

XODIMLARNING ISH FAOLIYATINI BAHOLASH MEZONLAR

Dusmurodov Tolibjon Ilhom o'g'li

*O'zbekiston Respublikasi bank-moliya akademiyasi
tinglovchisi*

Annotatsiya. Mazkur maqolada tashkilotlarda xodimlarning ish faoliyatini baholash mezonlari, ularni tanlashdagi yondashuvlar, baholash jarayonining samaradorlikka ta'siri, shuningdek, zamonaviy metodologiyalar asosida baholash tizimlarini takomillashtirish masalalari yoritilgan. Shuningdek, xalqaro tajriba va O'zbekiston amaliyoti doirasida muhim fikrlar ilgari surilgan.

Kalit so'zlar: mehnat faoliyati, samaradorlik mezonlari, kompetensiya, baholash tizimi, KPI, xodim monitoring.

KIRISH

Tashkilotning muvaffaqiyati avvalo uning inson resurslarining salohiyati va mehnat unumdorligiga bog'liq. Xodimlar faoliyatining samarali baholanishi esa mehnat unumdorligini oshirish, motivatsiyani kuchaytirish, adolatli mukofotlash tizimini shakllantirish, karyera o'sishini rejalashtirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Shu bois bugungi kunda mehnat faoliyatini baholash — oddiy jarayon emas, balki murakkab boshqaruv va metodik faoliyat sifatida qaralmoqda. Bu baholashda mezonlar to'g'ri tanlanishi, ular aniq, o'lchanadigan va obyektiv bo'lishi lozim. Mazkur maqolada ana shu mezonlar tizimining shakllanishi, turlari va samaradorligi haqida batafsil so'z yuritiladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI VA EMPIRIK TAHLIL

Xodimlarning ish faoliyatini baholash mezonlari umumiy qilib aytganda, xodimning tashkilot oldida qo'yilgan vazifalarni qanchalik muvaffaqiyatli bajarayotganini aniqlash uchun xizmat qiluvchi indikatorlardir. Bu mezonlar har bir soha, kasb, lavozim va strategik yo'nalishga mos tarzda ishlab chiqilishi lozim. Ularni quyidagi asosiy yo'nalishlarga ajratish mumkin:

Samaradorlik (effektivlik) mezonlari — xodim tomonidan erishilgan natijaning sifatini aks ettiradi. Masalan: rejalashtirilgan topshiriqlar bajarganlik foizi, mahsulot sifati, mijozlar qoniqishi darajasi, xatolar soni, xizmat ko'rsatish tezligi va h.k.

Mehnat unumdorligi (produktiviteti) mezonlari — bu xodim tomonidan bir me'yorli vaqt birligida bajarilgan ish hajmi bilan bog'liq. Ishlab chiqarishda bu — mahsulot birligi soni, xizmat sohasida — mijozlarga xizmat ko'rsatish soni bo'lishi mumkin.

Kompetensiyalar asosidagi mezonlar — xodimning professional malakasi, axloqiy qadriyatlari, muomala madaniyati, jamoa bilan ishlash qobiliyati, innovatsion tafakkurga egaligi baholanadi. Bu mezonlar ko‘pincha yuqori malakali kadrlar, rahbarlar va ijodiy mutaxassislar uchun dolzarbdir.

Xulq-atvor va ish madaniyati mezonlari — xodimning intizomi, tashabbuskorligi, vaqtga nisbatan mas’uliyati, tashkilot ichki qoidalariga rioya qilishi, ijtimoiy moslashuvchanligi baholanadi. Bu mezonlar jamoa ichki iqlimi va korporativ madaniyatni shakllantirishda muhim ahamiyatga ega.

KPI (Key Performance Indicator) tizimi — asosiy natijaviy ko‘rsatkichlarga asoslangan zamonaviy yondashuvdir. Har bir lavozim uchun belgilangan KPI ko‘rsatkichlar (foyda, samaradorlik, innovatsion takliflar soni, loyihalarning bajarilish sifati) bo‘yicha har chorak yoki yillik baholash olib boriladi. Bu tizim korxona strategik maqsadlari bilan bevosita bog‘langan bo‘lishi bilan ajralib turadi.

Baholash tizimining samarali ishlashi uchun mezonlar “SMART” (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) tamoyillari asosida ishlab chiqilishi kerak. Ya’ni har bir mezon aniq, o‘lchanadigan, erishilishi mumkin bo‘lgan, mazmunan dolzarb va vaqt jihatdan chegaralangan bo‘lishi zarur.

Baholash jarayoni nafaqat xodimning faoliyatini tahlil qilish, balki tashkilot rahbariyati uchun qaror qabul qilishda asosiy vosita hamdir. Baholash natijalari asosida xodimni rag‘batlantirish, unga treninglar belgilash, lavozimga ko‘tarish yoki qayta tayyorlash choralari ko‘rish mumkin.

Zamonaviy tashkilotlarda ish faoliyatini baholashda 360 daraja usuli keng qo‘llanmoqda. Bu usulda xodimni faqat rahbari emas, balki uning hamkasblari, bo‘ysunuvchilari, mijozlari va o‘zi ham baholaydi. Bunday tizim ko‘proq ijtimoiy ko‘nikmalar, rahbarlik fazilatlar va jamoa bilan ishlash ko‘nikmalarini aniqlashda foydali [1].

O‘zbekistonda mehnat samaradorligi ko‘rsatkichlarini aniqlash bo‘yicha ko‘plab sohalarda hali ham subyektiv yondashuvlar saqlanib qolgan. Ko‘pgina tashkilotlarda baholash formal shaklda o‘tkaziladi yoki natijalari real motivatsion tizimga bog‘lanmagan. Shu bois, har bir tashkilotda baholash tizimi strategik boshqaruv bilan integratsiyalashgan bo‘lishi, natijalari esa haqiqiy o‘zgarishlarga olib keluvchi mexanizmlarni ishga solishi kerak.

NATIJALAR

Zamonaviy inson resurslarini boshqarish strategiyasi xodimlarning ish faoliyatini baholash tizimining chuqurlashtirilgan, kompleks yondashuvlarga asoslangan shaklini taqozo etadi. Endilikda baholash jarayoni faqatgina ish unumdorligi yoki topshiriqlar bajarilgan-bajarilmaganligi bilan emas, balki xodimning shaxsiy fazilatlar, o‘zini

rivojlantirishga bo‘lgan intilishi, jamoaga integratsiyasi va transformatsion liderlik salohiyatini aniqlash kabi ko‘rsatkichlar bilan bog‘liq holda olib boriladi. Bu esa baholash mezonlarini ko‘p qirrali va doimiy takomillashib boruvchi tizim sifatida tasavvur qilishni talab etadi [2].

So‘nggi yillarda yirik xalqaro kompaniyalar tajribasida “continuous performance management” (uzluksiz faoliyat baholash) tizimi tobora ommalashmoqda. An’anaviy yillik attestatsiyalar o‘rniga doimiy fikr-mulohaza almashinuvi, haftalik yoki oylik monitoring, faoliyatda yuzaga kelgan qiyinchiliklarga zudlik bilan javob berish kabi yondashuvlar asosida xodim faoliyati baholanmoqda. Bunday tizim nafaqat baholashni samaraliroq qiladi, balki xodimni rag‘batlantirish va uni tashkilotda ushlab qolish imkonini ham sezilarli darajada oshiradi.

Yana bir zamonaviy yondashuv – bu “Objectives and Key Results” (OKR) modelidir. Ushbu modelda har bir xodim uchun aniq maqsadlar (objectives) belgilanadi va ular bilan bog‘liq asosiy natijalar (key results) aniqlanadi. Bu tizim o‘zaro bog‘langan strategik yondashuv asosida barcha xodimlarning faoliyatini tashkilotning umumiy maqsadlariga uyg‘unlashtiradi. OKR modeli yordamida xodimlar o‘z oldilariga qo‘yilgan vazifalarning korxona yutuqlari bilan qanday bog‘liqligini anglaydilar va bu ularni yanada maqsadliroq ishlashga undaydi.

Shuningdek, xodimlarni baholashda emotsional intellekt (EI) mezonlariga ham e’tibor kuchayib bormoqda. Xodimning o‘zini boshqarishi, boshqalarni tushunishi, nizolarni bartaraf etish qobiliyati va jamoada sog‘lom iqlimni saqlay olishi zamonaviy tashkilotlar uchun mehnat samaradorligiga ta’sir qiluvchi hal qiluvchi omillardan biridir. Shu sababli ayrim kompaniyalar interaktiv psixometrik testlar, kuzatuv, vaziyatli baholashlar orqali xodimning emotsional salohiyatini o‘lchashni yo‘lga qo‘yganlar [3].

Xodimlarni baholashda yana bir ilg‘or yondashuv bu — ko‘rsatkichlar orqali shaxsiy rivojlanishni kuzatishdir. Har bir xodim uchun individual rivojlanish xaritasi ishlab chiqiladi: bu xaritada xodimning mavjud malakasi, rivojlanish yo‘nalishlari, o‘zlashtirilishi kerak bo‘lgan ko‘nikmalar, ishtirok etgan treninglar va professional o‘sish indikatorlari qayd etiladi. Mazkur ma’lumotlar asosida xodim faoliyati doimiy ravishda qayta baholanib boriladi. Bu tizim, ayniqsa, yosh mutaxassislarni tayyorlash va karyera bosqichlarini prognozlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Baholash tizimi shaffof va ishonchli bo‘lishi uchun xodimlarning o‘zini-o‘zi baholashi (self-assessment) ham keng joriy etilmoqda. Bunday yondashuv xodimda refleksiya ko‘nikmasini shakllantiradi, ya’ni u o‘z ishini tahlil qilish, kamchiliklarini tan olish va o‘zini rivojlantirish rejasini mustaqil shakllantirish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Bundan

tashqari, o‘zini baholash natijalarini rahbar baholashi bilan solishtirish orqali obyektivlik va adolat prinsipi mustahkamlanadi [4].

O‘zbekistonda ham bir qator yirik kompaniyalar, xususan bank sektori, telekommunikatsiya sohasi, axborot texnologiyalari sohalarida yuqorida qayd etilgan baholash tizimlari elementlarini joriy qilishni boshlagan. Davlat sektori esa hali ko‘proq an‘anaviy metodlarga tayanmoqda, biroq “Elektron hukumat”, “Ish faoliyatini raqamli baholash”, “Onlayn attestatsiya” loyihalari orqali baholash jarayonida shaffoflik, obyektivlik va o‘lchovlilik tamoyillari bosqichma-bosqich kuchaymoqda.

XULOSA VA MUNOZARA

Xodimlarning ish faoliyatini baholash mezonlari – bu tashkilot ichki tizimining yurak urishi hisoblanadi. To‘g‘ri tanlangan va adolatli qo‘llanilgan mezonlar xodimda mehnatga bo‘lgan mas‘uliyatni oshiradi, ijtimoiy adolat tamoyillarini mustahkamlaydi va eng asosiysi – umumiy samaradorlikni orttiradi. Shu bois har bir tashkilot o‘z faoliyat xususiyatlarini inobatga olgan holda, zamonaviy metodologiyalar asosida xolis, puxta va tizimli baholash tizimini shakllantirishi zarur.

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Armstrong, M. (2021). Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines. – London: Kogan Page.
2. Torrington, D., Hall, L., Taylor, S. (2020). Human Resource Management. – Pearson Education Limited.
3. Qo‘chqorov, A. (2019). Kadrlar boshqaruvi nazariyasi va amaliyoti.
4. Bakhronova, D. (2021). Xodimlarning mehnat faoliyatini baholashda kompetensiyalar yondashuvi. // “Mehnat bozori va boshqaruv” jurnali, №3.