

Мухторова Машхура Дилшод қизи –
I – босқич магистранти

Аннотация: Мазкур мақолада корхоналарда ходимларни бошқариш самарадорлигини ошириш, кадрларни омиллар асосида ривожлантириш омиллари ва йўналишлари тадқиқ қилинган. Ходимларни бошқариш тизимида инновацион усуллардан фойдаланишнинг аҳамияти ёритиб берилган.

Таянч иборалар: ходимларни бошқариш, инновация, меҳнат жараёни, самарадорлик, эҳтиёж, илмий-техник ишланмалар, инсоний сифталар.

Кириш

Ўзбекистон Республикасида иқтисодий ислохотлар шароитида барча тармоқ ва соҳалар, шунингдек, бошқарувни ҳам эркинлаштиришга алоҳида эътибор қаратилмоқда. Бундан ташқари, мазкур соҳада бошқарув услубларини ривожлантириш бўйича тизимли ишлар олиб борилмоқда. Шу жумладан, 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясининг “Иқтисодий ривожлантириш ва либераллаштиришнинг устувор йўналишлари”да¹ корпоратив бошқарувнинг замонавий стандарт ва усулларини жорий этиш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорларнинг ролини кучайтиришга алоҳида эътибор қаратилган.

Мазкур вазибаларни бажаришда инсон омилни фаоллаштириш ва инсон тараққиёти индексини оширишга эътибор кучайтирилмоқда. Бу борада Ўзбекистон Республикаси Президенти кўрсатиб берганидек, “Бугун биз давлат ва жамият ҳаётининг барча соҳаларини тубдан янгилашга қаратилган инновацион ривожланиш йўлига ўтмоқдамиз. Бу бежиз эмас, албатта. Чунки замон шиддат билан ривожланиб бораётган ҳозирги даврда янги фикр, янги ғояга, инновацияга таянган давлат ютади”².

Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш. Мирзиёев давлат раҳбари лавозимига киришган биринчи кунлардан бошлаб кадрлар салоҳиятига, уларни халқ билан ишлай олиш қобилиятига алоҳида эътибор қаратди. Янгича фикрлайдиган, инновацион билим ва

тафаккурга эга бўлган, хорижий мамлакатларда таълим олган ёш, иқтидорли кадрларни давлат бошқаруви органларига, корхона ва ташкилотларга, таълим муассасаларига раҳбар этиб тайинлаш масаласини давлат сиёсати даражасига кўтарди. Чунки, шиддат билан ўзгариб бораётган замон, давр талаби бошқарув кадрларининг жамият ижтимоий-сиёсий ҳаётидаги ўрни ва ролига мутлақ бошқача талабларни қўйди.

Бу талаблар орасида ишчи-ходимларни бошқариш ва корхона бошқарув фаолиятини такомиллаштиришда ижтимоий-руҳий жиҳатларнинг ўзига хос хусусиятларини ўрганиш, ҳар бир объектда соғлом муҳитни шакллантиришнинг бир қатор жиҳатлари ишлаб чиқилган бўлсада, бироқ инновацион иқтисодий шароитида бу жиҳатлар етарли даражада деб ҳисоблаб бўлмайди. Жумладан, иқтисодий ислох қилиш шароитида корхона бошқарувида ходимларнинг алоҳида хусусиятларини ҳисобга олиш, хусусан, соғлом меҳнат муҳитини шакллантириш, бунда ижтимоий-психологик усуллардан фойдаланиш, шу йўл билан бошқарув фаолиятини такомиллаштириш масалалари охиригача ишлаб чиқилмаган. Бу эса меҳнат жамоаларини бошқаришда ходимларнинг ижтимоий келиб чиқиши, ижтимоий-иқтисодий, руҳий ҳолати, бошқарувдаги иштироки даражасининг ривожланиши билан боғлиқ муаммолар тадқиқот муаммосининг долзарблигини янада оширади.

Таъкидлаш лозимки, кадрлар тайёрлаш борасида кўплаб олимлар ўрганиш ва изланишлар олиб борган, бу ҳақда китоблар

¹Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисидаги ПФ-4947-сон Фармони. Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 й., 6-сон.

² <http://prezident.uz/uz/> <http://prezident.uz/uz/>

чоп этилган. Ана шу изланишлар таҳлили шуни кўрсатадики, мустақил Ўзбекистоннинг давлат бошқарувида, хусусан, корхона ва ташкилотларда соғлом муҳит яратишда раҳбарнинг роли мавзуси шахснинг ижтимоий-иқтисодий билимлари билан бир қаторда унинг жамоада ишлаш, кишиларни бошқаришда уларнинг ижтимоий келиб чиқиши, иқтисодий аҳволи ва психологик замонавий миллий кадрлар тизимининг шаклланиши, ривожланиши билан боғлиқ муаммолар алоҳида тадқиқот мавзуси сифатида алоҳида тадқиқот олиб боришни талаб қилади.

Тадқиқот методологияси. Мазкур мақолада индукция ва дедукция, тизимли ва мантиқий таҳлил, қиёсий таҳлил усуллари билан фойдаланилган.

Тадқиқот натижалари

Кишиларнинг муносиб турмуш кечиришлари, маълумот олишлари учун зарур бўлган воситалардан фойдаланиш имкониятларининг кенгайтиши инсонни ривожлантириш натижасида эришилади. У ривожлантириш жараёни инсонга унинг эҳтиёжлари ва манфаатларига мувофиқ равишда ўзи учун қулай шарт-шароитларни яратишга хизмат қилиши керак.

Ходимларни бошқариш инновацион иқтисодиёт шароитида корхона ва ташкилотларнинг бошқарув персоналини мақсадли фаолияти бўлиб, мазкур объектда кадрларни бошқариш тамойиллари ва усуллари, бошқарув стратегиясини танлашга асос бўлади. Бу эса ходимларни бошқариш тизимининг мураккаблигини янада оширади. Олимларнинг фикрича³ "...ходимларни бошқаришга алоҳида ходим ва умуман корхона манфаатларини таъминлаш мақсадида инсон салоҳиятидан самарали фойдаланишга қаратилган ташкилий, ижтимоий-иқтисодий, психологик, ахлоқий ва ҳуқуқий муносабатлар тизимидир".

Назарий жиҳатдан олганда инсонни ривожлантириш тушунчаси унинг қобилияти ва имкониятларини ифодалашга нисбатан анча кенг тушунча бўлиб, бу имкониятлардан меҳнат фаолияти давомида, ижтимоий фаолиятда ҳам фойдаланишни назарда тутати. Имкониятларни шакллантириш ва уларни

ишга солиш ўртасида мутаносиблик бўлмас экан, инсон салоҳиятидан фойдаланилмай қолинади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 3 октябрдаги «Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизмати тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги фармони ижросини таъминлаш мақсадида 2019 йил 3 октябрда қабул қилинган Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Ўзбекистон Республикаси Президентининг хузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги фаолиятини ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарори давлат органлари ва ташкилотларида инсон ресурсларини ривожлантириш ҳамда ходимларни бошқариш соҳасида ягона давлат сиёсатини таъминлашда муҳим аҳамиятга эга бўлиб, мазкур қарорнинг қабул қилиниши Янги Ўзбекистонда – янгича раҳбар кадрларни танлаш, уларни жой-жойига қўйиш, энг муҳими, кадрлар сиёсатида шаффофликни таъминлашга қаратилди.

Ходимларнинг меҳнатга қўниқиши амалиёти яқинда пайдо бўлган эмас. Академик Қ.Х. Абдурахмоновнинг таъкидлашича⁴ "Институционал мактаб вакиллари қарашларини таҳлил этиш асосида, уларнинг меҳнат бозорини тартибга солиш бўйича нуқтаи назарлари тўғрисида қуйидаги хулосага келиш мумкин. Яъни, шахс эркин ҳамда касб малакасини ошириш имкониятига эга бўладиган ижтимоий тартиб ўрнатиш учун ижтимоий-иқтисодий сиёсат қуйидаги вазифалар ҳал этилишини таъминлаши зарур:

– одамларнинг қобилиятига мувофиқ танлаган касбига ўқиш учун тенг имконият яратиш;

– ходимларнинг меҳнат жараёнига қўшилиш, малака ошириш, хизмат вазифаси бўйича кўтарилиш учун тенг имкониятлар яратиш;

– меҳнатни рағбатлантириш ходим ва унинг оиласи муносиб турмуш кечиришини таъминлайдиган даражада бўлиши;

– ходимлар билан иш берувчилар ўртасидаги меҳнат муносабатларини тартибга солиш.

³ Абдурахмонов Қ.Х., Холмўминов Ш.Р., Зокирова Н.Қ. Персонални бошқариш: Дарслик. -Тошкент. Шарқ, 2008.

⁴ Абдурахмонов Қ.Х. Меҳнат иқтисодиёти: Назария ва амалиёт / Дарслик. Қайта ишланган ва тўлдирилган -Знашри. Т.: Ўзбекистон Республикаси Фанлар академияси «fAN» нашриёт давлат корхонаси, Т.: 367 – .2019 б

Ҳозирги иқтисодий ислохотлар шароитида корхоналарда ходимларни инновацион усуллар орқали бошқаришга алоҳида эътибор қаратилиб, бу тизимда илмийлик, яккабошчилик ва коллегиялик, режалилик, бошқарув шакл ва усуллари такомиллаштириш, ходимларни танлаш ва

жой-жойига қўйиш тамойиллари инновацион усулларнинг тадбиқини кенгайтиришни талаб қилади ва ходимларни бошқаришда инновацион самарадорликка эришиш кўрсаткичлари қуйидаги жадвалда келтирилади (1-жадвал).

1-жадвал

Ходимларни бошқаришда инновацион самарадорликка эришиш кўрсаткичлари⁵

Бошқарувда инновацион самарадорлик кўрсаткичи	Инновацион самарадорлик натижаси
Танланган объектнинг мақсадини аниқлаш	Ходимлар фаолиятининг эътирофи, уларга талаб ва эҳтиёжнинг шаклланиши
Корхонада ходимларни бошқариш тизимида инновацияларни жорий этиш	Ходимлар меҳнат фаолиятида ҳар қандай кўринишдаги инновацияларни қўллаб-қувватлаш
Бошқариш ва ишлаб чиқаришда ходимларнинг иштирокини тартибга солиш	Ходимларни бошқариш самарадорлигига эришишнинг мослашувчанлик тизимини қўллаш
Корхона ва ташкилотда инновацион механизмларнинг жорий этилиши	Ходимларнинг инновацион фаолиятини рағбатлантириш механизмлари қўлланилади

Танланган соҳаларда ходимларни бошқаришнинг инновацион усуллари самарадорлигини ошириш учун илмий-техник ишланмалар ва уларни амалиётда қўлланиш даражаси асосий мезон ҳисобланади. Корхона инновацион усуллардан нафақат инновацияларнинг ишлаб чиқилиши ва яратилиши балки уларнинг амалиётда тадбиққилинишини ҳам таъминлаши лозим.

Таҳлиллар. Таклиф қилинаётган омиллар нафақат ишлаб чиқариш, балки ресурс характерига ҳам эга. Уларни қуйидагича умумлаштирилиш мумкин: ахборот ва ноу-хау, молиявий ва моддий ресурслар, кадрлар салоҳияти, ташқи алоқалар ва муносабатлар.

Барча корхоналар ёки ташкилотлар баъзи бир умумий хусусиятларга эга: биринчидан, бу ижтимоий тизимлар; иккинчидан, уларнинг фаолияти бирлаштирилган, улар битта жамоа бўлиб ишлайди; учинчидан, уларнинг фаолияти мақсадга мувофиқ ва умумий муаммони ҳал қилади.

Ташкилотдаги иқтисодий аҳволнинг беқарорлиги, молиявий муаммолар, иш ҳақининг вақтида тўланмаслиги, узоқ муддат бўш

туриб қолиш меҳнат жамоаларида низоли вазиятларнинг келиб чиқишида бош сабаб ҳисобланади. Чунки раҳбар бундай шароитда аксарият вақтини персонал билан мулоқотда бўлиш, бошқарув функцияларини бажаришга эмас, балки бевосита ишлаб чиқариш, маркетинг, молия масалалари, яъни бошқа функцияларни бажаришга мажбур бўлади.

Корхоналарда ҳар бир алоҳида ходим бошқа менежерлар билан ҳамкорликда кенг қўламли фаолиятни амалга оширади. Бинобарин, ходим маълум бир омиллар ва шароитлар таъсирида сезиларли даражада ўзгариб турадиган ўз хулқ-атвори ва интилишлари маҳсулдир. Ҳозирги вақтда маъмуриятга ходимга янада самарали таъсир кўрсатишда ёрдам берадиган характер, мойиллик, қўшимчалар ва муносабат ҳақидаги маълумотлар катта аҳамият касб этади⁶.

Бизнинг фикримизча, персонални бошқаришни ташкил этишда ходимлар манфаатларини ҳисобга олган ҳолда низоларни бошқариш бўйича олиб борилган тадқиқотлар қуйидаги таклифларни ишлаб чиқишга имкон берди:

⁵ Муаллифлар ишланмаси

⁶ Абдуллаев М.Ф. Персонални бошқариш самарадорлигига таъсир этувчи омиллар. Минтақанинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг гендер жиҳатларини тартибга солишнинг ташкилий-иқтисодий механизми. Халқаро илмий-амалий конференция илмий мақолалар ва тезислар тўплами. – Андижон.: АДУ, 135. 2021 б.

ташкilotда бошқарув инсонларга, уларнинг гуруҳларда самарали фаолият юритишига йўналтирилган бўлиши ҳамда ходимларнинг маданиятини доимий ўсиб боришини кўзда тутиши керак;

раҳбар вазифаларни беришда қисқа ва лўндаликка эътиборни қаратиши ҳамда уларни ҳал этишда барча ходимларнинг имкониятларидан максимал фойдалинишни кўзда тутиши лозим;

персонал ўртасида ижобий рақобат муҳитини қўллаб – қувватлаш уларнинг доимий равишда мустақил ривожланишларини рағбатлантиради;

персоналнинг шахсий жавобгарлигини белгилашда жамоадошлар билан

коммуникацион алоқаларини ривожлантириш имкониятларини яратиш ижтимоий муҳитни яхшиланишига, жамоадаги жипсликка эришишга ёрдам беради;

ташкilot персоналини баҳолаш фақатгина якуний натижалар билан чегараланиши

керак эмас, баҳолашда ходимларнинг шахсий хислатларини ҳам ҳисобга олиш лозим;

ташкilotда кадрларни ишга ёллашда авваламбор номзодларнинг шахсий психологик жиҳатларини ҳисобга олиш зарур.

Корхона ходимларини бошқаришда рақамли технологиялардан фойдаланишни ошириш, уларнинг эгаллаб турган лавозими, иш жойига мувофиқлигини ифодаловчи рақамли компетенциясини билим, тажриба, касбий кўникма, шахсий фазилатлар сингари хусусиятларидан самарали фойдаланиш қобилиятини ошириш сифатида ифодаланади.

Олимларнинг фикрича⁷ “Инсон омилини фаоллаштиришда уни ташкил этувчи инсоний сифатлар бўйича олиб борилган тадқиқотлар, ишлаб чиқилган алгоритмик жадвал-мажмуалар, модель инсоний сифатлар ва у билан боғлиқ турли ишлаб чиқариш жараёнларида инсон омилининг фаоллик мезонларини ишлаб чиқиш имконини берди (2-жадвалга қаранг).

2-жадвал.

Ходимлар бўйича инсон феъл-атвори ва фаолиятини ташкил этувчи инсоний сифатлар жадвал-мажмуасининг нисбий даражалари

Т/р.	Инсоний сифатлар мажмуалари	Инсоний сифатларнинг боғланиш сони	%
1.	Инсоний-маънавий ахлоқий қадриятлар	19	45,2
2.	Меҳнатга муносабат	15	33,3
3.	Касбий кўникма	10	21,5
	Жами:	44	100,0

Турли фаолият билан шуғулланувчи корхона ва ташкilotларда ходимлар меҳнат фаолияти ва салоҳиятини аниқлаш учун инсон омили фаоллигини ошириш бўйича турли моделлар ишлаб чиқилган. Мазкур моделлар жамоларнинг ходимларини иқтисодий салоҳияти ва касбий кўникмаларини оширишни мувофиқлаштириш бўйича қарорлар қилиш имконини беради. Биз бу моделларни янада такомиллаштириб, унда инсоний-маънавий ахлоқий қадриятлар, меҳнатга муносабат, касбий кўникма сингари сифатларни қўшиш

орқали кенг тарғиб қилишни мақсадга мувофиқ деб биламиз.

Олиб борилган тадқиқотларга асосланиб, таъкидлаш лозимки, корхоналарда ходимларнинг мақсадли бошқаруви корхона муҳити ва самарадорлиги шаклланишига таъсир кўрсатади. Мақсадли бошқарув услубияти ҳар бир ходимларнинг мутахассислик йўналишлари бўйича аниқ бажариладиган вазифалари асосида белгиланган хизмат кўрсатишга бўлган талаб ва таклиф стандартларини қўллаб билиши, касбий меҳнат фаолиятларига баҳо беришда

⁷ Мадалиев А. Бошқарув тизимида инсон омилини фаоллаштириш ва инсон тараққиёти индексини баҳолаш механизмларини такомиллаштириш. И.ф.д. илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. 2021 й. 154 б.

маълумотлар банкини шакллантирилганлиги, корхона ходимларининг хизмат кўрсатиш фаолиятлари бўйича ўтказилган назорат натижалари ва унинг мониторинги.

Айни вақтда корхоналарда ходимларни самарали равишда рағбатлантириш учун ходимларнинг эҳтиёжлари, манфатлари ва уларни қондириш йўлини жамоа манфаатларига зид бўлмастик нуқтаи-назардан ижтимоий омил эканлигини тушунтириши керак. Бироқ, эҳтиёжларни бевосита қузатиш ёки ўлчаш мумкин эмас. Уларнинг мавжудлигини фақат одамларнинг хулқ-атвори билан баҳолаш мумкин. Эҳтиёжлар ҳаракат учун туртки бўлиб хизмат қилади. Эҳтиёжларни рағбатлантириш билан қондириш мумкин. Шундай қилиб, мотивациянинг кейинги шарти – бу рағбатлантириш. Рағбатлантириш ходимларнинг ўз иш натижаларини яхшилашга қизиқишини таъминлайдиган персонални фаоллаштириш билан боғлиқ жараён сифатида бугунги ислохотлар даврида алоҳида иқтисодий омиллардан бири ҳисобланади.

Персонал учун меҳнатни маънавий ва моддий рағбатлантириш муҳим аҳамиятга эг бўлиб, бу бутун корхона бўйича юқори кўрсаткичларга эришишдан манфаатдорликни таъминлайди. Бу кучли меҳнат фаолияти натижасида персонал янада самарали ва натижалироқ ишлаши учун шароит яратишни ўз ичига олади. Бу ерда меҳнатни рағбатлантириш ходимларга янада самарали ишлашлари мумкинлигини англашлари учун шароит яратади, натижада янада самарали ишлаш зарурати туғилади.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисидаги ПФ-4947-сон Фармони. Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 й., -6сон.

2. <http://prezident.uz/uz/> <http://prezident.uz/uz/>

3. Абдурахмонов Қ.Х., Холмўминов Ш.Р., Зокирова Н.Қ. Персонални бошқариш: Дарслик. -Тошкент. Шарқ, 2008.

4. Абдурахмонов Қ.Х. Меҳнат иқтисодиёти: Назария ва амалиёт / Дарслик. Қайта ишланган ва тўлдирилган -Знашри. Т.: Ўзбекистон Республикаси Фанлар академияси «FAN» нашриёт давлат корхонаси, Т.: 367 – .2019 б

5. Абдуллаев М.Ғ. Персонални бошқариш самарадорлигига таъсир этувчи омиллар. Минтақанинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг гендер жиҳатларини тартибга солишнинг ташкилий-иқтисодий механизми. Халқаро илмий-амалий конференция илмий мақолалар ва тезислар тўплами. – Андижон.: АДУ, 135 .2021 б.

Хулоса ва таклифлар

Олиб борилган тадқиқотларга асосланиб таъкидлаш лозимки, ходимлар ишининг самарадорлигини оширишга бошқа меҳнат сифати, меҳнат интизоми, маданият ва корхона қадриятлари сингари омиллар ҳам таъсир кўрсатади.

Иқтисодий ислохотлар шароитида шароитида корхоналарда ходимларни бошқариш, ривожлантириш ва инновацион стратегияни амалга ошириш учун зарурий шароитларни аниқлаш, корхонанинг амалдаги шароитларини идентификациялаш, мавжуд ресурслардан келиб чиқиб ходимларнинг инновацион салоҳиятини ва инновацион фаолиятини амалга ошириш шароитларини такомиллаштириш корхоналарни барқарор ривожланишида ходимларни рақобатбардошлигини оширишга хизмат қилади. Ушбу ёндашувнинг афзаллиги шундаки, ходимларни бошқариш функцияси корхонанинг умумий бошқарув жараёнига таъсирини кўришга имкон беради. Шу билан бирга, функцияларнинг узоқ муддатли, стратегик дастурлардан корхонанинг жорий, операцион ҳаракатларга ўтишини таъминлайди ва корхонанинг муваффақиятли ишлашига ёрдам беради.

Демак, ходимларни бошқариш кадрлар билан ишлашни ташкил қилишнинг ўзаро боғлиқ техникаси, шакллари, усуллари орқали корхона ходимларининг жисмоний ва интеллектуал имкониятларидан самарали фойдаланиш орқали корхона самарадорлиги ҳамда рақобатбардошлигини оширишга хизмат қилади.