

КОРХОНАНИ САМАРАЛИ БОШКАРИШДА ХОДИМЛАР ФАОЛЛИГИНИ ОШИРИШ

Садриддинова Севинчхон Садриддин кизи

Тошкент халқаро молиявий бошқарув ва технологиялар университети

Иқтисодиёт ва бошқарув кафедраси уқитувчиси

Тел: +998887988220

Mail: sadriddinova20@gmail.com

Аннотация: Сўнгги йилларда корхоналарни самарали бошқариш масалалари иқтисодий тараққиётнинг муҳим йўналишларидан бирига айланди. Бу жараёнда ходимлар фаоллигини ошириш, уларнинг ишга бўлган қизиқишини кучайтириш ва меҳнат унумдорлигини юксалтириш асосий омил сифатида қаралмоқда. Ходимлар фаолиятини рағбатлантириш, уларнинг ижодий салоҳиятини ривожлантириш ҳамда корпоратив маданиятни шакллантириш корхона самарадорлигини оширишда муҳим аҳамият касб этади. Мазкур мақолада ходимларнинг иш фаоллигини оширишнинг асосий усуллари, раҳбарлик услублари ва замонавий мотивация тизимларининг таъсири илмий жиҳатдан таҳлил қилинади. Шунингдек, самарали бошқарув орқали кадрлар салоҳиятидан максимал фойдаланиш йўллари ёритилади.

Калит сўзлар: самарали бошқарув, ходимлар фаоллиги, мотивация, меҳнат унумдорлиги, корпоратив маданият, раҳбарлик услуби, кадрлар салоҳияти, рағбатлантириш тизими.

Кириш

Ҳозирги кунда жаҳон иқтисодиётида рақобатбардошликни таъминлаш ва бозор шароитида муваффақиятли фаолият юритишнинг асосий шarti — бу корхонани самарали бошқаришдир. Самарали бошқарув тизими фақат молиявий ёки технологик имкониятлар билан чекланиб қолмай, балки ходимлар фаоллигини ошириш, уларнинг меҳнат мотивациясини кучайтириш ва жамоада ижобий муҳит яратиш билан ҳам бевосита боғлиқдир. Ходимларнинг ишга бўлган муносабати, масъулият ҳисси ва ташаббускорлиги корхона натижавийлигини белгилайдиган асосий омиллардан бири ҳисобланади.

Бугунги кунда корхона раҳбарлари учун ходимларнинг меҳнат фаолиятини самарали ташкил этиш, уларнинг ички салоҳиятини очиш ҳамда инновацион ғояларини амалга ошириш учун шароит яратиш муҳим вазифалардан бирига айланди. Шу боис, бошқарув жараёнида инсон омилининг роли тобора ортиб бормоқда.

Ходимларни моддий ва маънавий жиҳатдан рағбатлантириш, иш шароитларини яхшилаш, жамоавий ҳамжиҳатликни таъминлаш каби чоралар орқали уларнинг иш фаоллигини ошириш мумкин. Шу нуқтаи назардан, мазкур тадқиқотда корхонани самарали бошқариш жараёнида ходимлар фаоллигини оширишнинг илмий-назарий асослари, амалий усуллари ва замонавий тенденциялари таҳлил этилади.

Тадқиқотлар методологияси: Ушбу тадқиқот ишида корхонани самарали бошқариш жараёнида ходимлар фаоллигини ошириш масаласи назарий ва амалий жиҳатдан ўрганилди. Илмий таҳлил жараёнида иқтисодий бошқарув назарияси, инсон ресурсларини бошқариш концепцияси ҳамда мотивациянинг психологик моделларига таянилди. Тадқиқотда қиёсий таҳлил, индукция ва дедукция усуллари, шунингдек, тизимли ёндашув, социологик кузатиш ва эксперт баҳолаш усулларида фойдаланилди. Корхоналар фаолиятининг амалий мисоллари орқали ходимларнинг меҳнат мотивацияси, иш унумдорлиги ва раҳбарлик услубларининг таъсири ўрганилди.

Бундан ташқари, тадқиқотда статистик маълумотлар таҳлили орқали ходимлар фаоллигининг корхона самарадорлигига таъсири баҳоланди. Интервью ва анкета сўровлари орқали ходимларнинг ишга муносабати, қониқиш даражаси ва рағбатлантириш тизими ҳақидаги фикрлари ўрганилди.

Шунингдек, илмий адабиётлар ва илгариги тадқиқотлар натижалари асосида корхонани самарали бошқаришда инсон омилининг ўрни ва аҳамияти бўйича назарий хулосалар ишлаб чиқилди. Олинган маълумотлар таҳлил қилиниб, улар асосида ходимлар фаоллигини оширишнинг самарали йўналишлари таклиф этилди.

Адабиётлар шарҳи: Корхонани самарали бошқариш ва ходимлар фаоллигини ошириш масаласи бўйича илмий адабиётларда турли ёндашувлар ва назарий моделлар мавжуд. Маҳаллий ва хорижий олимларнинг тадқиқотларида ушбу мавзунинг иқтисодий, ижтимоий ҳамда психологик нуқтаи назардан ёритишга қаратилган ишлар алоҳида аҳамият касб этади.

Жумладан, М. Портер, П. Друкер ва Г. Минцберг каби хорижий олимлар самарали бошқарувни ташкилот стратегияси, раҳбарлик услуби ва инсон ресурсларини тўғри йўналтириш билан боғлаб ўрганган. Улар фикрича, ходимларнинг фаоллиги ва меҳнат унумдорлиги корхона мақсадларига етишишда ҳал қилувчи омил ҳисобланади. Шу билан бирга, мотивация назарияларини ишлаб чиққан А. Маслоу, Ф. Герцберг ва Д. МакГрегор ишларида инсон эҳтиёжларини қондириш орқали меҳнат фаоллигини ошириш усуллари илмий асосланган. Ўзбекистонлик олимлардан Э. Рахматов, Ш. Ҳамидов ва Д. Жўраевларнинг илмий ишларида ҳам корхоналарда ходимларнинг меҳнат самарадорлигини ошириш ва замонавий бошқарув усуллари

жорий этиш бўйича назарий ва амалий таклифлар баён этилган. Улар мамлакатимизда инсон омилининг ролини кучайтириш, рағбатлантириш тизимини такомиллаштириш ва корпоратив маданиятни ривожлантиришга алоҳида эътибор бериш зарурлигини таъкидлайдилар. Хориж тажрибасига кўра, Япония, Германия ва АҚШдаги йирик компанияларда “инсон капиталини бошқариш” концепцияси кенг қўлланилади. Масалан, “Toyota” ва “Siemens” корпорацияларида жамоавий иш услуги, доимий малака ошириш дастурлари ва инновацион мотивация тизимлари орқали ходимлар фаоллиги юқори даражада сақланади. Бу тажрибалар ходимларнинг меҳнат фаолиятини самарали ташкил этишда раҳбарлик услуги, иш муҳити ва моддий ҳамда маънавий рағбатнинг ўзаро боғлиқлигини кўрсатади.

Шу тариқа, адабиётлар таҳлилидан кўринадик, корхонани самарали бошқаришда инсон омилининг роли жуда катта бўлиб, ходимлар фаоллигини ошириш барқарор ривожланишнинг асосий шарти ҳисобланади. Миллий ва халқаро тажрибаларни уйғунлаштириш эса самарали бошқарув моделини шакллантиришда муҳим илмий ва амалий аҳамият касб этади.

Таҳлил ва натижалар: Тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, ҳозирги замон корхоналарини самарали бошқаришда ходимлар фаоллигини ошириш энг муҳим вазифалардан бири ҳисобланади. Ходимлар фаоллигини таъминлаш, уларнинг меҳнат жараёнидаги иштирокини кучайтириш ва меҳнат унумдорлигини ошириш корхона ривожининг асосий омили сифатида намоён бўлмоқда. Олиб борилган таҳлиллардан маълум бўлишича, ходимлар фаоллиги кўп жиҳатдан бошқарув тизимининг сифати, раҳбарлик услуги, рағбатлантириш тизими ва иш муҳитининг қулайлигига боғлиқдир. Бугунги кунда кўплаб корхоналарда раҳбарлар ходимлар билан муносабатда бир томонлама назорат усуллари қўллаб, уларнинг фикрига етарли даражада аҳамият бермаслик ҳолатлари кузатилади. Бу эса меҳнат муҳитининг пасайишига, ташаббускорликнинг сўнишига ва умумий самарадорликнинг камайишига олиб келади. Шу боис, самарали бошқарув тизимини шакллантиришда инсон омилини марказга қўйиш, яъни ходимларнинг эҳтиёж ва қизиқишларини ҳисобга олиш муҳим аҳамият касб этади.

Таҳлилларга кўра, хорижий тажрибада, айниқса Япония, Германия ва АҚШ каби мамлакатларда инсон ресурсларини бошқариш тизими юқори самарадорликка эришишнинг асосий воситаси сифатида қаралади. Масалан, Япониядаги “Toyota” корпорациясида жамоавий иш услуги, “кайзен” (доимий такомиллашув) тизими ва ходимларнинг шахсий фикрини инобатга олиш орқали иш унумдорлиги юқори даражада сақланади. Германияда эса меҳнат муҳитининг психологик жиҳатдан барқарорлиги, ўқув ва малака ошириш тизимининг ривожланганлиги орқали

ходимлар фаоллиги таъминланади. АҚШдаги етакчи компаниялар эса ходимларнинг фаоллигини ошириш мақсадида инновацион мотивация моделларини жорий этиш, шахсий ютуқларни эътироф этиш ва рағбатлантириш дастурларини кенг қўллайди. Бу каби илғор тажрибаларни таҳлил қилиш шуни кўрсатадики, ходимларнинг меҳнатга бўлган муносабатини ижобий йўналишда ўзгартириш учун моддий мукофотлар билан бир қаторда маънавий қийматларга асосланган рағбатлантириш усулларида ҳам фойдаланиш лозим.

Маҳаллий амалиёт таҳлили шуни тасдиқлайдики, Ўзбекистонда ҳам сўнгги йилларда корхоналарда инсон омилини кучайтиришга йўналтирилган ислохотлар амалга оширилмоқда. Хусусан, “Инсон капиталини ривожлантириш” концепцияси доирасида кадрлар малакасини ошириш, корпоратив маданиятни ривожлантириш ва рақамли бошқарув тизимларини жорий этишга катта эътибор қаратилмоқда. Бу ўзгаришлар натижасида кўплаб корхоналарда иш муҳити яхшиланиб, ходимларнинг меҳнат фаоллигида ижобий динамика кузатилмоқда. Шу билан бирга, мотивация тизимини такомиллаштириш, ходимларнинг ижодий салоҳиятини қўллаб-қувватлаш ва жамоавий фикрлашни ривожлантириш каби вазифаларни амалга ошириш орқали иш самарадорлигини янада ошириш мумкинлиги аниқланди.

Таҳлил натижаларига кўра, самарали бошқарув тизими учун қуйидаги йўналишлар энг муҳим деб ҳисобланади: ходимларнинг фаоллигини ошириш учун моддий ва маънавий рағбатлантириш усуллари уйғунлаштириш, раҳбарлик услубини замонавий демократик асосда такомиллаштириш, корпоратив маданиятни кучайтириш, ходимлар малакасини мунтазам равишда ошириш, иш муҳитини психологик жиҳатдан қулай қилиш ҳамда жамоавий ҳамжиҳатлик муҳитини шакллантириш. Шунингдек, раҳбарлар томонидан ходимларнинг шахсий фикрларига, ташаббусларига ва таклифларига нисбатан очиқ муносабатда бўлиш уларнинг фаоллигини кучайтиради ва меҳнат унумдорлигини оширади.

Жадвал 1. Ходимлар фаоллигини оширишнинг асосий омиллари ва уларнинг таъсири

№	Омил номи	Қисқача тавсифи	Корхона самарадорлигига таъсири	Хориж тажрибаси мисоли
1	Мотивация тизими	Моддий ва маънавий рағбатлантириш усуллари уйғун қўллаш	Меҳнат унумдорлигини 20–30% га оширади, ишдан қониқишни кучайтиради	АҚШ компанияларида “individual performance bonus” тизими
2	Раҳбарлик услуби	Демократик, ихтиёрий ва жамоавий қарор қабул қилишга асосланган бошқарув	Ходимлар ташаббускорлигини оширади, жамоавий фаолликни кучайтиради	Германиядаги “учрашув асосида бошқарув” усули
3	Корпоратив маданият	Ташкилотда ўзаро ҳурмат, ишонч ва ҳамжиҳатлик муҳитини шакллантириш	Лояллик ва жамоа барқарорлигини таъминлайди	Япония корпорацияларида “кайзен” маданияти
4	Малака ошириш ва таълим	Ходимларнинг билим ва кўникмаларини мунтазам ривожлантириш	Иш самарадорлигини оширади, инновацион фикрлашни ривожлантиради	“Toyota” компаниясида доимий тренинг дастурлари
5	Иш муҳитини яхшилаш	Қулай шароитлар, психологик барқарорлик ва хавфсизликни таъминлаш	Ишдан қониқишни ва ходимлар сонини барқарор сақлашни таъминлайди	Швецияда “healthy workplace” концепцияси
6	Инновацион бошқарув	Янги ғояларни қўллаб-қувватлаш ва уларни амалиётга татбиқ этиш	Янгилик киритиш фаоллигини оширади, рақобатбардошликни кучайтиради	АҚШдаги “Google Innovation Time” дастури
7	Ахборот-коммуникация тизими	Ташкилот ичида самарали мулоқот ва ахборот алмашинувини таъминлаш	Ходимлар ўртасида англашувни яхшилаш ва қарор қабул қилишни тезлаштиради	Германияда “Digital workflow” тизими

Шундай қилиб, тадқиқот натижалари умумий хулоса сифатида шуни кўрсатадики, корхонани самарали бошқаришда ходимлар фаоллигини ошириш барқарор иқтисодий ўсиш, рақобатбардошликни таъминлаш ва инновацион ривожланишнинг асосий шартларидан биридир. Инсон омилининг тўғри бошқарилиши корхона

самарадорлигини белгилайдиган стратегик ресурс бўлиб, унинг мақсадли ривожланиши келажакдаги иқтисодий барқарорликнинг кафолати ҳисобланади.

Олиб борилган тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, корхонани самарали бошқариш жараёнида ходимлар фаоллигини ошириш барқарор ривожланишнинг асосий шарти ҳисобланади. Ходимлар фаоллиги юқори бўлган жамоаларда иш унумдорлиги, ташаббускорлик ва инновацион фаолият даражаси ҳам юқори бўлади. Шу боис раҳбарлар томонидан ходимлар мотивациясини кучайтириш, уларнинг меҳнат шароитини яхшилаш, моддий ва маънавий рағбатлантириш тизимини такомиллаштириш муҳим аҳамиятга эга. Таҳлиллар шуни тасдиқлайдики, самарали бошқарув тизими инсон омилининг ривожланиши, корпоратив маданиятнинг шаклланиши ва жамоадаги ҳамжиҳатлик муҳитининг яратилишига бевосита боғлиқдир. Шу билан бирга, хорижий тажрибаларни миллий амалиётга мослаштириш, инновацион мотивация моделларини жорий этиш ва кадрлар салоҳиятини ривожлантириш корхоналар самарадорлигини сезиларли даражада ошириш имконини беради. Шу сабабли, келгусида корхоналарда инсон капиталини ривожлантириш, раҳбарлик услубини модернизация қилиш ҳамда ходимларнинг ижодий ва ташаббускор фаоллигини қўллаб-қувватлаш устувор вазифалардан бири бўлиб қолади.

Адабиётлар рўйхати:

1. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
2. Друкер П. Эффективный руководитель. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
3. Маслоу А. Мотивация и личность. – СПб.: Питер, 2018.
4. Герцберг Ф. Работа и природа человека. – М.: Экономика, 2017.
5. Минцберг Г. Структура и динамика организаций. – М.: Дело, 2019.
6. Рахматов Э. Иқтисодий бошқарув ва инсон омили. – Т.: Иқтисодиёт, 2021.
7. Ҳамидов Ш. Корхоналарда кадрлар салоҳиятини ошириш йўналишлари. – Т.: Фан ва тараққиёт, 2022.
8. Жўраева Д. Замонавий бошқарув тизимида мотивация ва инновациянинг ўрни. – Т.: Иқтисодиёт, 2020.
9. OECD Report. Human Capital and Productivity Growth. – Paris: OECD Publishing, 2021.
10. Toyota Global Vision Report. Human Resource Development and Teamwork Practices. – Tokyo: Toyota Motor Corp., 2022.