti va xalqaro moliya tashkilotlari bilan hamkorlikni boshqarish istiqbollari o'rganiladi.

KIRISH. O'zbekiston iqtisodiyotining mustahkam rivojlanishi mamlakatning uzoq muddatli taraqqiyotini ta'minlashning asosiy shartidir. Bu jarayonda bank va moliya sektori muhim rol o'ynaydi, chunki u investitsiyalarni jalb etish, resurslarni to'g'ri taqsimlash va iqtisodiy faollikni rag'batlantirish uchun zarur bo'lgan vositalarni taqdim etadi. O'zbekistonda bank va moliya sektori so'nggi yillarda sezilarli darajada o'sdi, ammo bu sohada samarali menejmentni yo'lga qo'yish va boshqaruv tizimini takomillashtirish kabi bir qator muammolar mavjud.

Ushbu maqolada bank va moliya sohasida menejment qarorlarini qabul qilish jarayoni, ularning ahamiyati va samaradorligi tahlil qilingan. Shu bilan birga, bank boshqaruvida zamonaviy yondashuvlar, qarorlar qabul qilishdagi muammolar va ularni hal qilish yo‘llari ko‘rsatib o‘tilgan.

Bugungi kundagi iqtisodiy muhitda banklar va moliyaviy institutlar oldida turgan asosiy vazifalardan biri — samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish orqali raqobatbardosh faoliyat yuritishdir. Moliyaviy sektor barqarorligi ko‘p jihatdan qabul qilinayotgan menejment qarorlariga bog‘liq. Ayniqsa, O‘zbekistonda bank tizimidagi islohotlar sharoitida qarorlar qabul qilish jarayoni doimiy yangilanib borayotgan bozor talablariga mos bo‘lishi lozim.

Bank sektorida samarali menejment iqtisodiyotning barqaror rivojlanishi uchun muhim omil hisoblanadi. Bu, banklarning moliyaviy holati mustahkamligi, yetarli likvidlik darajasi, kredit va operatsion risklarni samarali boshqarishi, strategik rejalashtirish va tartibga soluvchi talablarga rioya qilishi bilan belgilanadi. Bank sektorida samarali menejment milliy iqtisodiyotning sog‘lom va doimiy o‘sishining asosi hisoblanadi. Banklar menejmentning ilg‘or usullarini qo‘llash orqali iqtisodiyotga ishonchli moliyaviy xizmatlar ko‘rsatadi, investitsiyalarni jalb qiladi va resurslarni samarali taqsimlaydi.

Bank sektorida samarali menejmentni ta‘minlash uchun bir qator kompleks chora-tadbirlarni amalga oshirish zarur:

Bankning moliyaviy quvvatini ta‘minlash uchun kapitalni oqilona boshqarish, resurslarni to‘g‘ri taqsimlash va xarajatlarni optimallashtirish lozim.

Kredit, operatsion, bozor va likvidlik risklarini aniqlash, baholash va boshqarish tizimini takomillashtirish orqali bankning moliyaviy barqarorligini ta‘minlash zarur.

Bank faoliyatiga yangi texnologiyalar, raqamli platformalar va innovatsion mahsulotlarni joriy etish orqali xizmat ko‘rsatish sifatini yaxshilash va operatsion samaradorlikni oshirish lozim.

Bank xodimlari uchun motivatsion dasturlar, o‘qitish va rivojlantirish imkoniyatlarini yaratish orqali malakali kadrlarni jalb qilish va saqlab qolish zarur. Mijozlarning ehtiyojlarini aniqlash, yangi mahsulotlar va xizmatlarni ishlab chiqish, marketing kampaniyalarini o‘tkazish orqali bankning bozor ulushini oshirish va mijozlar sodiqligini ta‘minlash lozim.

Menejment qarorlari bank va moliya sektorida resurslardan oqilona foydalanish, xavflarni boshqarish, foyda olish va mijozlar ishonchini mustahkamlash kabi asosiy yo‘nalishlarda muhim ahamiyatga ega. Ular quyidagi ko‘rinishlarda bo‘ladi:

□ Strategik qarorlar – uzoq muddatli rivojlanish rejalarini belgilaydi (masalan, yangi bozorga kirish);

□ Operativ qarorlar – kunlik faoliyatni tashkil qilishga qaratiladi (masalan, kredit limiti belgilash);

□ Taktik qarorlar – qisqa muddatli muammolarni hal qilishga qaratilgan (masalan, likvidlik inqirozida resurslarni qayta taqsimlash).

Bank tizimida yuqoridagi qarorlarning har biri muvofiqlashtirilgan holda, tahliliy asosda va bozor sharoitlarini hisobga olgan holda qabul qilinishi kerak.

Bankning uzoq muddatli maqsadlarini belgilash, ularga erishish uchun strategiyalarni ishlab chiqish va resurslarni to'g'ri taqsimlash orqali barqaror o'sishni ta'minlash zarur.

Innovatsion loyihalarni amalga oshirishda loyiha menejmenti usullaridan foydalanish, resurslarni samarali taqsimlash, muddatlarni nazorat qilish va risklarni boshqarish orqali muvaffaqiyatli natijalarga erishish zarur.

O'zbekistonda bank aktivlarining o'zgarishi (jadval ko'rinishida)[1]

Yil	Bank Aktivlari (Trln. so'mda)	O'sish foizi (%)
2020	350	15
2021	420	20
2022	500	19
2023 (Prognoz)	600	20

Jadval ma'lumotlari O'zbekiston bank aktivlarining 2020-2023-yillar oralig'ida barqaror o'sish tendensiyasiga ega ekanligini ko'rsatmoqda. Bu bank sektorining rivojlanishi iqtisodiyotda moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va o'sish sur'atlarini qo'llab-quvvatlashga xizmat qilayotganidan dalolat beradi.

Kredit siyosatining samaradorligini oshirish, investitsiya muhitini yaxshilash va raqamli texnologiyalarni joriy etishda menejmentning quyidagi usullarini qo'llash lozim:

Kredit siyosatini takomillashtirishda qaror qabul qilish, resurslarni taqsimlash va monitoring kabi menejment funktsiyalarini samarali amalga oshirish zarur.

Investitsiya muhitini yaxshilashda davlat va xususiy sektorlar o'rtasida hamkorlikni kuchaytirish, byurokratik to'siqlarni bartaraf etish va investitsiya loyihalarini boshqarishning samarali tizimini yaratish lozim.

Raqamli texnologiyalarni joriy etishda loyiha menejmenti, risk menejmenti va innovatsion boshqaruv usullaridan foydalanish, raqamli infratuzilmani rivojlantirish va kiberxavfsizlikni ta'minlash zarur.

Shuningdek, O'zbekistonda ushbu sohada amaliyotda amalga oshirilayotgan ishlarga misollar keltirib o'tamiz:

Bugungi kunda O'zbekistonda islomiy moliyalashtirish tamoyillariga asoslangan bank mahsulotlari va xizmatlariga qiziqish ortib bormoqda.

"Tadbirkor bank" va "Al-Baraka" kabi banklar islomiy moliyalashtirish sohasida faoliyat yuritmoqda va "ZMurabaha", "Ijara", "Musharaka" kabi mahsulotlarni taklif qilmoqda.

Bu yo'nalishda qonunchilik bazasini takomillashtirish, islomiy bank ishi bo'yicha mutaxassislarni tayyorlash va aholining xabardorligini oshirish muhim.

O'zbekiston "Yashil iqtisodiyot"ga o'tish maqsadida "Yashil obligatsiyalar" chiqarishni va "Yashil loyihalarni" moliyalashtirishni rejalashtirmoqda.

"Yashil moliyalashtirish" atrof-muhitga salbiy ta'sirni kamaytiradigan loyihalarni (masalan, qayta tiklanuvchi energiya manbalari, energiya samaradorligi, chiqindilarni qayta ishlash) moliyalashtirishni nazarda tutadi.

Bu yo'nalishda xalqaro moliya tashkilotlari bilan hamkorlikni rivojlantirish va "Yashil loyihalar" uchun imtiyozli shartlar yaratish muhim.

Sun'iy intellekt (AI) mijozlarga xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilash, risklarni baholash va firibgarlikni aniqlash uchun ishlatilmoqda.

"Chatbot"lar, virtual maslahatchilar va avtomatlashtirilgan kreditlash tizimlari bank xizmatlarini yanada qulay va tezkor qilmoqda.

Blokcheyn texnologiyasi to'lovlarni xavfsiz va shaffof amalga oshirish, kredit tarixini yuritish va identifikatsiya jarayonini soddalashtirish uchun qo'llanilishi mumkin.

O'zbekiston iqtisodiyotining mustahkam taraqqiyoti ko'p bosqichli murakkab jarayon bo'lib, uning muvaffaqiyati asosan bank va moliya sohasida samarali menejmentni yo'lga qo'yish bilan belgilanadi. Bank va moliya sektori iqtisodiyotning asosiy qon tomiri sifatida resurslarni to'g'ri yo'naltirish, investitsiyalarni jalb etish, biznesni qo'llab-quvvatlash va umumiy iqtisodiy faollikni oshirish singari muhim vazifalarni ado etadi. Shundan kelib chiqib, iqtisodiy o'sishga erishish va barqarorlikni ta'minlash maqsadida bank va moliya

sektorida menejmentning ilg'or usullarini joriy etish va boshqaruv tizimini takomillashtirishga qaratilgan strategik tadbirlarni amalga oshirish lozim.

Xususan, O'zbekiston iqtisodiyotining barqaror rivojlanishi bank sektorida samarali risk menejmenti, strategik rejalashtirish va innovatsion boshqaruv tizimining yo'lga qo'yilishi bilan bog'liq. Banklarning moliyaviy kuch-qudrati, yetarli likvidligi va risklarni boshqarish tizimi iqtisodiyotning ishonchliligini kafolatlaydi va investorlar ishonchini oshiradi. Banklarni kapital bilan ta'minlashni kuchaytirish, kredit va operatsion risklarni boshqarishni yaxshilash, likvidlikni boshqarishning samarali usullarini joriy etish va nazoratni kuchaytirish orqali bank sektorining barqarorligini ta'minlash mumkin.

O'zbekistonda bank va moliya sohasida menejment qarorlarini samarali qabul qilishda bir qator muammolar mavjud:

- ☐ Axborot yetishmovchiligi – bozor ma'lumotlari, mijozlar reytingi, moliyaviy prognozlar yetarli darajada ishlatilmaydi;
- ☐ Kadrlar malakasi – qaror qabul qiluvchilar tajribasining yetishmasligi noto'g'ri strategik qarorlarga olib keladi;
- ☐ Raqamli texnologiyalarni cheklangan qo'llanilishi – ma'lumotlar tahlili va risk baholashda zamonaviy IT vositalarining kamligi;
- ☐ Bank va moliya sektorida samarali menejment qarorlarini ta'minlash uchun quyidagilar tavsiya etiladi:
 - ☐ Qarorlarni qabul qilishda data analytics va sun'iy intellekt vositalarini keng joriy etish;
 - ☐ Barcha darajadagi menejerlar uchun muntazam malaka oshirish kurslarini tashkil etish;
 - ☐ Desentralizatsiya asosida qaror qabul qilish tizimini joriy etish;
 - ☐ Risk menejment tizimlarini takomillashtirish va stress-test metodlarini qo'llash;
 - ☐ Xodimlarni motivatsiyalash va ishtirokini oshirish orqali ichki samaradorlikni kuchaytirish.
- ☐ Markazlashgan boshqaruv – pastki bo'g'inlarda tashabbuskorlik cheklangan.

Moliya resurslaridan oqilona foydalanish, kredit siyosatini takomillashtirish, investitsiya muhitini yaxshilash va raqamli texnologiyalarni tatbiq etishda menejmentning ilg'or usullarini qo'llash - O'zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning muhim omilidir.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. <https://cbu.uz/> O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy sayti.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 7-dekabrda PF- 6110-son "O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni.

3. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 22- yanvardagi 32-son “2021-2023-yillarda O‘zbekiston Respublikasining bank sektorini rivojlantirish strategiyasi”ni tasdiqlash to‘g‘risida”gi Qarori.

4. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy bankining “O‘zbekiston Respublikasining pul-kredit siyosati sharhi” (2023-yil, dekabr).

5. IMF. “O‘zbekiston: 2023-yilgi IV modda bo‘yicha maslahatlashuv yakuniy bayonoti.” IMF Country Report No. 23/123 (2023).

6. World Bank. “O‘zbekiston iqtisodiyoti sharhi: Iqtisodiy o‘sishni inklyuziv qilish.” World Bank (2022).

7. Asian Development Bank (ADB). “O‘zbekiston: Mamlakatga mo‘ljallangan biznes rejasi, 2021-2023.” ADB (2020).

8. Ibragimov, A., & Xalilov, B. (2022). “O‘zbekistonda bank sektorini raqamlashtirish: Muammolar va istiqbollar.” Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, 2022(3), 120-135.

9. Abdurahmanov, G., & Murodov, M. (2021). “O‘zbekistonda investitsiya muhitini yaxshilash yo‘llari.” Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, (1), 55-68.