

## ХОДИМЛАРНИ БОШҚАРИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШНИНГ ЗАМОНАВИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ.

Убайдуллаев Лутфилла Хабибуллаевич, доцент

Наманган Мухандислик Технология институти

Умарова Наргиза Галибджановна 2-курс магистранти

Наманган Мухандислик Технология институти

**Аннотация.** Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш самарали фаолиятнинг зарурий шартидир. Мақолада компания ходимларидан фойдаланиш самарадорлигини оширишнинг мумкин бўлган усуллари кўриб чиқилган. Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича маслаҳатлар ва тавсиялар берилган.

**Калит сўзлар:** Бошқариш тизими, компания ходимлари, меҳнат унумдорлиги, кадрлар алмашинуви, ижтимоий пакет, вазифалар, масъулият, рағбатлантириш, самарадорлик.

## СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Убайдуллаев Лутфилла Хабибуллаевич, доцент

Умарова Наргиза Галибджановна магистрант 2-го курса

Наманганский Инженерно Технологический институти

**Аннотация.** Совершенствование системы управления персоналом является необходимым условием эффективной деятельности. В статье рассматриваются возможные пути повышения эффективности использования сотрудников компании. Даются советы и рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом.

**Ключевые слова:** Система управления, сотрудники компании, производительность труда, текучесть кадров, социальный пакет, задачи, ответственность, рационализация, эффективность.

## MODERN DIRECTIONS OF PERSONNEL MANAGEMENT IMPROVEMENT

Ubaydullayev Lutfilla Habibullayevich, dotsent

Umarova Nargiza Galibdjanovna 2nd year master's student

**Annotation:** The improvement of the personnel management system is a prerequisite for effective operation. The article discusses possible ways to improve the efficiency of using the company's employees. Tips and recommendations on improving the personnel management system are given.

**Key words:** Management system, company employees, labor productivity, staff turnover, social package, tasks, responsibility, rationalization, efficiency.

Ҳозирги вақтда ташкилот ходимларини бошқариш концепциясининг асоси ходимнинг шахсиятининг тобора ортиб бораётган роли, унинг психологиясини билиш, ташкилот олдида турган муаммоларни ҳал қилишга мувофиқ тўғри мотивацион муносабатларни шакллантириш ва унинг фаолиятини бошқариш қобилиятидир.

Турли корхоналар учун ходимларни бошқариш тизимининг мақсадлари корхона фаолиятининг хусусиятига, ишлаб чиқариш ҳажмига ва тузилишига боғлиқ. Ходимларни бошқариш тизимининг асосий мақсади ташкилотни ходимлар билан таъминлаш, улардан самарали фойдаланиш, шунингдек касбий ва ижтимоий ривожланишдир.

Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш самарали фаолиятнинг зарурий шартидир. Жамоанинг мувофиқлаштирилган иши ва ишлаб чиқаришнинг барча босқичларида ходимларнинг самарали ўзаро таъсири инқироз ва бозордаги глобал ўзгаришлар даврида ҳам етакчилик қилишга имкон беради агар носозлик юзага келса, жараёнларнинг кенг камровли аудитини ўтказиш ва унинг давомида топилган камчиликларни иложи борича тезроқ бартараф этиш керак.

Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш қандай ҳолларда амалга оширилади, ходимларни бошқариш тизими - бу корхона ходимларининг еҳтиёжлари, хатти-ҳаракатлари, қизиқишлари ва фаолиятига улардан максимал даражада фойдаланиш учун таъсир қилиш усуллари, принциплари ва воситалари мажмуи. Уни такомиллаштириш деганда белгиланган тартиблар, меъёрлар, бошқарув услублари ва бошқаларни глобал

кайта кўриб чиқиш тушунилади. Мавжуд тизим қанчалик самарали эканлигини ва уни яхшилашга арзийдими ёки йўқлигини тушуниш учун корхонанинг кадрлар сиёсатини мунтазам равишда таҳлил қилиш керак.

**Такомиллаштиришга кўпинча муҳтож бўлган кадрлар сиёсатининг асосий йўналишлари:**

Кадрлар соҳасида маркетинг фаолиятини олиб бориш;

Янги технологияларни жорий этиш ва ишга қабул қилишни режалаштиришни ҳисобга олган ҳолда янги иш жойларига бўлган еҳтиёжни таҳлил қилиш;

Ходимларни ёллаш, танлаш, баҳолаш ва сертификатлашни ташкил этиш, ходимларни касбга йўналтириш ва меҳнатга мослаштириш

Ходимларни ёллаш ва жойлаштириш

Иштирок этиш, садоқат ва ишдан қониқиш, иш ҳақини ошириш учун рағбатлантириш тизимлари ва мотивацион механизмларни ишлаб чиқиш

Ташкилот ходимларининг харажатларини рационализация қилиш

Олинган натижалар асосида ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш йўллари танлашга шошилманг. Маълумотларни яна бир бор текшириш керак. Бунинг учун ходимларнинг хатти-ҳаракатларини кузатиш керак. Агар сиз ҳақиқий муаммоларни топмоқчи бўлсангиз-қўшимча равишда бир қатор сўровлар, вақтни сақлаш, кадрлар ҳаракати жараёнини, мотивация даражасини, меҳнат унумдорлигини баҳоланг. Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш зарурлигининг аниқ белгилари мавжуд: ташкилот ўсди ва ягона бошқарув тизимини яратиш зарурати пайдо бўлди; ходимлар сонининг кўпайиши билан иқтисодий кўрсаткичларнинг ўсиши йўқ; ходимлар корхонани ривожлантириш масалаларида ташаббус кўрсатмайдилар; мутахассисларнинг малакасининг паст даражаси мавжуд; ходимлар мавжуд касбий ўсиш, иш ҳақи тизимидан норозилигини намойиш этадилар; жамоада кескин муносабатлар, доимий можаролар мавжуд бўлиб, улар ҳақиқий урушларга айланади; янги ишчилар ёмон мослашмоқда,

кадрлар алмашинуви кучаймоқда. Ташкилотдаги муаммоларнинг сабаблари ва вазиятни қандай ҳал қилиш керак.

### **Ташкилотдаги муаммоларнинг сабаблари ва вазиятни ҳал қилиш усуллари:**

- HR маълумотни етарлича таҳлил қилмаслик. Натижада кабел телеканалдаги иш эълонлари ишламайди, чунки мақсадли аудитория уни томоша қилмайди, шунингдек, янги мослашувчанлик дастури паст кўрсаткичларга эга, чунки у кекса ходимлар учун мўлжалланган, жамоаларда эса асосан 60% дан кўпроқ ёшлар мос келишини ҳисобга олмайди. Бу ҳолда вакансияни эълон қилишдан олдин, уларнинг ҳар бири учун мақсадли аудитория, номзоднинг портрети, қайси маълумот манбаларидан фойдаланишларини таҳлил қилиш керак. Ёш аудитория эҳтиёжларини таҳлил қилиб, ёшлар ва етук ходимлар учун мос равишда содиқлик тизимининг иккита версиясини яратиш мақсадга мувофиқдир.

- HR махфий маълумотларни бепарволик билан бошқариши. Агарда келажақдаги лойиҳаларни ва меҳнат шароитларининг ўзгаришини олдиндан муҳокама қилинса, қимматбаҳо мутахассислар истеъфога чиқиши мумкин. Натижада қимматбаҳо ходимларнинг оқиши келиб чиқади. Бу ҳолда расмий эълон қилинишидан олдин, саҳна ортидаги ўзгаришларни муҳокама қилмасликка ҳаракат қилиш керак.

- HRни ҳиссиётларга жуда кўп эътибор бериши. Келишишнинг иложиси бўлмаган ҳолатларда, ўзини йўқотиб, мунозара пайтида залдан югуриб чиқиб кетиш кабиларга олиб келади. Бунда албатта ҳамкасблар олдида кечирим сўраш, муаммони ҳамма билан алоҳида муҳокама қилиш ва келажақда ҳиссиётларни бошқариш керак.

Агар тавсифланган муаммолардан бири сурункали бўлса, унда ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш зарурати пайдо бўлди. Бунинг учун менежмент менежмент стратегиясини ва ходимлар билан муносабатлар тамойилларини ўзгартириши, жараёнлар ва функцияларни

оптималлаштириши, кадрларни танлаш ва ўқитиш бўйича кадрлар сиёсатини ўзгартириши, мотивация дастурларини кўриб чиқиши керак.

### **Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича тадбирлар**

Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича чора — тадбирлар корхонанинг кадрлар сиёсатининг турли соҳаларига, энг муҳими, ташкилотнинг ўсиши ва ривожланишига халақит берадиган омилларни бартараф этишга қаратилган. Энг кўп ишлатиладиган бир нечта чораларни кўриб чиқиш мумкин.

Ихтиро қилиш истагини камайтирадиган омилларга қуйидагиларни киритишимиз мумкин:

Корхонада ходимлар ўртасидаги норасмий алоқани чеклайдиган жуда кўп қоидаларнинг мавжудлиги натижасида ходимлар ўртасида инсоний муносабатлар ривожланмайди, ҳиссий алоқа йўқ, чунки улар учун ишдан ташқари мавзулар ҳақида гапириш қийин (айниқса, тақиқланган бўлса). Уларнинг ҳар бири ўзининг "қобиғида" ўтиради ва баъзида пайдо бўладиган ноанъанавий ғояларини кимдир билан баҳам кўриш истаги йўқ бўлади;

Бошқарувчилар ихтиро жуда фойдали нарса эканлигини ва ундан компания афзаллик ва фойда олишини тушунмасликлари натижасида янгиликлар яратувчи ходимлар ихтирочилик ғояларини амалга ошириш учун зарур бўлган ресурсларни олмайдилар ва улар менежерлар томонидан ҳурматсизликни ҳис қилишади: истехзодан ғабаланиш ва нафратгача. Бу эса ўз навбатида ходимларни демотивациялайди.

### **Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштиришнинг кенг тарқалган усуллари**

Ходимларни танлаш ва ёллаш тартибини такомиллаштириш. Бунга абитуриентларни танлаш қоидаларидаги ўзгаришлар ва танлаш усулларини такомиллаштириш киради. Эски тизимдаги кўплаб корхоналар ҳали ҳам танишиш бўйича ходимларни ёки мутахассисларни фақат қизил диплом билан ёллашади. Бироқ, мукамал ўрганилган талаба ёмон мутахассис бўлиб чиқиши мумкин ва лавозимга қабул қилинган "ўз" ишчилари янада ёмонроқ

танлов бўлиши мумкин, бундан ташқари улар кўпинча самарали ишлаш учун етарли мотивацияга эга эмаслар.

Кадрлар алмашинувини камайтириш бўйича чора-тадбирларни ишлаб чиқиш. Бунга ушбу корхонада ишлаган тажрибаси учун бонус тизимини жорий этиш киради. Ишга қабул қилинган ишчиларни самарали мослаштириш тизимини яратишга алоҳида эътибор бериш муҳим, эҳтимол янги бошланувчилар учун мураббийлик тизимини жорий этиш мантиқан тўғри келади.

Корпоратив маданият ва қадриятлар тизимини ривожлантириш. Ташкилотнинг пайдо бўлиш босқичида пайдо бўлган нормалар ва қоидалар вақт ўтиши билан эскиради. Ходимлар уларни тушунмайдилар ёки қабул қилмайдилар ва шу сабабли норозилик билдирадилар. Бунга йўл қўймаслик учун 20-асрда корпоратив маданият қолган-қолмаганлигини, унинг рақобатчилардан қандай фарқ қилишини таҳлил қилиш керак. Олинган маълумотларга асосланиб, ҳаракатлар режасини ишлаб чиқиш керак.

Мунтазам ўқитишни жорий этиш, ходимларнинг малакасини ошириш. Бунга ишчи ходимларнинг тегишли касбларини қайта тайёрлаш ва ўзлаштириш ҳам киради. Тренинглар нафақат ходимларга ишлаб чиқаришда янада муваффақиятли ишлашга, янги технологиялар ва жорий этилаётган ускуналарни ўзлаштиришга имкон беради. Бу ишчиларнинг ҳар томонлама ривожланишига ёрдам беради, айниқса янги ўқитиш усуллари қўлланилган бўлса.

Кенг мотивация дастурини яратиш. Ишдаги ҳақиқий натижа учун бонуслар, савдо фоизлари ва бонуслар асосий иш ҳақиға қўшилганда, моддий рағбатлантиришнинг мослашувчан тизимини ишлаб чиқиш муҳимдир. Ходимларни рағбатлантиришнинг номоддий шакллариға эътибор бериш бир хил даражада муҳимдир. Миннатдорчилик, "фахрий кенгаш", "ойнинг энг яхши мутахассиси" унвонлари кўринишидаги рағбатлантириш кўпинча жуда самарали ишлайди ва деярли ҳеч қандай харажатларни талаб қилмайди.

Ходимларнинг мартаба ўсишига қизиқишини ошириш. Ходимларни иерархик зинапояда илгари суришга ҳисса қўшган ҳолда, менежер нафақат менежерлар штатини шакллантиради, балки жамоадаги психологик муҳитни яхшилади. Юқори лавозимга эга бўлиш истаги одамларда масъулиятни ривожлантиради, жамоанинг ҳис-туйғуларини кучайтиришга ёрдам беради. Бундан ташқари, очиқ истикболлар ишчиларни илҳомлантиради, бу ҳатто қийин инқироз даврида ва ноқулай шароитларда ҳам мураккаб ишлаб чиқариш муаммоларини муваффақиятли ҳал қилишга имкон беради.

**Корпоратив маданиятга татбиқ этилиши керак бўлган асосий қадриятлар ва корпоратив нормалар:**

- фаол ҳаёт (ҳаётнинг тўлиқлиги ва ҳиссий тўйинганлиги);
- ҳаётий донолик (ҳаётий тажриба орқали эришилган қарор ва соғлом фикрнинг етуклиги);
- саломатлик (жисмоний ва руҳий)
- қизиқарли иш;
- табиат ва санъатнинг гўзаллиги (табиатда ва санъатда гўзалликни бошдан кечириш);
- севги (яқин одам билан руҳий ва жисмоний яқинлик);
- моддий таъминланган ҳаёт (моддий қийинчиликларнинг йўқлиги);
- яхши ва содиқ дўстларга эга бўлиш;
- оммавий тан олинис (атрофдагилар, жамоа ва ҳамкасблар томонидан ҳурмат);
- билим олиш (ўз таълимини, дунёқарашини, умумий маданиятини, интеллектуал ривожланишини кенгайтириш имконияти);
- самарали ҳаёт (имкониятлар, куч ва қобилиятлардан максимал даражада фойдаланиш);
- ривожланиш (ўз-ўзини такомиллаштириш, доимий жисмоний ва маънавий такомиллаштириш);
- ўйин-кулги (ёқимли вақт ўтказиш, масъулиятдан вақтинча бўлса ҳам озод бўлиш);



- эркинлик (мустақиллик, ҳукм ва ҳаракатлардаги эркинлик);
- бахтли оилавий ҳаёт;
- юқори талаблар (ҳаётга юқори талаблар ва юқори даъволар);

### **Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича тавсиялар**

Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш йўналишини танлаш ходимларнинг самарасиз ишлашининг асосий сабабларини ва муаммоларни ҳал қилиш усулларини аниқлаш учун мавжуд тизимни тўлиқ таҳлил қилишни ўз ичига олади. Аксарият корхоналар кадрлар сиёсатида шунга ўхшаш хатоларга йўл қўйишади, шунинг учун ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича одатий тавсиялардан фойдаланиш мумкин.

Бошқаларга қараганда тез-тез таҳлил қилиниши керак бўлган муаммоли кадрлар йўналишлари, ички алоқаларни ривожлантириш; корпоратив маданиятни бошқариш, ишни тўғри тартибга солиш, ходимларнинг номоддий рағбатланиши;

### **Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича маслаҳатлар**

⇒ Танлов асосида бир неча босқичда кадрлар танлашни амалга ошириш. Бу тасодифий одамларни ёллашдан қочади, лекин ушбу корхонада маълум бир лавозим ва иш топишга энг кўп туртки берадиганларни танлайди. Шундай қилиб, ходимларни танлаш муаммоси ҳал қилинади ва компания энг яхши мутахассисларни олади.

⇒ Санкциялардан фойдаланиш чекланган. Кечикишлар, ишдаги қўполлик ва компаниянинг ички тартибидаги бошқа қоидабузарликлар учун жарималар раҳбариятнинг эътиборидан четда қолмаслиги керак. Аммо баъзида бундай жазоларда аниқ бузилиш кузатилади, бу ходимларнинг рағбатланиши ва жамоадаги психологик муҳитга жуда салбий таъсир қилади. Шунинг учун санкцияларга фақат ўта оғир ҳолатларда мурожаат қилиш яхшироқдир.

⇒ Раҳбарлар ва ходимлар учун мунтазам равишда тренинглар ташкил этиш. Ушбу турдаги машғулотлар корпоратив муҳитда муносиб равишда тобора



оммалашиб бормоқда. Тренингда тушунилган вазиятларнинг бир қисми сифатида ходимлар нафақат иш муаммоларини ҳал қилишни ўрганадилар, балки ҳамкасблар, потенциал мижозлар ва бошқалар билан яқин алоқада бўлишади. Амалий машғулотларни ўқитиш жараёнига кириш тезкор ижобий таъсир кўрсатади.

⇒ Жамоани бирлаштириш учун бир қатор тадбирларни ўтказинг. Улар ягона жамоавий руҳнинг ривожланишига ҳисса қўшиши, салбий харажатларни камайтириши муҳимдир. Бунинг учун турли хил корпоратив тадбирларни тақдим этишингиз мумкин: табиатга саёҳатлар, маданий ва оммавий ўйин-кулгиларга ташриф буюриш.

Хулоса қилиб шуни таъкидлаш керакки, корхона раҳбарияти жамоадаги ижобий ахлоқий ва психологик иқлимнинг устуворлигини ёдда тутиши керак. Ҳар қандай ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш ушбу омилини иқтисодий жиҳатлар билан бир қаторда ҳисобга олиши керак.

#### **Фойдаланилган адабиётлар:**

1. David Boddy. Management An Introduction. Sixth Edition. 2014 y. – 714 p.
2. Гуськов, Ю. В. Основы менеджмента : учебник / Ю. В. Гуськов. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 263 с
3. Dedajanov B.N. “Menejment”. Darslik. –Toshkent.: “Fan ziyosi” nashriyoti, 2022. – 580 b.
4. Менеджмент: век XXI: сб. статей / под ред. О. С. Виханского, А. И. Наумова- — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2019. — 352 с.
5. Kazakov O.S. Menejmentga kirish: Darslik. – T.: 2021. – 378 b.
6. Мескон М.Х. и другие. “Основы менеджмента”. Пер.с англ. –М.: Издательство: «Дело», 1997. – 497 с.