

**BOSHQARUV JARAYONIDA SIFATNI TA'MINLASH BO'YICHA XODIMLAR  
SAMARADORLIGINING MUHIM KO'RSATKICHLARI TIZIMI  
TAKOMILLASHTIRISH MODELI**

**Sherali Sunnatov Farxod O'g'li**  
*Oriental Universiteti magistranti*

**Annotatsiya:** *Ushbu maqolada boshqaruv jarayonida sifatni ta'minlash bo'yicha xodimlar samaradorligi hamda ularning boshqaruv jarayonida tutgan o'rnini, shu jumladan, ushbu jarayonning muhim ko'rsatkichlarini takomillashtirish tizimlari xususida so'z boradi.*

**Abstract:** *This article deals with the effectiveness of quality assurance employees in the management process and their role in the management process, including systems for improving important indicators of this process.*

**Аннотация:** *В данной статье рассматривается эффективность сотрудников по обеспечению качества в процессе управления и их роль в процессе управления, в том числе системы улучшения важных показателей этого процесса.*

**Kalit so'zlar:** *boshqaruv modeli, samaradorlik, mikrodaraja, personal, kadr.*

O'zbekiston iqtisodiyotini raqamlashtirish va ilg'or innovatsion texnologiyalarni rivojlantirish sharoitida boshqaruvning murakkab jarayonlarini mikrodarajaga olib tushish shakllanayotgan boshqaruv tizimini tashkil qilishdagi barcha elementlarni mos holga keltirishni talab qiladi. Shuning uchun tashkilot faoliyatini baholashning yangi usul va shakllarini, shu jumladan mehnat munosabatlari va ko'rsatkichlarini tahlil qilishning yangi usullarini ishlab chiqishga ehtiyoj paydo bo'lmoqda.

Hozirgi o'ta globallashtirilgan zamonda kadrlarning noto'g'ri tanlanishi o'z navbatida tashkilotlar uchun ko'p yo'qotishlarga sabab bo'ladi. Tashkilot rahbari yoki bevosita kadrlar (personal) bilan ishlovchi mutaxassisning kadrlarni tanlashda e'tiborga olishi muhim bo'lgan jihat - insonning avval nima qilganini emas, balki endi nima qila olishi mumkinligini bila olishdir. Shu ma'noda, kadrlarni tanlash va ishga qabul qilish, boshqarish va salohiyatidan unumli foydalanish jarayonida jahonning turli kompaniyalarida qo'llab kelinayotgan texnologiyalarni tadqiq etib, ulardan milliy iqtisodiyotimizda foydalanish yo'nalishlarini o'rganish dolzarb masala bo'lib qolmoqda.

Personal sohasidagi innovatsiya tushunchasiga quyidagilarni kiritish mumkin: Kadrlar tizimi - ijtimoiy-iqtisodiy tizimning markaziy va ancha murakkab tashkil etilgan kichik tizimidir. Mazkur tizim mehnat potensialini, uning turli tarkibiy qismlari bo'lgan kadrlar, ularning maqsadlari, faoliyat ko'rsatish va rivojlanish normalari hamda mexanizmlarini qamrab oladi. Kadrlarning va kadrlar tizimining rivojlanishi - bu ularning miqdor va sifat jihatidan rivojlanishi, yangi maqsadlar, vazifalar, kasb-malaka va kommunikatsiya mezonlari bilan tuzilishi, boshqaruv sub'ekti va usullari bilan yangi holatga o'tishidir.

Kadrlar innovatsiyasi ikki asosni:

1) kadrlar tizimiga yangi element va usullarni kiritishni;

2) kadrlar tizimidan eskirib qolgan element, shakl va usullarni chiqarib tashlashni nazarda tutadi.

Kadrlarga yangiliklarning tabiatini, mazmuni va o'ziga xos xususiyatlarini tushunish, shuningdek respublikada kadrlar tizimining hozirgi ahvolini tushunish uchun kadrlar tizimining rivojlanishi, regressi (orqaga ketishi), stagnatsiyasi (bir joyda turishi), tanligi va barqarorligi kabi tushunchalarni tushunish uchun juda muhimdir.

KT(kadrlar tizimi)ning rivojlanishi - bu mazkur tizimning ancha takomillashgan va samarali shakllariga, maqsadlarga, tuzilish va usullarga o'tishdan iboratdir. Bunga doimiy izlanish, kadrlar sohasidagi yangiliklarni ishlab chiqish va amalga oshirish negizida erishiladi.

“Xodimlarni boshqarish” kategoriyasini tadqiq qilish jarayonida O'zbekiston Respublikasi mehnat qonunchiligi bilan bog'liq bo'lgan xujjatlarni tahlil etganimizda tashkilot xodimlari mehnat mazmunining tavsiflari va ko'rsatkichlari tizimiga ko'ra bir necha toifalarga bo'linganligini va ularga alohida ta'riflar berilganligi ma'lum bo'ldi. Unga ko'ra O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 795- son qarori bilan tasdiqlangan “Xizmatchilarning asosiy lavozimlari va ishchilar kasblari klassifikatori” ga asosan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti va Vazirlar Mahkamasining qarorlari bilan tashkil etilgan davlat korxonalari, muassasalari va tashkilotlarida, xo'jalik boshqaruvi organlarida, shuningdek ustav kapitalida davlat ulushi 50 foizdan ortiq bo'lgan tashkilotlarning xodimlari mehnat mazmunining tavsiflari va ko'rsatkichlari tizimiga ko'ra quyidagi toifalarga ajratilgan.

Boshqaruv xodimlari - boshqaruv funksiyalarini amalga oshiruvchi, xodimlarga rahbarlik qiluvchi, zarur qarorlarni ishlab chiquvchi va qabul qiluvchi, tashkilot faoliyatini rejalashtiruvchi, nazorat qiluvchi va jarayonlarni tartibga soluvchi xodimlar, zarur qarorlar qabul qilish uchun ma'lumotlar tayyorlovchi xodimlar. Boshqaruv xodimlari tashkilotning o'z oldiga qo'ygan maqsad va vazifalariga erishishi uchun zarur tashkiliy - texnik shartlarni, yuklangan funksiyalarni va ishlab chiqarish dasturlari bajarilishini ta'minlaydilar. Boshqaruv xodimlari o'z navbatida rahbarlarga va boshqaruv xodimlari mutaxassislariga bo'linadi.

Ishlab chiqarish xodimlari - ta'lim jarayonida bevosita qatnashadigan xodimlar, ya'ni professor-o'qituvchilar. Ishlab chiqarish xodimlari tarkibiga ishlab chiqarish jarayonida bevosita qatnashadigan mutaxassislar ham kiradi.

Texnik xodimlar - funksiyasiga boshqaruv xodimlari faoliyatiga texnik xizmat ko'rsatish hamda ishlab chiqarish va texnologik jarayonlarni ta'minlash ishlarini bajarish (nashr etish, ko'paytirish, arxivlash, kutubxona ishi, xujjatlarni yetkazib berishva boshqa ishlarni bajarish) kiradigan xodimlar.

Xizmat ko'rsatuvchi xodimlar - funksiyasiga binolar va hududlarga texnik xizmat va xo'jalik xizmati ko'rsatishi qo'riqlash, boshqaruv xodimlariga transport xizmat ko'rsatish, tashkilotning boshqaruv va ishlab chiqarish xodimlariga xizmat ko'rsatish bo'yicha boshqa ishlar, shu jumladan, ijtimoiy maishiy xizmat ko'rsatuvchi xodimlar. Xizmat ko'rsatuvchi xodimlarga mutaxassislar va ishchilar toifasiga mansub bo'lmagan aholiga maishiy xizmat ko'rsatish xodimlari ham kiradi.

Bunda xodimlarni boshqarish jarayonining o'ziga xos xususiyatlarini quyidagilarda ko'rishimiz mumkin:

Birinchiidan, xodimlarni boshqarish tashkilot xodimlarini nazorat qilish uchun zarur bo'lgan ma'muriy vazifalarni o'z ichiga olib, ish samaradorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatuvchi har qanday usul va uslublarni qo'llash imkonini beradi;

Ikkinchiidan, xodimlarsiz tashkilot bo'lmaydi, malakali kadrlarsiz esa tashkilot o'z maqsadlariga erisha olmaydi. Shu sababli xodimlarni samarali boshqarmasdan turib ularni faoliyatiga maqsadli yo'naltirib bo'lmaydi;

Uchinchiidan, zamonaviy menejmentda xodimlarga ta'sir etishda "qamchi" bilan boshqarish tizimi samarali baholanmaydi. Chunki bu usul hozirgi kunda zamonaviy va iste'dodli kadrlarni tashkilotda uzoq muddat ushlab turish imkonini bermaydi. Tashkilotda kadrlar qo'nimsizligini keltirib chiqarish va ish samaradorligini kamayishiga olib keladi;

To'rtinchiidan, xodimlarni boshqarish samaradorlik va adolatga erishish asosida tashkil etiladi. Agar ularning ikkisidan biri mavjud bo'lmasa bu jarayonni muvaffaqiyatli amalga oshirib bo'lmaydi. Xodimlarni boshqarish orqali tashkilotdagi har bir xodimning lavozimi, ijtimoiy kelib chiqishi va jinsidan qat'iy nazar birlashtirish va tashkilotda mehnat unumdorligini oshirishga erishish mumkin. Bu esa har bir xodimga nafaqat tashkilotning ishchisi sifatida balki inson sifatida ham o'zining chin ko'ngildan amalga oshirgan mehnati bilan o'z ulushini qo'shishiga imkon beradi. Bu adolatli ish tashkil qilish bilan samaradorlikka erishish mexanizmi sifatida tashkilotning barqarorligini ta'minlaydi.

Jahon amaliyotida xodimlarni boshqarish tizimini shakllantirishda asosan ikkita Amerika va Yaponiya yondashuvlari mavjud. Har ikkala yondashuv ham inson resurslarini faollashtirishga, doimiy texnologik takomillashtirishga, xizmatlar va tovarlarning ko'p sonli turlariga strategik yo'naltirish, ishlab chiqarishni boshqarishni quyi darajalariga bir qator muhim qarorlar qabul qilish uchun huquqlar, vakolatlar va majburiyatlarni topshirish yoki o'tkazishga qaratilgan. Shuningdek ushbu yondashuvlar tashkilotni rivojlantirishning uzoq muddatli strategik rejalarini ishlab chiqish va amalga oshirishga yo'naltirilgan.

Bizning fikrimizcha, davlat oliy ta'lim muassasalarida ham xodimlarni boshqarish quyidagi o'ziga xos xususiyatlarni o'z ichiga oladi:

1. Xodimlarni boshqarish usullarini qo'llashda unifikatsiya qilish va rasmiylashtirish zarurati.
2. Xodimlarning uzoq muddatli va strategik rejalashtirishga ehtiyojining mavjudligi.
3. Xodimlarni boshqarishda o'ziga xos funksiyalarning mavjudligi.
4. Xodimlarni boshqarishda axborot kommunikatsion texnologiyalaridan foydalanishga e'tiborni kuchaytirish.

Davlat ta'lim tashkilotlarida pedagog-xodimlarni boshqarish jarayonini to'g'ri tashkil etish orqali quyidagi ijobiy natijalarga erishish imkoniyati mavjud bo'ladi. Demak, bizningcha, xodimlarni boshqarish – tashkilotning maqsad va yo'nalishidan kelib chiqqan holda ish jarayonini rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiyalash, muvofiqlashtirish va nazorat qilish orqali ishchilarga vazifalarni to'g'ri taqsimlash, yo'naltirish va ta'sir etish natijasida samaradorlikka erishish jarayoni deyishimiz mumkin bo'ladi.

Hozirgi vaqtda yurtimizda rivojlangan mamlakatlar tajribasidan foydalanish asosida ta'lim tashkilotlarida xodimlarni boshqarish tizimini optimallashtirish uchun barcha shart-sharoitlar mavjud. Shu bilan birga, ayrim ta'lim muassasalarida bu tajribaga murojaat qilmasdan, eski ma'muriy-buyruqbozlik iqtisodiyotidagi ishchi kuchini boshqarish

konsepsiyasiga xos bo'lgan, xodimlarni boshqarish usullaridan foydalanmoqdalar. Buni hisobga olgan holda yuqori darajada rivojlangan mamlakatlarda to'plangan, xodimlarni boshqarish tizimi sohasidagi ma'lum xalqaro tajribalarni qiyosiy va tanqidiy o'rganib, undan ta'lim muassasalarida boshqaruv amaliyotida samarali foydalanishni ta'minlash maqsadga muvofiq. Ta'lim muassasalarida professor-o'qituvchilarni boshqarishning zamonaviy shakllari va usullarini o'rganish hamda undan amaliyotda foydalanish ta'lim tashkilotlariga yuqori natijalarga erishish imkoniyatini beradi.

Xodimlarning kasbiy ta'lim mehnat jarayonida ishtirok etish bosqichlari bo'yicha quyidagilarga e'tibor berish lozim:

1.1. Kasb-ta'lim sohasidagi yangiliklar, ya'ni oliy o'quv yurtlarida, kollejlarda, boshqa o'quv yurtlarida kadrlarni kasbiy jihatdan tayyorlash sohasidagi yangiliklar. Ta'limning yangi standartlari va mutaxassislar modellarini ishlab chiqish, yangi o'quv yurtlarini tashkil etish va ishlab turgan o'quv yurtlarini yangilash kiradi. Yangiliklarning bu sohasi bilan innovatsiya ta'lim menejmenti shug'ullanadi.

1.2. Kadrlarni izlash va tanlash, ya'ni yangi va samarali kadrlar potensialini yaratish. Mazkur kichik guruhga mehnat bozorida va tashkilot ichida kadrlarni izlashning yangi usullari kiradi. Kadrlarni tashkilot ichida qidirishga o'z kadrlarini izlash, kadrlar rezervini shakllantirish, bu rezerv bilan ishlashning yangi usullari va hokazolar kiradi. Bu yangiliklar - innovatsiya-kadrlar marketing shug'ullanadigan sohadir.

1.3. Mehnat jarayonida kadrlarga oid yangiliklar. Ushbu kichik guruhga yangi texnikani va mehnat turlarini uzlashtirish, kadrlarni attestatsiya qilish davrida kadrlar bilan ishlashning yangi usullari; qaror topgan kadrlar tuzilmasidan mehnat funksiyalarini va vakolatlarini yangicha taqsimlash; xodimlarni yangi vazifalarga ko'tarish va ularning joyini o'zgartirish usullari; yangi lavozim tavsifnomalari va yo'riqnomalarini ishlab chiqish; elita kadrlari bilan ishlashdagi yangiliklar kiradi.

1.4. Kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish bilan bog'liq yangiliklar. Bu guruhga personalni qayta tayyorlash va malakasini oshirish shakllari hamda usullaridagi yangiliklar, bu sohadagi ehtiyojlarni aniqlash usullarini takomillashtirish, qayta tayyorlash va malakasini oshirgandan keyingi mehnat jarayonida kadrlarning ishga jalb qilinishi ga doir yangi usullar, bu yerda yangi tuzilmalarni tashkil etish va shu kabilar kiradi.

1.5. Kadrlarni qisqartirish va foyda bermaydigan kadrlarni tugatish. Bunga kadrlarning zarur darajaga mos kelmasligini aniqlash, fonda bermaydigan kadrlar to'g'risida ma'lumotlarni shakllantirish, fonda bermaydigan kadrlar bilan ishlash, kadrlarni qisqartirish va bo'shatish usullarini takomillashtirish kiradi. Shuningdek bu sohaga korxonada mazkur bosqichdahtiyojga nisbatan kadrlar ortiqchaligi aniqlanib, ularni qisqartirish ham kiradi.

Xulosa o'rnida, o'z iqtidorini oshirish uchun belgilangan bu strategiya OTM o'qituvchilarini boshqarish uchun juda mos keladi. Iste'dod resurslarini tayyorlash bazasi sifatida oliy ta'lim muassasalarida iqtidor resurslarini rivojlantirish va boshqarish zamonning birinchi o'rinida turishi kerak bo'lgan vazifasidir. Davlat oliy ta'lim tashkilotlarida ham ushbu dasturidan foydalanishning joriy qilinishi, yaxshi malakali kadrlarni saralab olishga, kadrlarni esa o'z ustida doimiy ishlashga, shaxsini har tomonlama rivojlantirish bilan bir qatorda yuqori intellektual xodimlar qatlamini kengaytirishda muhim omil sifatida xizmat qiladi. Shuningdek, bu tizim faoliyatni yanada takomillashtirish uchun "harakatchanlik va tartib" tamoyillariga

amal qiladi. Personalni boshqarishning ushbu usuli doimiy natija berishi va holatni oson tahlil qilinishi uchun amalda qo‘llash, har qanday tashkilot rivoji uchun muhim ahamiyat kasb etadi, jumladan oliy ta‘lim tashkilotlari uchun ham. Respublikada kadrlar salohiyatini innovatsion rivojlantirish imkoniyatlarini baholash shuni qayd etishga imkon beradiki, bugungi kunda innovatsion rivojlantirish strategiya va dasturlari jahon amaliyotida uning shaxs sifatida tarkibiy qismlarini hisobga olmasdan va undan asosan ijtimoiy emas, iqtisodiy tizim doirasida foydalangan holda xodimga - insonga e‘tibor qaratgan holda shakllantirilmoqda. Ko‘plab ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning amaliy faoliyati yangicha xo‘jalik yuritish sharoitlarida kadrlarni boshqarishning ma‘lum bo‘lgan klassik vazifalarini saqlagan holda tizimning asosiy maqsadlariga erishishga xizmat qilishi lozim bo‘lgan kadrlar salohiyatini innovatsion rivojlantirish jarayonlari va tizimning strategik faoliyati bo‘yicha boshqaruv qarorlari o‘rtasida mustahkam bog‘liqlik mavjudligidan dalolat beradi.

Xulosa sifatida aytish mumkinki, xodimlarni boshqarish tizimini samaradorligini oshirish ishlarini amalga oshirish borasida quyidagi taklif va tavsiyalarni ishlab chiqish imkonini berdi:

-xodimlarni tanlash, joy-joyiga qo‘yish va yuqori lavozimlarga ko‘tarishda ularning kasbiy malaka darajasi, ishga munosabati, ahloqiy sifatleri, faoliyat natijalariga har tomonlama va ob‘ektiv baho berish zarur.

Kasbiy faoliyatiga baho berishda ochiqlik va tenglik tamoyillariga asoslangan tanlovdan foydalangan ma‘qul;

- barcha tashkilotlarda samaradorlikning muhim ko‘rsatkichi, ya‘ni KPI (Key Performance Indicators, KPI) tizimini joriy qilish. Tizim tashkilotlarda mehnatga haq to‘lashning motivatsion va samarali tizimini ko‘rsatkichlar orqali ko‘rish imkonini beradi;

- barcha tashkilotlarda axborotlashtirish, raqamlashtirish tizimini kuchaytirish. Zamon shiddat bilan rivojlanayotgan vaqtda, barcha sohaga raqamlashtirish tizimi kirib borayotgan bir paytda tashkilotlarda zamonaviy innovatsion tizimni joriy etish maqsadga muvofiq bo‘ladi. Umuman olganda boshqaruvda kadrlarning to‘g‘ri tanlanilishi va joy- joyiga qo‘yilishi korxonalar va tashkilotlarning yutuqlari, mavqei oshirishda muhim omil hisoblanadi. Ayniqsa, bugungi kunda rahbar kadrlarga nisbatan kreativ yondashuvlar, tanqidiy tahliliy munosabat va maqbul shart - sharoitlar yaratish talabi qo‘yilmoqda. Shuningdek, bozor iqtisodiyoti sharoitida tashkilotda xodimlarni boshqarish samaradorligiga ta‘sir etuvchi omillardan to‘g‘ri va samarali foydalanish pirovard natijada tashkilot iqtisodiy samaradorligining oshishida muhim ahamiyat kasb etadi. Bu jarayonlarning barchasi yangilanayotgan O‘zbekistonda kadrlar sohasidagi islohotlarni yanada chuqurlashtirishni anglatadi.

### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:**

1. Butaev M. Korporativ nazorat: ichki audit xizmati. Korxonani boshqarish jurnali. №3 son.
2. Bekmurodov A.Sh., G‘afurov U.V. O‘zbekistonda mehnat faoliyatini liberallashtirish va modernizatsiyalash: natijalar va ustuvor yo‘nalishlar. O‘quv qo‘llanma. T.: TDIU, 2007.
3. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie. - M.: Ekonomika, 1989-y.
4. www.ziyonet.uz sayti.