



**TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

VOLUME 7 / 2024

LABOR ECONOMICS

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ilmiy elektron jurnali

**LABOUR ECONOMICS AND
HUMAN CAPITAL**

scientific electronic journal

2025 yil 1-son

Volume 4, Issue 1, 2025



**МЕХНАТ ИҚТISODIYOTI
VA INSON KAPITALI**
ISSN: 3030-3117



LABORECONOMICS.UZ

МЕХНАТ ИҚТISODIYOTI VA INSON KAPITALI

№ 1-2025

**ЭКОНОМИКА ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ
КАПИТАЛ**

LABOR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

“Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy elektron jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi (OAK) rayosatining 2023-yil 3-iyundagi 328/3-sonli qarori bilan ro'yxatga olingan.

Muassis: “Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy maktabi.

Tahririyat manzili:

100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi,
49 uy

Elektron manzil: ilmiymaktab@gmail.com

Jurnal web-sayti: www.laboreconomics.uz

Bog'lanish uchun telefonlar:

+998998818698

Tahririyat Kengashi raisi:**(Chairman of the Editorial Board)**

Abduraxmanov Qalandar Xodjayevich, O'zFA akademigi

Tahririyat Kengashi a'zolari:**(Members of the Editorial Board)**

Toshqulov Abduqodir Hamidovich, i.f.d., prof.
Yusupov Axmadbek Tadiyevich, i.f.d., prof.
Sharipov Kongratboy Avezimbetovich, t.f.d., prof.
Raifkov Kudratilla Mirsagatovich, i.f.d., prof.
Xalmuradov Rustam Ibragimovich, i.f.d., prof.
Umurzakov Baxodir Xamidovich, i.f.d., prof.
Nazarov Sharofiddin Xakimovich, i.f.d., prof.
Jumayev Nodir Xasiyatovich, i.f.d., prof.
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof.
Eshov Mansur Po'latovich, i.f.d., prof.
Zokirova Nodira Kalandarovna, i.f.d., prof.
Xudoyberdiyev Zayniddin Yavkachevich, i.f.d., prof.
Muxiddinov Erkin Madorbekovich, i.f.f.d., (PhD)
Xolmuxammedov Muhsinjon Murodullayevich, i.f.n., dots.
Amirov Lochinbek Fayzullayevich, i.f.f.d., (PhD), dots.
G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich, i.f.d., (DSc), dots.
Shakarov Zafar Gafarovich, i.f.f.d., (PhD)

Jamoatchilik Kengashi a'zolari:**(Community Council members)**

Bred Bodenxauzen (AQSh)
Jon Ankor (Buyuk Britaniya)
Odegov Yuriy Gennadevich (Rossiya Federasiyasi)
Keynz Miller (AQSh)
Sung Dong Ki (Koreya Respublikasi)
Masato Xivatari (Yaponiya)
Gerxard Feldmayer (Germaniya)
Eko Shri Margianti (Indoneziya)
Ahmed Mohamed Aziz Ismoil (Misr)
Rohana Ngah (Malayziya)
Sharifah Zanniyerah (Malayziya)
Teguh Dartanto (Indoneziya)
Nur Azlinna (Saudiya Arabistoni)
Muhammed Xoliq (Pokiston)
Alisher Dedaxonov (Toshkent)

Mas'ul muxarrir (Editor-in-Chief): G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich

Veb-administrator (Web admin): Musayev Xurshid Sharifjonovich

MUNDARIJA (CONTENTS)**MEHNAT BOZORI VA MEHNAT MUNOSABATLARI**

S.B.G'oyipnazarov	<i>Сунъий интеллектнинг меҳнат бозори ва иш билан бандликка бўлган таъсири</i>	5-16
I.A.Bakiyeva	<i>Барқарор иқтисодий ўсишни таъминлашда меҳнат унумдорлигини ошириш масалалари</i>	17-26
S.P.Qurbonov	<i>Mehnatga haq to'lashning eng kam miqdorining aholi unumli bandligini oshirishdagi ahamiyati</i>	27-36
O.Q.Xatamov T.T.Xalikov	<i>Raqamli texnologiyalar assosida oliy ta'lim muassasalari bitiruvchilarni bandligini ta'minlash mexanizimlarni takomillashtirish.....</i>	37-47
N.R.Saidov	<i>Ish o'rinlari barqarorligini ta'minlash: muammolar va istiqbollar</i>	48-55
F.O'.Masharipov	<i>Малакали кадрлар тайёрлаш мақсадида касбий таълимда халқаро таълим дастурларини жорий этиш</i>	56-70
S.Sh.Matkarimova	<i>Yoshlarga xorijiy tillarni o'qitish orqali mehnat bozorida malakali kadrlar tayyorlash: muammolar va yechimlar</i>	71-80
T.M.Bobojonov	<i>Yashil iqtisodiyotning ahamiyati va bandlik imkoniyatlari</i>	81-94

INSON KAPITALI

Ye.R.Kim	<i>Подходы к оценке состояния человеческого капитала в стране</i>	95-107
-----------------	---	--------

INSON TARAQQIYOTI

B.B.Mardonov J.S.Pardayev	<i>Таълим хизматларининг мохияти, ижтимоий-иқтисодий аҳамияти</i>	108-116
R.Z.Muxammadiyev	<i>Ўзбекистонда давлат тиббий суғуртаси: ютуқ ва камчиликлар</i>	117-126
Y.X.Turdiyeva	<i>Финансовая поддержка государственно-частного партнерства: новый взгляд на дошкольное образование</i>	127-133

KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH

G'.R.Adashov	<i>Роль показателя совокупного дохода в сокращении бедности в Узбекистане</i>	134-141
---------------------	---	---------

MIGRATSIYA

K.M.Habibullayev	<i>Yuqori malakali mutaxassislariga bo'lgan ehtiyojni baholash ko'rsatkichlari</i>	142-155
-------------------------	--	---------

INSON RESURSLARINI BOSHQARISH

O'X.Abdukarimov	<i>Ўзбекистон давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантириш: миллий тажриба ва замонавий тенденциялар</i>	156-165
------------------------	--	---------

S.S.Abdullayev	<i>Раҳбар ходимларнинг бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолашга бўлган илмий ёндашувлар</i>	166-178
-----------------------	--	---------

M.G'.Abdurazzoqov	<i>Strategik boshqaruvning mazmuni va uning ishlab chiqarish korxonalaridagi ahamiyati</i>	179-186
--------------------------	--	---------

TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH

M.X.Saidova	<i>Rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar tajribasi asosida biznes rivojlanish jarayonlarini statistik va ekonometrik tahlil qilish</i>	187-193
--------------------	---	---------

X.F.To'xtayeva	<i>Analysis of the transformation of employment in the tourist services market of Uzbekistan and the state of its regulation</i>	194-204
-----------------------	--	---------

Sh.S.Qorriyeva	<i>O'zbekistonda yashil moliyalashtirishni rivojlantirishning xorij tajribasi</i>	205-219
-----------------------	---	---------

O.R.Meyliyev K.X.Gofurova	<i>Raqamli transformatsiya bilan yashil moliyalashtirishning uyg'unligi</i>	220-231
--------------------------------------	---	---------

A.N.Kaxorova	<i>Sanoat tarmoqlarining tarkibiy tuzilishini takomillashtirishning nazariy asoslari</i>	232-239
---------------------	--	---------

N.O.Jumaniyazov M.Y.Umarov R.B.Otamurodov	<i>Fundamental issues of modern finance in the context of a green economy</i>	240-247
--	---	---------

M.T.Kurbonbekova Z.A.Xamidova S.B.Xujaxonova	<i>Qoraqolpog'iston Respublikasida milliy turizmni rivojlantirishda hunarmandchilikni o'rni (hunarmandchilikni rivojlantirish misolida)</i>	248-254
---	---	---------

U.U.Raxmatullayev	<i>O'zbekiston mintaqaviy iqtisodiyotida qayta tiklanuvchi energiya manbalarini rivojlantirishdagi muammolar</i>	255-264
--------------------------	--	---------

N.Sh.Dexkanova Y.F.Najmiddinov	<i>Sanoat korxonalarida energiya intensivligi va unga ta'sir etuvchi omillar tahlili</i>	265-276
---	--	---------



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



РАҲБАР ХОДИМЛАРНИНГ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШГА БЎЛГАН ИЛМИЙ ЁНДАШУВЛАР

Абдуллаев Сардоржон Саъдулла ўғли

Тошкент давлат транспорт университети
изланувчиси

Аннотация. Бугунги кундаги замонавий бошқарувда раҳбар ходимларнинг фаолият самарадорлигини баҳолаш ҳар бир ташкилот олдида қўйилган муҳим вазифаларга эришишга қаратилган восита десак муболаға бўлмайди. Ушбу орқали ташкилотдаги бошқарув мақсадларининг эришиш самарадорлигини таъминлашга қаратилган механизмларни вужудга келади.

Калит сўзлар: самарадорлик, бошқарув, бошқарув фаолияти, KPI

НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Абдуллаев Сардоржон Садулла угли

Исследователь Ташкентского государственного
университета транспорта

Аннотация. В современном управлении оценку эффективности деятельности руководящих кадров без преувеличения можно назвать инструментом, направленным на достижение ключевых целей, поставленных перед каждой организацией. Это, в свою очередь, создает механизмы, обеспечивающие эффективность достижения управленческих целей в организации.

Ключевые слова: эффективность, управление, управленческая деятельность, KPI

SCIENTIFIC APPROACHES TO ASSESSING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT ACTIVITIES OF MANAGERIAL STAFF

Abdullayev Sardorjon Sadulla ugli

Tashkent State University of transport, researcher

Abstract. In today's modern management, the assessment of managerial staff performance can, without exaggeration, be called a tool aimed at achieving key objectives set for each organization. This, in turn, creates mechanisms designed to ensure the effective achievement of management goals within the organization.

Key words: efficiency, management, management activity, KPI

Кириш

Бугунги кундаги замонавий бошқарувда раҳбар ходимларнинг фаолият самарадорлигини баҳолаш ташкилот олдиган қўйилган муҳим вазифаларга эришишга қаратилган восита десак муболаға бўлмайди. Ушбу орқали ташкилотдаги бошқарув мақсадларининг эришиш самарадорлигини таъминлашга қаратилган механизмларни пайдо қилади. Ташкилот бошқарувидаги раҳбарлар фаолияти самарадорлигини аниқ мезон ва кўрсаткичлар асосида баҳолаш бўйича ечимини кутаётган муаммолар мавжуд. Раҳбар ходимларнинг фаолияти самарадорлигини баҳолашда асосий ёндашув сифатида ташкилот олдиган қўйилган муҳим вазифаларни қанчалик даражада бажарганлиги сифатида баҳолашдир. Агар раҳбар ходимларнинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш тўғри амалга оширилса, ушбу ташкилот ва ундаги ходимларнинг самарадорлигига ижобий таъсир кўрсатади.

Мавзуга оид адабиётлар шарҳи

Менежмент фани назарияси олимлари (П.Друкер, Ф. Тейлор, А.Файол, Э.Мейо, Э.Дейл, С.Каплан, Д.П.Нортон) бошқарув раҳбарларининг асосий фаолиятини ишни самарали ташкил этиш ва бажариш деб ҳисоблашади. Уларга кўра бошқарувда самарадорликка эришиш раҳбарнинг салоҳиятига боғлиқлигини таъкидлашган. Шу орқали, раҳбар ходимлар ўз фаолиятини ташкил этиш ва ташкилот бошқаруви давомида вужудга келадиган муносабатларнинг барча мажмуасини ичига олади.

Бошқарув фаолиятида ташкилотнинг ички ва ташқи омиллар ўзаро таъсирга эга бўлиб, ушбу жараёнларни амалга оширилиши ва назорат қилиш вазифасини бажарадиган масъул шахс бу – раҳбардир.

Замонавий менежмент намоёндаси П.Друкер бошқарувда самарадорликни айнан шахсга боғлиқ хусусият деб қуйидагича изоҳлайди: —Бошқарувчининг иши самарали бўлишидадир ва самарали бошқарувчининг асосий мезони унинг “тўғри иш қилиш” қобилиятидир. Бу маъносиз ҳаракатлардан четлаб ўтиб, бошқалар эътиборидан четда қоладиган нарсаларни қилишни англатади.” дея таърифлаган. [1]

Л.Литвинова, В.Архипов, Г.Попов, Й.Семенов, Т.Зайверт, Я.Ходова, А.Скударь, В.Чернов, Л.Пискун ва бошқаларнинг илмий ишларида раҳбар ходимларнинг самарадорлигини баҳолаш механизмини такомиллаштириш йўллари ёритилган.

Маҳаллий олимлардан Қ.Абдурахмонов, А.Хайитов, Ш.Холмуминов, А.Акбаровлар илмий тадқиқотларида раҳбарнинг фаолияти самарадорлиги тушунчасига қуйидагича таъриф берган: Раҳбар фаолиятининг самарадорлиги – сарфланган шахсий меҳнат натижалари билан қўл остидаги хизмат (бўлинма) ходимлари меҳнати натижаларининг мос келиши ўлчовидир. Бу ҳолатда қўйилган вазифалар

албатта, бажарилган бўлиши лозим. Амалда ҳар бир раҳбар ўз бўлинмасининг иши натижаларини аниқ билади. Раҳбар томонидан ушбу натижага қанақа эришди, унинг ҳиссаси қандай, у қандай шахсий меҳнат сарфлаган, деган саволларга мукамал жавоб бериш қийин десак муболаға бўлмайди. [2]

А.Тангиров илмий изланишида раҳбарнинг асосий вазифаси тўғрисида қуйидагича таъриф берган: Раҳбарнинг асосий вазифаси - ягона аниқ мақсадга эришиш учун бошқа одамларнинг самарали меҳнатини ташкил этишдир. [3]

А.Холов томонидан маҳаллий давлат ҳокимияти органларида бошқарув қарорлари қабул қилиш механизмини такомиллаштириш ва раҳбар ходимлар қарор қабул қилиш жараёнини шаффофлиги ҳамда адолатлигини таъминлаш, қарор қабул қилиш самарадорлигини баҳолашга оид масалаларни тадқиқ қилган. [4]

Тадқиқот методологияси

Илмий мақолада маълумотларни гуруҳлаш, тизимли таҳлил, таққослаш ва эксперт баҳолаш усулларида фойдаланилди. Шунингдек, монографик кузатув ҳамда унинг натижалари таҳлили ўрганилган.

Таҳлил ва натижалар

Бошқарувда самарадорликни ошириш ва баҳолаш бўйича вазифалар ташкилотдаги мавжуд баҳолаш механизмдаги устувор ва йирик ўзгаришлар жараёнига боғлиқ.

Бугунги ривожланаётган замонда ташкилотлардаги раҳбар ходимлар бошқарувида баҳолаш механизмларининг ўрни кўтарилиб, бу орқали давлат ва хусусий сектордаги ташкилотларда баҳолашнинг самарали механизмларини жорий қилишда раҳбар ходимлардан янги компетенцияларни амалда қўллаш қобилиятига эҳтиёж сезилмоқда.

Ўтган асрда фан ва техника соҳасидаги ривожланишлар, ишлаб чиқариш муносабатларининг ўзгариши билан бирга, бошқарув тизимини, хусусан, раҳбарлик соҳасидаги масалаларни илмий томондан тадқиқ этиш талабининг ортишига олиб келди. Бу жараён жамият ва инсон ҳаётидаги муҳим ўзгаришларнинг бир қисми бўлиб, раҳбарликнинг самарали усуллари ишлаб чиқишни тақозо этди.

Ҳар бир ёндашув ёки олимлар ташкилот мақсадларига самарали эришиш усуллари қўллай олган. Бироқ, сўнгги тадқиқотлар ва амалиёт натижаларига кўра бошқарув самарадорлигининг маълум қисмига таъсир кўрсатиб, маълум вазиятлар учун тўғри келган. Тадқиқотчи олимларнинг назарий жиҳатдан бошқарув жараёнининг самарали усуллари тўғрисида изланишларида инсон омилига боғлиқлигини ҳамда бошқарув самарадорлигини баҳолашга оид изланишлар олиб борилмаганлиги кўришимиз мумкин.

Шу билан бирга, изланишларда маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органлари раҳбар ходимлари фаолиятининг самарадорлигини баҳолаш механизмлари ва баҳолаш услубларини жорий этиш орқали такомиллаштириш масалалари тўлиқ ўрганилмаган.

Маълум бир ташкилот фаолияти самарадорлигини баҳолашнинг энг муҳим воситаларидан бири бу раҳбар ходимларнинг бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолашдир. Ташкилотда баҳолаш механизмининг муваффақиятли ишлаши учун муҳим омиллар қуйидагилардан иборат:

- а) баҳолашнинг тартибининг мақсади аниқ тушунтирилган бўлиши;
- б) муносиб баҳолаш усулини танлаб олиш.

Давлат корхоналарида бошқарув самарадорлигини баҳолаш мавжуд имконият ва ресурслардан самарали фойдаланиш мақсадида ишлаб чиқилган. Бошқарув тизимида раҳбар ходимлар фаолияти самарадорлигини баҳолашнинг ўрни муҳимдир. Таъкидлаш жоизки, баҳолаш технологиялари ва услублари қатор талабларга жавоб бериши лозим. Мисол учун: аниқ белгиланган мақсад ва вазифаларга эгаллиги ҳамда самарали фаолиятни таъминлаш учун шарт-шароит яратиш ва зарур ресурслар билан таъминлаш ва б. Мақсадларга эришишда фаолият белгиланган тўғри усулларга, меъёрий- ҳуқуқий ҳужжатларга, регламент ва лавозим йўриқномасига асосан мос бўлиши лозим. Мазкур усуллар, жараёнлар ва ҳужжатлар орқали белгиланган мақсадларга ва зарур натижаларга эришишнинг ишончлилигини ортишини таъминлайди.

1-жадвал

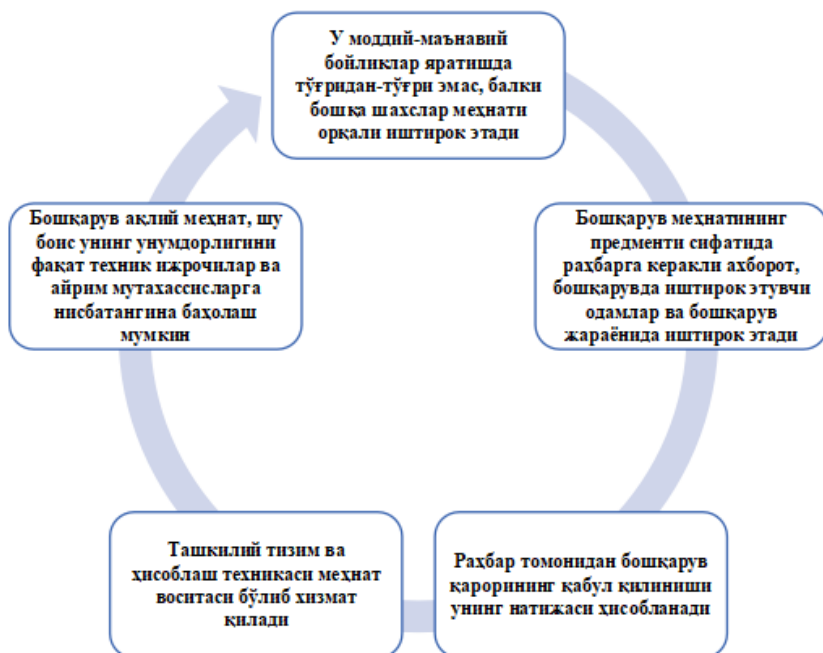
Ташкилот раҳбарининг фаолиятини тавсифловчи кўрсаткичлар [5]

Йўналишлар	Самарадорлик кўрсаткичлари
Асосий фаолияти	- давлат топшириғини бажариш; - фаолиятнинг миқдорий хусусиятлари; - истеъмолчиларга хизматларни тақдим этишнинг мавжудлиги ва сифатидан қониқиши; - муассасанинг ахборот очиқлигини, унинг сайти мавжудлигини таъминлаш
Молиявий-иқтисодий фаолияти	- тегишли текширувлар натижаларига кўра қоидабузарликларнинг йўқлиги; - бюджет ва бюджетдан ташқари маблағлардан мақсадли ва самарали фойдаланиш; - пуллик хизматлар кўрсатиш ва бошқа даромад келтирувчи фаолиятдан олинadиган маблағлар ҳажми
Инсон ресурслари билан ишлаш фаолияти	— муассасаларни кадрлар билан таъминлаш; — тегишли тоифадаги ишчиларнинг ўртача иш ҳақини минтақа бўйича ўртача иш ҳақиға этказиш; - муассаса ходимларининг малакасини ошириш муддатларига риоя қилиш.

Раҳбар ходимлар фаолиятини баҳолаш фақат аниқ белгиланган усуллар жорий этилиб, қўлланилган тақдирда сифатли натижалар беради ҳамда фаолиятнинг тўлиқ ташкил этилиши юқори раҳбар томонидан тасдиқланган тегишли меъёрий ҳужжатлар (буйруқ, Низом), кўрсатмада қайд этилган қоида ва шартлар асосида бажарилади.

В.Пригоровскийнинг таърифлашича, ташкилот раҳбари фаолиятининг самарадорлиги асосий фаолият, молиявий-иқтисодий фаолият ва инсон ресурслари билан ишлаш фаолияти каби учта муҳим йўналишда баҳоланади. Ушбу баҳолаш йўналишларини тавсифловчи кўрсаткичлар қуйидаги 1-жадвал маълумотларида келтирилган.

Бошқарув тизимларининг хусусиятлари ва улар фаолиятидаги шароитлар ва юклатилган вазифалар бир-биридан кескин фарқ қилади. Шу сабабли, турли хил соҳа ва тизимлар учун фаолиятнинг турли хил мезонларидан фойдаланиш тавсия этилади. Мутахассис тадқиқотчи Д.Н.Рахимова ўзининг дарслигида раҳбар ходимлар бошқарув фаолиятининг ўзига хос жиҳатларини келтириб ўтган (1-расм).



1-расм. Раҳбар ходимлар бошқарув фаолиятининг ўзига хос жиҳатлари[6]

Раҳбар ходимлар бошқарув фаолиятининг ўзига хос-хусусиятларидан бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш ўзига хос мураккаб жараён эканлигини кузатишимиз мумкин. Тадқиқотчилар А.Куандык ва М.Жумабековаларнинг “Хизмат кўрсатиш соҳасини бошқариш самарадорлигини баҳолаш мезонларига ёндашув” тўғрисида илмий изланишида хизмат кўрсатиш соҳасида бошқарув самарадорлигини

баҳолаш мезонларини ишлаб чиқишнинг долзарблиги ҳамда мазкур соҳадаги ишлаб чиқариш ва тадбиркорлик фаолиятини ривожлантириш учун шу соҳадаги раҳбарларнинг самарадорлигини ошириш зарурати билан асосланади. Хизматларни бошқариш самарадорлигини баҳолаш долзарблигини таҳлил қилишда ва корхонанинг умумий иқтисодий самарадорлигини баҳолашда юзага келади” –[7]дея таъриф келтирганлар.

Баҳолаш объектининг самарадорлигини истиқболли (мақсадли), режалаштирилган (ҳисобли) ҳамда якуний (натижали) деб ҳисоблаш мумкин.

Раҳбар ходимлар фаолиятининг самарадорлиги ташкилий тузилма элементлари бўйича қуйидагилардан иборат (2-жадвал).

2-жадвал

Ташкилий тузилманинг элементлари бўйича самарадорлик хусусиятлари. [8]

Самарадорлик тури	Изоҳ
Бошқарувчининг индивидуал самарадорлиги	Ташкилот бошқарув аппаратининг муайян аъзолари томонидан бажариладиган вазифаларнинг даражаси ва сифатини акс эттиради
Раҳбарнинг (етакчи) индивидуал самарадорлиги	Касбий компетенция сифатида аниқланади - функционал, жараён ва хатти-ҳаракатлар. Самарали етакчилик формуласи етакчига қўйиладиган талабларни акс эттиради: "билади" - "мумкин" - "хоҳлайди" - "улгуради" (Академик В.А. Трапезников)
Ташкилий самарадорлик (жамоавий)	Бу алоҳида раҳбарларнинг ҳиссалари йиғиндисидан кўпроқ. Бошқарувнинг энг юқори даражасидаги раҳбарлар ишига қуйи даражадаги менежерларнинг иши қўшилади, натижада бошқарувнинг якуний натижаси ва унинг самарадорлиги умумий бошқарув иши билан эришилади. Бундай ҳолатда, синергетик эффект деб аталадиган нарсa вужудга келади.

Раҳбар ходимлар бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш асосан бошқарув ишида ўзига хос-хусусиятлари туфайли мукамал жараён деб ҳисоблаш мумкин. Бироқ бошқарув фаолиятининг мазмуни ва жараёнлари бевосита раҳбарга олдида белгиланадиган талабларга боғлиқдир.

Бошқарув самарадорлигини таъминлаш ташкилот раҳбари ҳамда унинг жамоасига, яъни инсон омилига боғлиқ. Корхона раҳбарининг салоҳияти раҳбардан етарли тажриба, малака ва бошқарув соҳаси кўникмаларини талаб этади.

Ю.И.Мельник ўзининг илмий изланишида раҳбар ходимларга қўйиладиган талабларнинг бир нечта турларини таклиф этган. Мазкур талаблар қуйидаги 3-жадвалда келтирилган.

3-жадвал

Раҳбар ходимларга қўйилган талаблар [9]

Т/р	Талаблар	Изоҳ
1	Компетентлик	Касбий мажбуриятларни самарали бажаришга имкон берувчи билим, кўникма ва малакалар мажмуаси.
2	Юқори масъулият	Белгиланган вазифаларни ишончли бажариш ва қарорлар ҳамда ҳаракатларининг оқибатларини ўз зиммасига олиш қобилияти.
3	Инновациялар ва хатарларга очиклик	Янги ғоялар ва ёндашувларни жорий этишга тайёрлик, шу жумладан, янгиликлар билан боғлиқ потенциал хатарларни бошқариш қобилияти.
4	Мослашувчанлик ва ҳаракатчанлик	Ўзгарувчан шароитлар ва эҳтиёжларга тезда мослашиш, шунингдек, ташқи ва ички ўзгаришларга тезкор жавоб бериш қобилияти.
5	Юқори иш қобилияти	Интенсив режимда самарали ишлаш, маҳсулдорлик ва бажарилаётган вазифаларнинг сифатини сақлаб қолиш қобилияти.

Мельник таклиф этган талаблар раҳбар самарадорлигини таъминлашга ёрдам берадиган шахсий хислат, малака ва билим бўйича талаблар ҳисобланади. Аммо, юқоридаги раҳбар ходимларга қўйилган талаблар асосидаги ёндашув раҳбар ходимлар бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолашда етарли даражада эмас.

4-жадвал

Давлат хизматидаги фаолият кўрсатаётган ходимлар фаолиятини баҳолаш кўрсаткичлари [10]

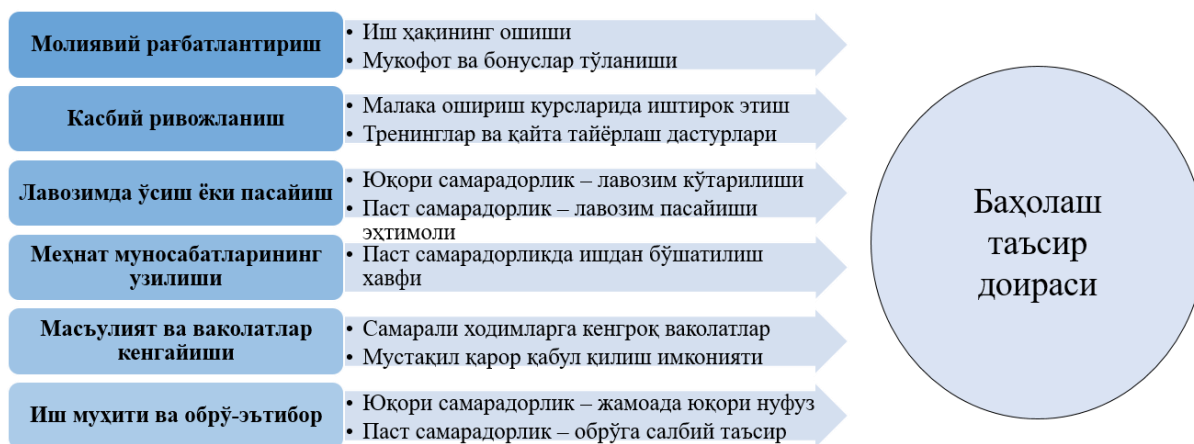
Кўрсаткич тури	Тавсифи
Кирувчи ресурслар бўйича кўрсаткичлар (Inputmeasures)	Муайян фаолиятни амалга ошириш харажатларини тавсифловчи кўрсаткичлар ва (ёки) ходимнинг касбий ва шахсий маҳоратига қўйиладиган талаблар тўплами.
Жараёнлар бўйича кўрсаткичлар (Processmeasures)	Муайян фаолиятни амалга ошириш учун вақт ва стандартларни тавсифловчи кўрсаткичлар.
Бевосита натижалар бўйича кўрсаткичлар (Outputmeasures)	Бажарилган иш ҳажмини тавсифловчи кўрсаткичлар (кўрсатилган хизматлар).
Якуний таъсир кўрсаткичлар (Outcomemeasures)	Идораларнинг мақсад ва вазифаларига эришиш даражасини ва (ёки) хизматлар истеъмолчиларининг мақсадли гуруҳи ҳолатининг ўзгаришини тавсифловчи кўрсаткичлар.
Таъсир даражаси бўйича кўрсаткичлар (Impactmeasures)	Давлат хизматчисининг бошқариладиган қўйи тизимга ёки муайян мақсадли гуруҳга таъсирини тавсифловчи кўрсаткичлар.

Тадқиқотчи Д.В.Тютин ўзининг “Янги давлат бошқаруви: (самарадорлик ва натижадорликни бошқаришдан давлат мулкани бошқаришгача” номли илмий ишида давлат хизматидаги раҳбар ходимлар иш фаолиятини баҳолаш кўрсаткичлари гуруҳини таклиф этган (4-жадвал).

Юқорида қайд этилган 4-жадвалдан хулоса сифатида бошқарувда самарадорлик кўрсаткичларининг самарали гуруҳини ишлаб чиқишда муаммолар сифатида қуйидагиларни кўришимиз мумкин: стратегиялар ва соҳавий вазифаларга эришиш самарасига эътибор бериш, раҳбар ходимларнинг эришилган натижадаги ҳиссасини аниқлаш ҳамда фаолиятига ҳолис баҳо бериш учун аниқ кўрсаткичларни ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Раҳбар ходимлар самарадорлигини баҳолаш кенгқамровли бўлиши лозим, бунга сабаб фаолиятнинг ўзига хос хусусияти ва унинг якуний ишлаб чиқариш натижаларига ноаниқ таъсиридир.

Ҳар бир корхона юқори даражасидаги раҳбар ходимлар томонидан ўрта ва қуйи бўғин раҳбар ходимларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳоланади ва доимий равишда мониторинг қилинади. Бундай баҳолаш жараёнлари расмий ёки норасмий бўлиши мумкин. Фаолият самарадорлигини баҳолашнинг раҳбар ходимларга бевосита таъсир доираси 2-расмда келтирилган.



2-расм. Фаолият самарадорлигини баҳолашнинг раҳбар ходимларга бевосита таъсир доираси

Юқоридагилардан келиб чиқиб, корхонанинг самарали фаолияти бевосита унинг раҳбар ходимлари фаолият самарадорлиги ҳамда самарадорликни баҳолаш механизмига боғлиқлиги тўғрисида хулоса қилишимиз мумкин. Корхона фаолиятининг белгиланган устувор мақсадларига эришиш ва самарадорликни ошириш учун раҳбар ходимлар фаолияти самарадорлигини қанақа усуллар билан баҳолашни аниқлаб

олиниши лозим. Энг афзал баҳолаш механизмини такомиллаштириш учун корхонанинг ўзига хос хусусияти ва белгиланган устувор мақсадларига боғлиқ бўлган таълуқли баҳолаш усулини танлаш муҳимдир.

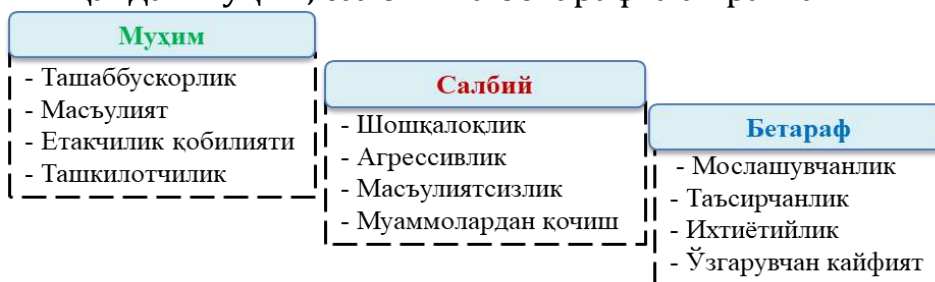
Бошқарув фаолиятида самарадорликни турли усуллар орқали баҳолаш мумкин. Турли хил тадқиқот ва таҳлиллар натижаларига кўра раҳбар ходимларнинг муваффақиятли ва самарали фаолиятини баҳолашнинг қуйидаги замонавий ёндашувларини кўриш мумкин (3-расм).



3-расм. Раҳбар ходимлар фаолиятини баҳолашга бўлган ёндашувлари [11]

1. Раҳбарнинг шахсий фазилатларини баҳолашда ҳалоллик, шахсий интизом, қатъиятлик, масъулият, ташаббускорлик, талабчанлик, адолатлик, ғайрат, кучли ирода, чидамлик, стратегик фикрлаш, ўзини-ўзи танқид қилиш, бошқарувдаги низоли вазиятларда ишлаш, самарали қарор қабул қилиш, тажриба ва малака даражаси ҳамда ишонч каби қобилиятларнинг барчаси бошқарувдаги жараёнларга таъсир кўрсатади.

Раҳбарнинг шахсий фазилатларини баҳолаш бўйича илмий изланишлар олиб борган олим В.Шадриковнинг асарларида муҳим касбий фазилатларга боғлиқ муаммолар ҳар томонлама ўрганиб чиқилиб, шахсий фазилатларни баҳолашда қулайлик бўлиши учун раҳбар фазилатларини 3 турга касбий жиҳатдан муҳим, салбий ва бетарафга ажратган:



4-расм. Раҳбарнинг шахсий фазилатлари турлари

Мазкур ҳолатда раҳбар ходимнинг шахсий фазилатлари ва қобилиятлари унинг фаолияти ва бошқарув услуги корхона ривожининг умумий йўналишига ва белгиланган стратегик мақсадлари талабларига мос келган тақдирда (вазиятли ёндашув) самарали бўлиши асосланган.

2. Раҳбар фаолияти самарадорлигини баҳолаш. Бошқарув фаолиятининг самарадорлиги - раҳбар томонидан эришилган натижаларнинг мазкур натижаларга эришиш учун сарфланган меҳнат ва молиявий ресурсларга нисбати тушунилади.

Ташкилотларда раҳбар фаолияти самарадорлигини баҳолаш омиллари икки турга бўлинади: **ички** (бошқарув тизими, ахборот ва қабул қилиш жараёни, мақсад ва вазифалар, ходимлар (инсон омили), молиявий ҳолат ва ресурслар омиллари) ва **ташқи** (иқтисодий муҳит, сиёсий ва ҳуқуқий муҳит, ижтимоий-маданий, технологик, экологик ва глобал омиллари).

М.Л.Разунинг фикрига кўра бошқарув фаолиятининг самарадорлиги содда кўринишда раҳбар ходимларининг самарадорлиги, бўлинмаларнинг самарадорлиги ва умумий бошқарув тизимининг самарадорлиги натижасида аниқлаш мумкин дея таъкидлаган. [12]

3. Раҳбарнинг асосий ваколатларини баҳолаш. Ваколатларни тўғри тақсимлаш ташкилот фаолияти самарадорлигининг муҳим омилдир. Ҳар қандай раҳбарнинг ваколат модели унинг муваффақияти хусусиятларини аниқлашга асосланади.

Раҳбарлик компетенциялари ва ташкилий ривожланиш бўйича етакчи тадқиқотчилардан бири Р.Бояцис томонидан самарали раҳбарнинг компетенцияси моделини ишлаб чиққан. Мазкур модел беш асосий бошқарув ваколатларини ўз ичига олади: лидерлик, мақсадлар ва ҳаракатларни бошқариш, ходимларни бошқариш, ғамхўрлик қилиш ва махсус билимлар. [13]

Соҳа олимларидан Л.Спенсер ва С.Спенсерлар раҳбар ходимнинг қобилият бўйича, назариётчи олим ва мутахассис Ж.Коттер эса раҳбарлик ваколатлари моделлари устида илмий изланишлар олиб борган. [14]

4. Инсон ресурсларини бошқариш (HR) самарадорлигини баҳолаш бўйича тадқиқотчи Б.Татулов қуйидагича таърифни келтирган - жараёнлар тизими сифатида, раҳбарни инсон ресурсларини бошқариш тизими сифатини ва уларнинг фаолиятни яхшилаш учун касбий қобилиятларини ва ўқитишдаги камчиликларни аниқ маънода кўриш ва баҳолашга ёрдам берадиган рефлексив воситадир.

Инсон ресурсларини бошқаришнинг хизмати ишининг аудити – инсон ресурсларини бошқариш сиёсатининг тегишли мақсадларга мувофиқлиги ҳамда самарадорлигини баҳолайдиган механизм ҳисобланади. Ташкилотда инсон ресурсларини таҳлили бошқариш тизимининг ижтимоий ва

иқтисодий самарадорлигини аниқлаш ва уни такомиллаштириш йўллари белгилаш ҳамда бошқарув тизими тезкор даражаси ҳолатини баҳолашни акс эттиради.

Инсон ресурсларини бошқариш тизимининг самарадорлиги ташкилот раҳбари иш фаолиятига боғлиқ бўлиб, жавобгарлик унинг зиммасида, шунинг учун унинг фаолиятини баҳолаш ички аудитнинг муҳим қисмидир.

5. Интеллектуал капитални бошқаришни баҳолаш. Интеллектуал капитални бошқаришни баҳолаш аксарият олимларнинг қарашларига кўра (Т.Стюарт, К.Бредли, Ф.Махлуп, С.Саллиевен, Э.Тоффлер) ташкилотнинг самарадорлиги ва муваффақиятини унинг интеллектуал капитали даражаси белгилайди. Интеллектуал капитал – бу кўникмалар, билимлар, тажрибалар, ходимларни рағбатлантириш, технологиялар, номоддий активлар, патентлар ва бозорда ташкилотнинг даромадларини максимал даражада оширадиган савдо белгиларидир.

Илмий изланишларда интеллектуал капитал учта асосий элементдан иборат: инсон, таркибий ва истеъмол капитали. Интеллектуал капитални бошқариш учун малака ва билимларини ошириш имкониятини таъминлайдиган механизм ишлаб чиқиши шарт.

Ўтказилган таҳлиллар натижасига кўра, изланувчининг фикрича, раҳбар ходимларнинг асосий иш фаолият самарадорлигини баҳолаш уларнинг бошқарув фаолиятини баҳолаш механизмининг энг самарали ёндашуви деган хулосани қилиш мумкин.

Корхона фаолияти самарадорлигига эришишнинг энг муҳим томони корхона раҳбар ходимларининг асосий фаолияти самарадорлигини баҳолашдир.

Корхоналарда раҳбар ходимлар фаолияти самарадорлиги кўрсаткичлари турли хил усуллар орқали ўлчанади:

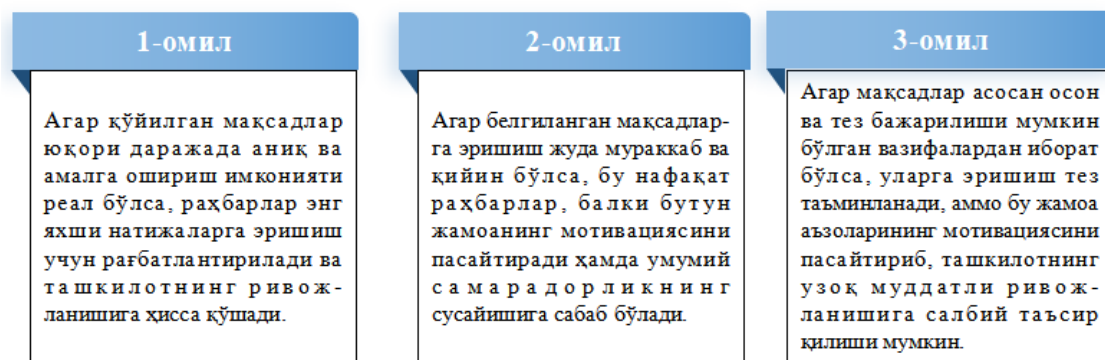
- мақсадларга эришиш даражаси - раҳбар ходимлар олдига қўйилган вазифава мақсадларга эришиш самарадорлигини аниқлаш;
- молиявий кўрсаткичлар таҳлили - ишлаб чиқариш ва тижорат фаолиятининг кучли ва заиф томонларини аниқлаш (фойда, даромад, рентабеллик, маҳсулот сифати, хизматлар кўрсатиш шартлари);
- бизнес жараёнларни оптималлаштириш – ташкилотдаги муаммоли йўналишларни аниқлаш ҳамда тез ва оқилона ечим топиш, самарали қарорлар қабул қилиш усуллари мавжудлиги;
- жамоа самарадорлиги - раҳбар бошчилигидаги жамоанинг самарадорлиги, ходимларнинг мотивацияси, муҳит ва уюшқоқлик даражаси.

Соф фойда энг осон ўлчанадиган кўрсаткич бўлишига қарамай, биз ушбу кўрсаткичдан асосий ёки ягона мезон сифатида фойдалана олмаймиз. Чунки фаолият самарадорлигида бошқа муҳим кўрсаткичлар

самарадорлик учун мезон (инвестиция самарадорлиги, молиялаштириш ва бюджет бошқаруви, меҳнат ресурсларидан фойдаланиш, асосий воситалардан фойдаланиш, ишлаб чиқариш харажатлари, мижозлар қониқиш даражаси, ходимлар харажатлари ва бошқалар)ларини назарда тутиш мақсадга мувофиқ.

KPI (Асосий фаолият самарадорлигини баҳолаш) усулидан самарали фойдаланиш ташкилот фаолияти ҳамда унинг раҳбар ходимларининг бошқарув жараёнида юқори натижаларга эришишга хизмат қилади. Аммо, ушбу жараёнда қатор муҳим омилларни ҳисобга олиш зарур.

Асосий фаолият самарадорлигини баҳолаш (KPI) усулидан фойдаланганда ташкилот фаолиятида ҳам, унинг раҳбар ходимлари бошқарув фаолиятида ҳам самарадорликка эришиш мумкин. Бироқ, бунинг учун қуйидаги омилларни инобатга олиш зарур.



5-расм Асосий фаолият самарадорлигини баҳолаш (KPI) усулидан фойдаланишни зарур омиллари

5-расмдаги маълумотлардан шуни хулоса қилиш мумкинки, ташкилот раҳбари ходимлар фаолияти самарадорлигини баҳолашни тўғри амалга ошириш жараёнида, белгиланган мақсадлар ва уларни амалга ошириш имкониятларини аниқ баҳолаш муҳим аҳамиятга эга.

Хулоса ва таклифлар

Раҳбар ходимларнинг бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолашда ташкилот учун устувор жиҳатларни аниқлаш ва уларнинг ташкилот мақсадларига эришишдаги таъсирини баҳолаш муҳим аҳамият касб этади.

Айниқса бугунги дунёдаги ўзгараётган тенденциялардан келиб чиқиб, ташкилот самарадорлигини таъминлаш раҳбар ходим учун стратегик аҳамиятга эга вазифадир.

Шу муносабат билан, раҳбар ходимлар фаолиятини баҳолаш жараёнида замонавий ёндашув ва услублардан фойдаланиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. П.Друкер, Эффективный управляющий, аннотация URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/4976>
2. Қ.Ҳ.Абдурахмонов, Ш.Р.Холмўминов, А.Б.Хайитов, А.М.Акбаров, - Персонални бошқариш, Тошкент –2004 йил. 136-бет
3. <https://nauchniyimpuls.ru/index.php/sf/article/download/15988/11561/11339>
4. Холов А.Х. Маҳаллий давлат ҳокимияти органларида бошқарув қарорлари қабул қилиш механизмини такомиллаштириш. Т.: 2018 й
5. Пригоровский, В. В. Эффективность деятельности руководителя / В. В. Пригоровский. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. - 2015. - № 12 (92). - С. 478-481. - URL: <https://moluch.ru/archive/92/20231/> (дата обращения: 02.03.2025).
6. Рахимова Д. Замонавий менежмент назарияси. Ғ.Ғулом номидаги нашриёт-матбаа ижодий уйи. Тошкент – 2009. 204-бет
7. А.Куандык, М.Жумабекова, —Критериальный подход к оценке эффективности менеджмента сферы услуг, Actual problems of economics #6(168), 2015.
8. В.В.Кочетков. Е.С.Ратушняк. Показатели оценки эффективности управления, статья. 8 с. Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2017 г.
9. Мельник Ю.И. Управленческие компетенции руководителя: три уровня проявления // Социальная психология и общество. 2012. Том 3. № 2. С. 116–126.
10. Тютин Д.В. Новое Государственное Управление: от управления эффективностью и результативностью к менеджменту публичных ценностей, статья. 6 с. Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2014 г.
11. Шадриков В.Д. Психология деятельности человека: монография. Российская Академия Наук, Институт психологии. – Москва : Институт психологии РАН, 2013. – 157 с.
12. Менеджмент: учебник / под ред. М.Л. Разу. М.: КНОРУС, 2008, - 403 с
13. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. 2008 год. М.:ГИППО.
14. Коттер Ж.П. Впереди Перемен (Leading Change). 2012 год. HD58.8.K65 2012.
15. Татулов Б.Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом. Экономика России: основные направления совершенствования, №5, Межвузовский сборник научных трудов – 2005. <https://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/21.shtml>

Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali



+998 71 239 28 13

Tashkent, Uzbekistan

ilmiymaktab@gmail.com

www.laboreconomics.uz