

Юсупов Бобур Мансур ўғли,
Ўзбекистон Республикаси
Банк Молия Академияси тингловчиси

БАНК ХОДИМЛАРИНИ ЎҚИТИШ ВА БАНК ТРЕНИНГЛАРИ АМАЛИЁТИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ ЙЎЛЛАРИ

Аннотация: Мақолада мамлакатимиз банкларида ходимларнинг касбий маҳоратини оширишнинг самарали йўллари ва улар билан ишлаш қай даражада амалга оширилаётганлиги ўрганилди. Ундан ташқари ривожланган банкларни бу соҳадаги тажрибасидан фойдаланиш имкониятлари хусусида фикр юритилган.

Калит сўзлар: малака ошириш, кадрлар тайёрлаш, ўқитиш тизими, рақобатбардошлик, хизмат курсатиш, рағбатлантириш.

Аннотация: В статье изучены пути повышения профессиональной квалификации банковских работников и как поставлена работа в этом направлении. Кроме того рассмотрен опыт ведущих банков и возможности применения их на практике.

Ключевые слова: повышение квалификации, подготовка кадров, система обучения, конкурентоспособность, сфера услуг, поощрение.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Банк-молия соҳасида кадрлар тайёрлаш тизимини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарорига мувофиқ банк соҳасидаги кадрларни тайёрлаш ва қайта тайёрлашнинг халқаро стандартларига мос замонавий усулларни жорий этиш мақсадида ўқитиш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари белгиланган ва бу жамият иқтисодиётини янада ривожланиш босқичларига олиб чиқади.

Марказий банкининг кўрсатмаларига қатъий риоя қилган ҳолда, қатъий тартибга солинадиган банк амалиётлари доирасида мижоз билан ўзаро алоқада бўлганида, мослашувчанлик, ташаббускорлик ва тижорат ёндашувини амалга ошириш қобилиятини лширишга қаратилган назарий ва амалий фанлар ўқитилиши лозим. Жараён ва амалиётларни бошқариш, режалаштириш, ташкил қилиш билан шуғулланадиган ходимлар учун: самарали технологияларни ишлаб чиқиш ва сақлаш қобилияти, ўз ижодкорлигини қўллаш қобилиятини намоён этишни ўргатадиган амалиётларни чуқурлаштириш лозим. Бу банк ходимларига асосий касбий маълумотларидан ташқари, янги ишланмалар ва уларнинг касбий фаолиятига бевосита таъсир кўрсатадиган ҳужжатлардаги ўзгаришлар тўғрисида доимий равишда маълумот бериб бориш имкониятини беради. Бундай доимий ўқитиш тизимини яратиш банк фаолияти рискларини минималлаштиради, чунки малакали ва ўз вақтида ўқитилган ходим, ҳам банкнинг ўзи, ҳам мижозлари учун молиявий йўқотишларга олиб келадиган хатолардан қочиш еҳтимоли кўпроқ бўлади. Банк хизматлари бўйича тренинглари, одатда банк ходимлари, юридик шахслар билан ишлаш бўйича маслаҳатчилар кассалари ва менежерлари учун ўтказилади.

Ходимларни тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишни ташкил этиш қуйидаги мақсадни кўзлайди - банк ходимларига ҳозирги ва истиқболдаги касбий вазифаларни муваффақиятли бажариш учун зарур бўлган билимларни доимий равишда олиш имкониятини бериш. Ушбу бизнес тренинглар банкнинг доимий ривожланишини ва унинг хизматлари ва банк маҳсулотларини ривожланишини таъминлаш учун зарурдир. Банкда ходимларни танлашни ташкил этишда ходимлар сонини кўпайтириш, номзод кўриб чиқиладиган вакансия фаолияти соҳасида банкда тажрибага эга еканлиги асосий иқтисодий маълумотга эга кадрларни тайёрлашдан иборат. Номзодларга қўйиладиган юқори талабларга қарамай, кадрларни ўқитиш ва малакасини оширишга бўлган эҳтиёж доимий ошиб боради. Банк ходимларини банкда ўқитиш - бу ходимларнинг банк ичида ўтказиладиган маърифий тадбирларда (яъни ички корпоратив тренинглар, ходимлар томонидан ўтказиладиган тренинглар) ва унинг ташқарисида (ташқи корпоратив тренинглар, ташқи шакллардан фойдаланган ҳолда ўқитиш) иштирок этишини англатади.

Банк мижозлари билан қандай қилиб тўғри ишлаш керак деган табиий савол туғилади. Корпоратив мижозлар учун банк маҳсулотларини сотиш бўйича тренинг ўтказишда ўз аксини топади. Банк ходимининг ташқи ўқитилиши ва ички бизнес тренерлари ёрдамида ички машғулотларни доимий ташкил этиб туриш лозим. Ходимлар учун тренинглар (шу жумладан банк хизматларини сотиш бўйича тренинглар) ҳар чорақда режалаштирилади. Режаларни тузишда бўлинмалар фаолиятининг стратегик йўналишлари, бизнес-режа ва ўқитишнинг ҳозирги эҳтиёжлари билан белгиланади. Қоида тариқасида бош мутахассислар ва бўлим бошлиқлари ташқи ўқишга юборилади. Оддий ижрочилар банк мутахассислари - мураббийлардан ички таълим олишлари мумкин. Ички машғулотлар барча даражадаги мутахассислар учун қонунчиликдаги ўзгаришларни кўриб чиқиш, янги банк техникаси ва бўлинмалар ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг мураккаб масалаларини муҳокама қилиш учун ўтказилади.

Юқорида тавсифланган кадрларга қўйиладиган малака талабларидан келиб чиқадикки, ходимларнинг олий (биринчи ва кейинги) маълумотга эга бўлишлари банкнинг ички таълим тизимининг мақсади эмас. Ходимларни ўқитишнинг мақсади банкнинг рақобатбардошлигини ошириш ва ходимларнинг мотивацияси ва малакасини оширишдир.

Банк бўлими ва ходимининг эҳтиёжларини аниқлаш мақсадга эришиш йўлида муҳим омил ҳисобланади. Банк ходимларининг ҳозирги ўқув эҳтиёжларини, яъни уларнинг малакаси ва ваколатларини банкнинг ҳозирги ва стратегик эҳтиёжларига мувофиқлигини аниқлаш учун қуйидагилар кирад:

- ҳар йили ҳар бир бўлимда ўтказиладиган касбий билимларни синаш ва ходимларни баҳолаш натижалари;

- банкнинг ички назорат хизмати ва ташқи аудит томонидан ўтказилган текширишлар натижалари;

- банк ходимлари самарадорлигини баҳолаш бўйича чора-тадбирлар доирасида бўлинмалар раҳбарлари ва уларнинг бўйсинувчи ходимлари билан суҳбатлар пайтида олинган тавсиялар (ҳар йили ўтказилади);

- янги хизматлар ва технологиялар, уларни амалга ошириш ходимларнинг тегишли малакасини талаб қилади.

Стратегик ўқув эҳтиёжлари банкнинг ўқув бўлимининг жорий ва кейинги даврлар учун бизнес-режаси билан белгиланади. Бундан ташқари, ташқи ўқув машғулотларининг чораклик режалари ва ходимларни ҳар чоракда ташқи ўқитиш бўйича сўровлар (одатда ички бўлимлар бошлиқлари ва бош мутахассислар даражасида) тузилади. Ташқи ва ички таълим бўлимларининг режалари кадрлар бўлимига ўтказилади. Кадрлар бўлими кўйидагиларни ҳисобга олган ҳолда бош банкнинг ҳар чораклик ўқув режаларини (ички ва ташқи алоҳида) тайёрлайди ҳамда ташқи ўқув режаларининг харажатлар сметасига мувофиқлиги ва ички ўқитувчи сифатида жалб қилинган алоҳида банк ходимларидан оқилона фойдаланиш, эълон қилинган тренинг мавзуларининг белгиланган ўқув эҳтиёжларига мувофиқлиги, ҳар бир ходимнинг ташқи таълимга йўналиши буйруқ билан расмийлаштирилади. Чорак охирида ички ва ташқи ўқув режаларининг бажарилиши тўғрисида ҳисобот тузилади.

Банк учун ўхшаш бизнес-тренинглар ва семинарларнинг одатий мавзулари кўйидагиларни қамраб олади:

- бўлим ходимларини маълум бир фаолият тури бўйича меъёрий-ҳуқуқий базадаги ўзгаришлар билан таништириш;

- Ходимларни банкда ишлаб чиқилган янги қоидалар ва процедуралар билан таништириш;

- Ходимларни янги ахборот технологиялари ва дастурий таъминоти билан таништириш;

- Ходимларни янги хизматлар ва технологиялар билан таништириш;

- Бўлимлар ўртасида алоқа масалаларини муҳокама қилиш;

- Мижозлар (юримдик, жисмоний шахслар, банк шериклари) билан мураккаб музокараларни ўтказиш;

- Масофавий таълим;

- Лойиҳани бошқариш (масалан, Симултраин билан симулятор билан);

- Банкдаги бизнес-семинар ва тренингларнинг номлари;

- Банкдаги ходимларни бошқариш;

- Банкда хизмат кўрсатиш ва техник хизмат кўрсатишни бошқариш;

- Банк мижози учун VIP хизмат;

- Банк савдоси бўйича тренинглар;

- Банк маҳсулотларининг тақдимотлари;

- Банк раҳбарларига бўлимлар ютуқлари ҳақида тақдимот.

Ички машғулотлар натижаларига кўра, уни амалга оширишга масъул бўлган ходим, агар керак бўлса, оғзаки сўров шаклида у томонидан ўқитиладиган ходимларнинг ўқув мавзуси бўйича билимларини текширади ва баҳолаш варағини тўлдиради. Йил охирида банкнинг барча ходимлари ўртасида сўровнома ўтказилади, уларнинг фикрига кўра бизнес-мураббий энг яхшиси,

яъни, уларнинг фаолияти ўз фаолиятида энг фойдали бўлган аниқланади. Шу тарзда танланган ходим "Банкнинг энг яхши ички мураббийи" номинацияси бўйича йилнинг энг яхши ходимларидан бири сифатида тақдирланади. Ушбу мукофотни олиш ходимлар томонидан қадрланади ва бу маънавий далда белгисидир. Бу эса банкларни янада юқори поғоналарга чиқишига замин яратади.

Барча ходимлар, эгаллаб турган лавозими даражасидан қатъи назар, ўзларининг малакаларининг банк талабларига мувофиқлиги ва шунга мос равишда ўзларини тайёрлашлари ва касбий малакаларини оширишлари учун тўлиқ жавобгардирлар. Кадрлар бўлими ўқув эҳтиёжларини аниқлаш, чораклик режаларни тайёрлаш бўйича процедураларни ташкил қилиш учун жавобгардир. Уларнинг бажарилишини ва ички ўқув машғулотларини бевосита ўтказилишини мувофиқлаштиради. Банк ходимларининг малакасини ошириш харажатлари бюджетини бўлимлар ўртасида тақсимлайди. Ўқув ташкилотлари билан барча ташқи алоқаларни амалга оширади. Менежмент барча керакли ресурсларни тақдим этади ва ходимларининг узлуксиз ва тизимли ривожланиши ва малакасини ошириши учун шароит яратади. Шунини таъкидлаш керакки, бундай ўқув тизимини қуриш ва банкларнинг ўзлари учун тренинглар бу жуда узоқ ва машаққатли жараён, аммо ажойиб бизнес натижаларини беради.

Ўзбекистонда бозор иқтисодиётининг ривожланиш даврида банкларда ўсиш жараёни кечаётган бир вақтда тижорат банкларининг рақобатбардошлигини ошириш ва уларнинг молиявий ресурсларини шакллантириш бевосита масофавий банк хизматлари кўрсатиш имкониятларини кенгайтириш, банк ходимларининг малакасини ошириш уларнинг сифати устида иш олиб бориш ва банк хизматлари кўламини кенгайтиришда ходимларнинг операцион иш ташкил қилиш кўламини кенгайтириш билан боғлиқ масалаларни яратмокда.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.Мирзиёев томонидан бугунги кундаги ислохотларнинг «Йўл харитаси» сифатида 2017 йил 2 февралдаги ПФ-4947-сонли Фармон билан қабул қилинган «2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси»да белгилаб берилган иқтисодиётни ривожлантириш, эркинлаштириш ва тартибга солишнинг тамомила янгича устувор йўналишлари бўлиб хизмат қилмокда. Ҳаракатлар стратегиясининг учинчи йўналишида белгиланганидек, бугун банк тизими олдида мамлакат тараққиёти учун долзарб масалалар, жумладан, валюта сиёсати ва бозорини халқаро талаб ҳамда андозалар асосида эркинлаштириш, миллий валюта барқарорлигини мустаҳкамлаш, унга еришишда пул-кредит сиёсати инструментларининг ролини кенгайтириш, банк тизимини бугунги кун талабидан келиб чиқиб ислох қилиш, унинг молиявий барқарорлигини мустаҳкамлаш, кўрсатилаётган банк хизматлари сифатини ошириш ва турини кўпайтириш каби вазифалар турибди.

Банк хизматларини ривожлантириш ва банк ходимларининг имкониятларини кенгайтириш тижорат банкларининг барқарорлигини

таъминлашга, уларнинг молия бозоридаги рақобатбардошлигини таъминлашга ва банк хизматлари кўламини кенгайтиришга хизмат қилади.

Бугунги кунда Тармоқлараро институт Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1992 йил 13 мартдаги №91-ф-сонли Фармойишига биноан ташкил қилинган. 2017 йил 12 сентябрдаги ПҚ-3270-сонли “Республика банк тизимини янада ривожлантириш ва барқарорлигини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор ҳамда Ўзбекистон Республикаси Марказий банки ва Ўзбекистон банклари Ассоциацияси томонидан тасдиқланган “2018 йилда банк ходимлари учун ўқув курслар ва семинарларни ўтказиш жадвали” ҳамда Ўзбекистон Республикаси валюта биржаси билан 2018 йилнинг 19 сентябрида ўзаро ҳамкорлик тўғрисида меморандумга асосан малака ошириш курсларини ташкил қилди. Тармоқлараро институтда тижорат банклари ходимлари ҳамда касб-ҳунар коллежлари педагоглари учун малака ошириш курслари ташкил этилиб келинмоқда.

Тижорат банкининг кадрлар сиёсати соҳасидаги ўрганишнинг долзарблиги нафақат банк менежментини такомиллаштириш зарурати билан, балки банк ходимларининг сифатини кредит муассасаси фаолиятига таъсири билан ҳам белгиланади.

Тижорат банклари ходимларини тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш соҳасидаги асосий йўналишларни ўрганиш натижасида биринчидан, банкнинг малакали ходимларини тайёрлаш даражаси тўғрисида фикр шаклланди, улар: биринчи даража - университет (асосий) маълумот, иккинчи даража - кредит ташкилоти бўлимлари томонидан олиб бориладиган тизимли тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларини ўтиши керак. Иккинчидан, Таълим вазирлигининг турли мутахассисликлар бўйича юқори малакали кадрлар тайёрлашга ҳаракатларини қўллаб-қувватлаш лозим, бу эса - илмий ишлаб чиқаришни ривожлантириш зарурлигини белгилайди. Ушбу нафақат ишлаб чиқариш соҳаларида, балки илмий ишланмаларни амалга оширишда ёрдам берадиган кредит ташкилотлари фаолиятида ҳам муҳим рол ўйнайди ва уларнинг барқарор ривожланишига ҳисса қўшади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi “O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida”gi PF-4947 sonli Farmoni

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 12 sentyabrdagi “Respublika bank tizimini yanada rivojlantirish va barqarorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi PQ-3270 sonli Qarori

3. O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining “Tijorat banklari kapitalining monandligiga qo'yiladigan talablar to'g'risidagi nizomga o'zgartirish va qo'shimchalar kiritish haqida” Qarori (O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 2018 yil 25 aprelda ro'yxatdan o'tkazilgan, ro'yxat raqami 2693-3)

4. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “2020-2025 yillarda O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasini rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risidagi” Qarori

5. Кадрлар сиёсати. Янгиланган сана: 3 январь 2020, 15:33
<http://trustbank.uz/uz/abo/vasansi/psn-polis/>.

6. Валиуллина В. Е. Современные особенности профессионального развития персонала банка // Молодой ученый. - 2015. - №12. - С. 393-395. УРЛ
<http://moluch.ru/archive/92/20248/>.

7. www.cbu.uz

8. <http://www.stat.uz>

9. <https://www.ey.com/bankinginnovation>