



RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR TA'SIRIDA BANK MENEJMENTI TRANSFORMASIYASI

Djurayev Ulmasboy Azimjonovich

ChEKI "Hamkorbank" ATB Aviasozlik UB XO bo'lim boshlig'i

Annotatsiya

Axborot texnologiyalari (IT) va sun'iy intellekt bank sohasiga kirib kelib, uni yanada mobil va moslashuvchan qilmoqda. Mijozlarning ehtiyojlari va berilayotgan imtiyozlar, moliyaviy xizmatlar ko'rsatish usullari o'zgarmoqda. IT-kompaniyalar an'anaviy bank mahsulotlarini yangi, zamonaviy formatda taklif etib, moliyaviy xizmatlar bozorida muhim rol o'ynay boshladilar. Banklar o'z dolzarbligini saqlab qolish uchun bank innovatsiyalarini rivojlantirishga katta miqdorda mablag' sarflashlari kerak. Bularning barchasi ulardan nafaqat o'z xizmatlarini ko'rsatish va mijozlar bilan muloqot qilish usullarini o'zgartirishni, balki operatsion jarayonlarni, ularni boshqarish usullari va yondashuvlarini, korporativ madaniyatni sifat jihatidan qayta shakllantirishni talab qiladi. Maqolada joriy etilgan raqamli texnologiyalar ta'sirida bank boshqaruv tizimining asosiy tarkibiy qismlari: mijoz segmenti, operatsion jarayonlar va biznes modelidagi o'zgarishlar ko'rib chiqiladi. Bankning amaldagi biznes modelini o'zgartirish zarurligiga alohida e'tibor qaratiladi. Bank faoliyatini raqamli iqtisodiyot talablariga muvofiq o'zgartirish imkonini beruvchi asosiy moliyaviy texnologiyalar umumlashtiriladi.

Kalit so'zlar: bank, menejment, strategiya, rahbar-xodim munosabatlari, G.Emerson tamoyillari, mehnat taqsimoti.

Abstract

Information technology (IT), artificial intelligence penetrate into the banking sector, making it more mobile and flexible. Needs and preferences of customers, ways of providing financial services are changing. IT-companies that offer traditional banking products in a new, present day's format are entering the financial services market. Banks have to invest huge amounts of money in developing banking innovations in order to remain in demand. All this requires banks to change not only the ways of providing their services and communication with customers, but also the qualitative restructuring of operational processes, methods and approaches to their management, corporate culture. The article examines the changes in the main components of the banking management system under the influence of digital technologies: the customer segment, the operating processes and the business model. It pays particular attention to the need of changing the existing banking business mode. It summarizes the main financial technologies that allow



to transform banking business in accordance with the requirements of the digital economy.

Key words: banking, management, strategy, relationship between manager and employee, J. Emerson's principles, division of labor.

Prezident Shavkat Mirziyoyevning 2023 yil 20-noyabr kuni bank tizimida transformatsiya va xususiylashtirish jarayonlari muhokamasiga bagishlangan yig'ilishida bank sektorida raqobat kuchayib borayotganligi, bank xizmatlariga aholi va tadbirkorlar tomonidan talab oshayotganligi, bank sohasida transformatsiya jarayonlarini jadallashtirish, kelgusi yillar uchun ustuvor vazifalarni belgilab olishni taqozo etayotganligi, sohada kadrlar tayyorlash tizimini zamon talablariga moslashtirish kerakligi ko'rsatib o'tildi. Bank rahbarlari transformatsiya va xususiylashtirishga tayyorgarlik ko'rish, xodimlarni o'qitish, sohada ilg'or IT yutuqlarni joriy qilish bo'yicha rejalarni tuzish zarurligi aytiladi.

Moliyaviy texnologiyalar (FinTech) zamonaviy bank tizimining faoliyatiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Ko'pgina tahliliy agentliklar va konsalting kompaniyalari an'anaviy bank tuzilmalarining besh-o'n yil ichida yo'q bo'lib ketishini bashorat qiluvchi prognozlarni nashr etmoqdalar. Har yili FinTech sanoatiga o'nlab milliard dollar sarmoya kiritilmoqda. Ilgari bank mahsulotlari va xizmatlarini taqdim etmagan Google, Microsoft, Intel kabi texnologiya kompaniyalari bu sohada tobora muhim rol o'ynay boshladi. Ushbu IT gigantlari fintechga katta sarmoya kiritmoqda, bu yaqinda muvaffaqiyatli amalga oshirilgan ko'plab moliyaviy startaplarning paydo bo'lishiga sabab bo'ldi. Yangi tuzilmalar ancha moslashuvchan va harakatchan bo'lib, bank faoliyatini tartibga solish va nazorat qilish doirasiga kirmaydi, bu ularga bozorga yangi kredit, investitsiya va to'lov xizmatlarini taklif qilish imkonini beradi. Bularning barchasi an'anaviy bank tuzilmalari uchun jiddiy raqobatni keltirib chiqaradi.

2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasini "Inson qadrini ulug'lash va faol mahalla yili"da amalga oshirishga oid DAVLAT DASTURIda Bank tizimini transformatsiya qilishni yakunlash, xususiy banklarning ulushini 2025 yilda jami bank aktivlarining 60 foiziga yetkazish. Zamonaviy moliyaviy xizmatlar, operatsiyalar va texnologiyalarni (FinTech) hamda naqd pulsiz to'lovlarni rivojlantirish dasturini ishlab chiqish.

Bunda:

- ilg'or xorijiy tajriba asosida amaldagi qonunchilikni takomillashtirish;
- sohada AKT infratuzilmasini rivojlantirish;
- moliyaviy xizmatlarni ko'rsatishda kiberxavfsizlikni ta'minlash;
- moliyaviy xizmatlarni raqamlashtirish orqali ularning ommabopligini oshirishni nazarda tutish;



- naqd puldagi to'lovga nisbatan naqdsiz to'lovlarni arzonroq bo'lishini ta'minlash;
- jismoniy shaxslar tomonidan naqd pulsiz to'lovlarni amalga oshirish uchun qulay sharoitlarni yaratish;
- davlat xizmatlari uchun to'lovlarni naqd pulsiz shaklda amalga oshirish imkoniyatini yaratishni nazarda tutish.

Banklarda Transformatsiya va raqamlashtirish jarayonlarini tashkil etish va muvofiqlashtirish qo'mitasi mavjud bo'lib, u bankda ichki rivojlanish loyihalarini yaratish bo'yicha qarorlar qabul qiladi, bank strategiyasiga kiritilgan uzgarishlarni boshqaradi, bankda transformatsion jarayonlarning amalga oshirilishini ta'minlaydi, belgilangan vazifalarni doimiy ravishda nazorat qiladi, loyiha boshlanishini nazorat qiladi, loyiha ohirida mahsulot va xizmatlarni samaradorligini ko'rib chiqadi, o'z vakolatlari doirasidagi boshqa loyihalarni boshqarish masalalarini muhokama qiladi. Bugungi kunda bank tizimini ekstensiv rivojlanish modelidan intensiv modelga o'tishini ta'minlash uchun barcha zarur shart-sharoitlar yaratilgan. Axborot texnologiyalarining rivojlanishi bank biznes-jarayonlarini o'zgartirishni nazarda tutadi, bu esa bank boshqaruvidagi o'zgarishlarni nazarda tutadi. Raqamli iqtisodiyot menejmentning barcha sohalariga kirib bormoqda, bu avval joriy qilingan bir-biridan farq qiluvchi texnologiyalarni, operatsion va biznes jarayonlarini boshqarishga mutlaqo yangi yondashuvlarni birlashtirishni nazarda tutadi.

Raqamli iqtisodiyot tamoyillari mavjud boshqaruv va operatsion model asosida ishlay olmaydi, shuning uchun nafaqat tashqi, balki ichki tarkibiy bo'g'inlar va ular o'rtasidagi aloqalarni ham qayta qurish talab etiladi. Moliyaviy texnologiyalar, IT-tizimlar va virtual aloqa kanallarini keng miqyosda joriy etayotgan O'zbekiston bank bozorining eng yirik o'yinchilari o'z xodimlarining fikrlash tarzini o'zgartirish zarurati bilan duch kelishmoqda.

Bugungi bank biznesida bank rahbarlari asosiy e'tiborni uchta asosiy yo'nalishga qaratadi: mijozlar, operatsiyalar va biznes modellari. Transformatsiya aynan mana shu uch yo'nalishda amalga oshirilmoqda. Ushbu yo'nalishdagi transformatsiya mijozlarga xizmat ko'rsatish sifatini oshirishga qaratilgan: xizmatlardan 24/7/365 foydalanishni ta'minlash, mobil bank tizimlarini mukammallashtirish, texnologiyalar yordamida shaxsiy ma'lumotlar xavfsizligini ta'minlash. Bu bank operatsion xarajatlarning qisqarishi va daromadning oshishiga olib keladi.

2-Rasm. Masofaviy bank xizmatlaridan foydalanuvchilar soni

Manba: www.cbu.uz



2025 yilgacha banklarning 70 foizining eng yirik sarmoyalari bulutli texnologiyalar, mobil banking va axborotni qayta ishlash sohalarida kutilmoqda. Kredit tashkilotlarining qariyb 50 foizi biometrik tizimlarni rivojlantirish, kiberxavfsizlik darajasini oshirish va sun'iy intellektni joriy etishni asosiy vazifalar sifatida ta'kidlaydi.

Tegishli kompetensiyalarni rivojlantirish uchun banklar kadrlarni tayyorlash va rag'batlantirish tizimini to'liq o'zgartirishi, shuningdek, mavjud HR jarayonlarini modernizatsiya qilishi kerak. Mahorat darslarini tashkil etish, turli ma'ruzachilar va biznes trenerlarni taklif qilish, ish vaqtidan tashqari ta'lim uchun byudjet ajratish, malaka oshirish, vebinarlar o'tkazish – bularning barchasi zamonaviy talablarga javob beradigan yuqori malakali jamoani shakllantirishga xizmat qilmoqda. Hamkorbank bu yo'nalishda muvaffaqiyatli rivojlanmoqda. 2021-yilda Hamkorbank Moodle masofaviy uquv tizimi asosida bank xodimlari uchun raqamli ta'lim bo'yicha o'zining yangi loyihasini amalga oshirdi. Internet platforma xodimlarni baholash vositasi, martaba rejalashtirish va onlayn treningdan foydalangan holda o'z rivojlanishlari bilan shug'ullanish, bo'sh ish o'rinlarini ko'rish va menejerlar o'z jamoasi haqida to'liq ma'lumot olish, har bir xodimning ish dinamikasini kuzatish, ko'nikma va malakalarini baholash, kompetensiyalarni rejalashtirish imkoniyatiga ega bo'ldilar.

Shunday qilib, yuqoridagilardan kelib chiqib, yaqin kelajakda bank biznesini o'zgartirishning asosiy yo'nalishlarini aniqlash mumkin. Mijoz segmentini boshqarish nuqtai nazaridan bank xizmatlarini shaxsiylashtirishni ta'minlaydigan raqamli demografiyadan foydalanish asosiy tendentsiya bo'ladi. Shaxsiylashtirilgan takliflar tufayli bank mijoz bilan munosabatlarni sifat jihatidan yangi darajada qurish imkoniyatiga ega bo'ldi.

Bularning barchasi operatsion jarayonlarni sifat jihatidan qayta qurish va bank boshqaruvining biznes modelini o'zgartirishni talab qiladi. Bank amaliyotiga sun'iy intellekt va kvant hisoblash (kvant)ning keng joriy etilishi va tarqalishi bank biznesi jarayonlarini tashkil etishning sifat jihatidan yangi bosqichiga olib chiqadi. Yangi texnologiyalardan foydalanish banklarning dasturiy tizimlari bilan hamkorlar va kontragentlarning axborot tizimlari o'rtasida barqaror va xavfsiz munosabatlarni ta'minlaydi. Xatarlarni kamaytirish uchun banklar barcha darajadagi kiberxavfsizlik tizimlarini ishlab chiqishlari kerak.

Yuqori texnologiyali yechimlarni faol joriy etish xodimlarning savodxonligini oshirish bilan birga olib borilishi kerak. Banklar har bir xodimning bank faoliyatidagi individual rolini nazarda tutuvchi kontseptsiyadan foydalanishlari kerak. Kelgusida har bir xodimning asosiy vakolatlarini ajratib ko'rsatish va ularni sun'iy intellektdan tortib o'quv platformalarigacha bo'lgan tegishli texnologiyalar zonalariga ajratish rejalashtirilgan. Ushbu yondashuv bilan muvaffaqiyatga erishish uchun xodimlarni tayyorlashning kuchli tizimini yaratish kerak bo'ladi



Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Sh.M. Mirziyoyev «Bank tizimidagi transformasiya jarayonlari». Toshkent (2023). Prezident tomonidan barcha bank rahbarlari transformatsiya va xususiylashtirishga tayyorgarlik ko‘rish, xodimlarni o‘qitish, sohada ilg‘or IT yutuqlarni joriy qilish bo‘yicha rejalarini to‘g‘risida kengaytirilgan majlisidagi ma‘ruzasi.
2. Bubnova Yu.B. (2019). “Transformasiya biznes-modeli banka v usloviyax sifrovoy ekonomiki”. Архив Научных Публикаций JSPI, 2 извлечено от <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-biznes-modeli-banka-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki>
3. Sh.M. Mirziyoyev «2022—2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning Taraqqiyot Strategiyasi” to‘g‘risidagi Farmoni №PF-60 Toshkent 28.01.2022. 6b. <https://nrm.uz/contentf?doc=683857>
4. Mamarajabov J. (2020). Raqamli iqtisodiyot sharoitida masofaviy bank xizmatlarining ahamiyati. 36.
5. Mardas A.N., Gulyaeva O.A., Kadiev I.G. Strategik menejment: bakalavriat uchun darslik va seminar. 2-nashr – M.: Yurayt , 2016. – 7 b.
6. Azlarova A.A., Abduraxmanova M.M. Bank marketingi va menejmenti: o‘quv qo‘llanma. – T.: IQTISODIYOT, 2019. -95 b.