



# International Conference of Economics, Finance and Accounting Studies

*International Conference of Economics, Finance and Accounting Studies is a double-blind peer-reviewed, open-access journal published to reach excellence on the scope. It considers scholarly, research-based articles on all aspects of economics, finance and accounting. As an international congress aimed at facilitating the global exchange of education theory, contributions from different educational systems and cultures are encouraged. It aims to provide a forum for all researchers, educators, educational policy-makers and planners to exchange invaluable ideas and resources.*

## **Tijorat Banklarida Kpi Tizimining Ahamiyati Hamda Kpi Tizimini Takomillashtirish Usullari**

**(AT “ALOQABANK” Misolida)**

**Omonova Sabohat**

Bank moliya akademiyasi magistranti,  
AT “Aloqabank” Xodimlarni boshqarish  
departamenti xodimi

**Annotatsiya.** Mazkur tezisda tijorat banklari faoliyatida KPI (Key Performance Indicators-asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlari) tizimining ahamiyati, uning bank boshqaruvidagi o‘rni hamda samaradorlikni oshirishdagi ta’siri tahlil qilingan. Shuningdek, AT “Aloqabank” misolida KPI tizimining amaliy jihatlari, mavjud muammolari va ularni takomillashtirish usullari yoritilgan. Tadqiqot davomida zamonaviy bank boshqaruvi sharoitida xodimlar samaradorligini baholash, raqamli monitoring tizimlarini joriy etish hamda strategik maqsadlarga mos KPI indikatorlarini ishlab chiqish bo‘yicha ilmiy takliflar ishlab chiqilgan.

**Kalit so‘zlar:** KPI, tijorat banki, samaradorlik, bank boshqaruvi, motivatsiya, raqamlashtirish, AT “Aloqabank”.

### **KIRISH**

Bugungi kunda bank-moliya tizimida raqobatning kuchayishi tijorat banklaridan samarali boshqaruv mexanizmlarini joriy etishni talab etmoqda. Ayniqsa, xodimlar faoliyatini baholash va ularning mehnat unumdorligini oshirish banklarning moliyaviy barqarorligi hamda xizmat sifati uchun muhim omillardan biri hisoblanadi. Shu nuqtai nazardan KPI (Key Performance Indicators) tizimi zamonaviy boshqaruvning muhim vositasi sifatida qo‘llanilmoqda. KPI tizimi orqali bank faoliyatining asosiy ko‘rsatkichlari monitoring qilinadi, xodimlar faoliyati baholanadi va strategik

maqsadlarga erishish darajasi aniqlanadi. Ayniqsa, tijorat banklarida kredit portfeli sifati, mijozlarga xizmat ko'rsatish tezligi, depozitlar hajmi hamda raqamli xizmatlardan foydalanish darajasi kabi ko'rsatkichlar KPI tizimi orqali nazorat qilinadi. O'zbekiston bank tizimida ham KPI tizimini joriy etish bo'yicha qator islohotlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, Aloqabank faoliyatida ham samaradorlikni oshirish va xodimlarni rag'batlantirish maqsadida KPI tizimidan foydalanish amaliyoti yo'lga qo'yilgan[1].

Mazkur tadqiqotda ilmiy kuzatish, statistik tahlil, SWOT tahlil, taqqoslash va umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Tadqiqot jarayonida tijorat banklari KPI tizimining nazariy asoslari o'rganilib, Aloqabank faoliyati misolida amaliy tahlillar olib borildi. Shuningdek, bank xodimlari orasida KPI tizimining samaradorligi yuzasidan so'rovnoma usuli qo'llanildi. KPI tizimi bank boshqaruvida strategik va operatsion maqsadlarni o'zaro bog'lovchi muhim instrument hisoblanadi. Ushbu tizim bank xodimlari faoliyatini aniq mezonlar asosida baholash imkonini beradi. Natijada xodimlarning mas'uliyati oshadi, mehnat unumdorligi yaxshilanadi hamda bankning umumiy moliyaviy natijalariga ijobiy ta'sir ko'rsatadi[2].

Tijorat banklarida KPI tizimi quyidagi yo'nalishlarda muhim ahamiyat kasb etadi

- xodimlar samaradorligini baholash;
- xizmat ko'rsatish sifatini oshirish;
- mijozlar sonini ko'paytirish;
- kredit risklarini kamaytirish;
- bank foydasini oshirish;
- strategik maqsadlarga erishishni monitoring qilish.

### Tijorat banklarida KPI ko'rsatkichlari tizimi (Aloqabank misolida)

KPI KO'RSATKICHI	ASOSIY MAQSAD	BAHOLASH MEZONI	KUTILAYOTGAN NATIJA
1  Kredit portfeli hajmi	Kreditlashtrish hajmini oshirish orqali bank daromadini ko'paytirish	 Barilgan kreditlar miqdori (so'mda)	→  Foizli daromad va bank foydasi oshadi
2  Muammoli kreditlar ulushi (NPL)	Kredit risklarini kamaytirish va portfel sifatini yaxshilash	 NPL ulushi (%)	→  Moliyaviy barqarorlik va aktivlar sifati yaxshilanadi
3  Yangi mijozlar soni	Yangi mijozlarni jalb qilish orqali mijozlar bazasini kengaytirish	 Yangi jalb qilingan mijozlar soni (kishi)	→  Mijozlar bazasi va bozor ulushi ortadi
4  Depozit hajmi	Resurs bazasini mustahkamlash va likvidlikni ta'minlash	 Jalb qilingan depozitlar miqdori (so'mda)	→  Likvidlik yaxshilanadi va bank barqarorligi oshadi
5  Raqamli xizmatlardan foydalanish	Raqamli kanallardan foydalanishni oshirish orqali xizmat samaradorligini yaxshilash	 Mobil ilova va onlayn xizmatlar soni yoki faol foydalanuvchilar ulushi (%)	→  Operatsion xarajalar kamayadi va raqamli daraja oshadi
6  Mijozlarga xizmat ko'rsatish tezligi	Xizmat ko'rsatish jarayonini tezlashtirish orqali mijozlar qoniqishini oshirish	 O'rtacha xizmat ko'rsatish vaqti (daqiqqa)	→  Mijozlar qoniqishi va bank imiji yaxshilanadi

 **UMUMIY MAQSAD:** KPI tizimi orqali bank samaradorligini oshirish, xodimlar faoliyatini motivate qilish va strategik maqsadlarga erishishni ta'minlash.

**1-rasm. Tijorat banklarida KPI ko'rsatkichlari va ularning samaradorlikka ta'siri  
AT "Aloqabank"da KPI tizimining SWOT tahlili**

<b>Kuchli jihatlar (Strengths)</b>	<b>Zaif jihatlar (Weaknesses)</b>
Xodimlar faoliyatini aniq baholash imkoniyati mavjud	KPI mezonlarining ayrim hollarda universal qo'llanilishi
Samaradorlik va mehnat unumdorligini oshiradi	Subyektiv baholash mavjudligi
Rag'batlantirish tizimini shakllantiradi	Xodimlarda KPI bo'yicha bilim yetarli emas
Strategik maqsadlarni monitoring qiladi	Raqamli monitoring tizimi to'liq rivojlanmagan
Bank xizmatlari sifatini oshiradi	Ortiqcha KPI bosimi motivatsiyani pasaytirishi mumkin
<b>Imkoniyatlar (Opportunities)</b>	<b>Tahdidlar (Threats)</b>
Sun'iy intellekt asosidagi KPI tizimlarini joriy etish	Kuchli raqobat bosimining ortishi
Raqamli bank xizmatlari bilan integratsiya	Noto'g'ri KPI strategiyasi xodimlar almashinuvini oshirishi
Xalqaro bank tajribalaridan foydalanish	Iqtisodiy beqarorlik natijalarga ta'sir qilishi
Xodimlar malakasini oshirish	Texnik nosozliklar monitoring sifatiga ta'sir qilishi
KPI orqali risklarni kamaytirish	Xodimlar orasida norozilik yuzaga kelishi

**SWOT tahlil natijalari bo'yicha xulosa**

AT "Aloqabank" faoliyatida KPI tizimining SWOT tahlili natijalari shuni ko'rsatadiki, mazkur tizim bank faoliyati samaradorligini oshirishda muhim boshqaruv instrumenti hisoblanadi. Ayniqsa, xodimlar faoliyatini baholash, xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilash hamda strategik maqsadlarni monitoring qilishda KPI tizimining ahamiyati yuqori ekanligi aniqlandi[3].

Tahlil davomida tizimning kuchli jihatlari bilan bir qatorda ayrim kamchiliklari ham mavjudligi kuzatildi. Jumladan, KPI mezonlarining ayrim hollarda universal qo'llanilishi, subyektiv baholash omillari hamda raqamli monitoring tizimining yetarli darajada rivojlanmaganligi tizim samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Shu bilan birga, raqamlashtirish jarayonlari, sun'iy intellekt texnologiyalarini joriy etish va xalqaro tajribalarni qo'llash KPI tizimini yanada takomillashtirish uchun muhim imkoniyatlar yaratadi[5].

Tadqiqot davomida bank xodimlari orasida KPI tizimining samaradorligi bo'yicha so'rovnoma o'tkazildi. So'rovnoma natijalariga ko'ra:

- respondentlarning 72 foizi KPI tizimi mehnat unumdorligini oshirishini ta’kidladi;
- 64 foiz respondent KPI rag‘batlantirish tizimiga ijobiy ta’sir qilishini bildirdi;
- 58 foiz xodim KPI mezonlarini takomillashtirish zarur deb hisoblaydi;
- 41 foiz respondent ayrim hollarda subyektiv baholash mavjudligini qayd etdi.

Natijalar shuni ko’rsatadiki, KPI tizimi tijorat banklari faoliyatida muhim boshqaruv instrumenti hisoblanadi. Shu bilan birga, tizimni raqamlashtirish va individual indikatorlarni ishlab chiqish zarurati mavjud[6].

### **KPI tizimini takomillashtirish bo‘yicha takliflar**

1. Har bir bo‘lim uchun individual KPI indikatorlarini ishlab chiqish;
2. KPI monitoring tizimini to‘liq raqamlashtirish;
3. Sun‘iy intellekt asosidagi tahlil tizimlarini joriy etish;
4. KPI natijalarini bonus va rag‘batlantirish tizimi bilan bog‘lash;
5. Xodimlar uchun muntazam trening va seminarlar tashkil etish;
6. Xalqaro bank tajribalarini amaliyotga tatbiq etish.

Tadqiqot natijalariga ko‘ra, KPI tizimi tijorat banklari faoliyatida samaradorlikni oshirishning muhim vositalaridan biri hisoblanadi. Ushbu tizim bank boshqaruvida shaffoflikni ta’minlash, xodimlar faoliyatini baholash va strategik maqsadlarga erishishda katta ahamiyatga ega.

AT “Aloqabank” misolida olib borilgan tahlillar natijasida KPI tizimining bank faoliyatiga ijobiy ta’siri aniqlandi. Shu bilan birga, tizimda ayrim kamchiliklar mavjudligi ham kuzatildi. Ayniqsa, raqamli monitoringning yetarli emasligi, universal KPI mezonlari va subyektiv baholash omillari tizim samaradorligini pasaytirishi mumkin. Shu sababli tijorat banklarida KPI tizimini xalqaro standartlar asosida takomillashtirish, zamonaviy raqamli texnologiyalarni joriy etish hamda xodimlarning malakasini oshirish muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:**

- [1] R. Kaplan and D. Norton, *Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, MA, USA: Harvard Business School Press, 1996.
- [2] P. S. Rose and S. C. Hudgins, *Bank Management and Financial Services*, 9th ed. New York, NY, USA: McGraw-Hill Education, 2013.
- [3] O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki, “Rasmiy materiallar va statistik ma’lumotlar.” Accessed: May 22, 2026.
- [4] Sh. Mingbaeva, “Tijorat banklarida KPI tizimini takomillashtirish,” 2025.
- [5] U. Xalimkulova, “Tijorat banklarida KPI tizimini joriy etishdagi asosiy qiyinchiliklar va ularni yengish usullari,” 2024.
- [6] Aloqabank rasmiy sayti