

## **CLASSIFICATION OF FACTORS INFLUENCING THE EFFECTIVENESS OF PERSONNEL ACTIVITIES IN INDUSTRIAL ENTERPRISES**

The article qualified and systematized the factors affecting the increase in the efficiency of the personnel of industrial production enterprises. Scientifically substantiated the importance of factors that increase the efficiency of personnel at the expense of resources that do not require large expenditures in the development of the enterprise economy in a competitive environment.

**Keywords:** enterprises, industrial economics, efficiency, personnel, personnel efficiency, enterprise management, personnel system, human resources, factors affecting the increase in personnel efficiency.

For successful implementation of strategic tasks in the field of increasing the effectiveness of personnel activity in industrial enterprises, evaluation of the effectiveness of personnel activity and improvement of the scientific basis of planning and analysis of personnel system, studying the factors influencing the full utilization of growth reserves is of paramount importance. Speaking about the challenges facing the economy, first of all, on the basis of large-scale economic reforms, President Mirziyoev said, "... high economic growth through modernization and diversification of the economy and increasing labor productivity<sup>1</sup>."

High rates of efficiency of the organization of integrated personnel work in the enterprises provide scientifically sound use of complex factors influencing the effectiveness of personnel management. This is especially relevant now. It is especially important that many companies operating in the country develop measures to ensure their survival at the expense of low cost resources.

However, in theory and practice of modern management there are insufficient theoretical and practical developments on this topic. This leads to the fact that at present the issues of assessing the impact of various factors, or the general presentation of different indicators, without considering the real state of the economic situation, are being solved from the point of view of common sense.

An important issue is the correct classification of factors that influence the effectiveness of personal activities. In the structure of such a classification, it should be noted that these factors are not interdependent but are interrelated. The theoretical significance of the classification of factors influencing the effectiveness of personal activity is that it allows to fully disclose the nature of efficiency, taking into account specific areas of enterprise activity, to determine the correlation between factors, and to explain the nature of the effects of individual factors.

The use of such a classification allows to identify the individual effects of each factor on the basis of avoidance of duplication, and to consider the effectiveness of the factors that allow for the proper identification and use of growth in the effectiveness of individual activities.

Recommendations on the classification of growth factors of human resource use efficiency in the enterprise have been repeatedly presented in the economic literature. The general principle is that this classification is, in essence, a large or small grouping of factors in a large group. In the course of the analysis, this classification is used not only to assess the achievement of the planned level, but also to determine the actual impact of individual factors on the effectiveness of the individual activities.

The study of existing theories and practices of factors influencing the effectiveness of

---

<sup>1</sup> Mirziyoev Sh.M. Address to the Senate of the Oliy Majlis The People's Word newspaper 2018 December 29.

personnel work in industrial enterprises provides an overview of the overall classification, depending on the purpose of the research.

Depending on the level of management, factors can be categorized into regulated, less regulated and unregulated species<sup>2</sup>. Unregulated factors do not depend on management decisions, including the location of the subsidiary and the presence of competitors. Low regulatory factors often include changes that are less dependent on management decisions over a given period of time, with factors in greater inertia. These factors include the size of the firm's authority, the composition and volume of fixed assets, the description of the technical level of production (machine capacity, level of mechanization and automation). Regulators include factors that characterize the quality of personnel performance, the degree of organization of labor and production, and the use of resources. The proposed classification of indicators is conducive to the study of the effectiveness of personnel activities and the interrelationship of regulatory factors, as it allows solving the same problems in different ways.

In our opinion, employees' competence and motivation are influenced by the effectiveness of their work. The competence of workers depends on their knowledge, work experience and personal abilities.

There is no indication that incentives or compensations for employees are an important factor affecting the effectiveness of staffing. “Employee incentives are not the only way to maximize individual, group or even organizational performance, but are likely to be a prerequisite for most organizations in the long run”<sup>3</sup>.

The main importance of the compensation system is to stimulate the production activities of personnel aimed at addressing the strategic objectives facing the staff, in other words, to provide financial incentives to employees with the firm's strategic objectives. On the basis of analysis, labor productivity is an important cause factor and, accordingly, motivation. Promoting high efficiency at the individual level has a direct and significant impact on enterprise performance.

Employee financial incentives are not the only way to maximize the effectiveness of staff activities, however, the main factor influencing the effectiveness of the personnel activity is economic methods of motivating employees.

Traditional compensation systems, employee benefits, health insurance, life insurance, pensions, preferential meals, travel expenses, subsidies, sanatorium rest are considered as additional benefits. Recently, the system of privileges has become an important component of the personnel activity. This is where the management and personnel management of the lower echelon require special attention.

Unconventional compensation methods can be divided into three main groups related to a variable pay system, a group pay system, and a knowledge and compensation system.

---

<sup>2</sup> Frankel A.A. There is a problem, the problem is modeling. - M.: Economics, 1984. -175 pp.

<sup>3</sup> Smirnitsky E. K. Economy picture-based business. - M: Examen, 2002. - 381 pp.

## **САНОАТ КОРХОНАЛАРИДА ПЕРСОНАЛ ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИГА ТАЪСИР ЭТУВЧИ ОМИЛЛАР ТАСНИФИ**

Мақолада саноат ишлаб чиқариш корхоналарида персонал фаолияти самарадорлигини оширишга таъсир этувчи омиллар таснифланган ва тизимлаштирилган. Корхоналарда катта харажатларни талаб этмайдиган ресурслар ҳисобига персонал фаолияти самарадорлигининг оширилиши рақобат муҳитида корхона иқтисодий ривожланишининг муҳим омили эканлиги илмий асосланган.

**Калит сўзлар:** корхона, саноат иқтисодий, самарадорлик, персонал, персонал фаолияти самарадорлиги, корхона бошқаруви, кадрлар тизими, инсон ресурслари, персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи омиллар.

### **КЛАССИФИКАЦИЯ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

В статье квалифицировано и систематизировано факторы влияющей повышения эффективности деятельности персонала промышленной производственных предприятий. Научно обосновано значение факторов повышающего эффективности деятельности персонала за счет ресурсов не требующих больших затрат в развития экономики предприятия в конкурентном среде.

**Ключевые слова:** предприятия, экономика промышленности, эффективность, персонал, эффективность деятельности персонала, управления предприятием, кадровая система, человеческие ресурсы, факторы влияющей повышения эффективности деятельности персонала.

### **КИРИШ**

Саноат корхоналарида персонал фаолияти самарадорлигини ошириш соҳасида стратегик вазифаларни мувоффақиятли бажариш учун персонал фаолияти самарадорлигини баҳолаш ва кадрлар тизимини режалаштириш ҳамда таҳлил қилишнинг илмий асосланган базасида такомиллаштириш, ўсиш резервларидан тўлиқ фойдаланишга таъсир этувчи омилларни ўрганиш биринчи даражали аҳамиятга эгадир. Иқтисодий соҳасида олдимизда турган вазифалар ҳақида гапирганда, аввало кенг қамровли иқтисодий ислохотлар негизида Президент Ш.Мирзиёев таъкидлаганидек, “... иқтисодий модернизация ва диверсификация қилиш, меҳнат унумдорлигини ошириш орқали юқори иқтисодий ўсишни таъминлаш [1]” лозим.

Корхоналарда яхлит ҳолда персонал фаолиятини ташкил этиш самарадорлигининг юқори суръатлари персонални бошқариш самарадорлигига таъсир этувчи комплекс омиллардан илмий асосланган ҳолда фойдаланишни таъминлайди. Бу ҳозирги кунда айниқса долзарб ҳисобланади. Чунки республикада фаолият юритаётган кўпчилик фирмалар катта харажатларни талаб этмайдиган ресурслар ҳисобига уларни яшаб қолишини таъминлайдиган чора-тадбирларни ишлаб чиқиши

алоҳида муҳим ҳисобланади.

Бироқ замонавий бошқарув назарияси ва амалиётида мазкур мавзу бўйича назарий ва амалий ишланмалар етарлича эмас. Бу шунга олиб келадики, ҳозирги вақтда турли хил омиллар таъсирини баҳолаш масалалари ёки иқтисодий ҳолатнинг реал ҳолатини ҳисобга олмаган ҳолда ёки турли ўхшаш кўрсаткичлар ҳақида умумлашган тақдимот, соғлом фикр нуқтаи назаридан ҳал қилинмоқда.

Персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи омилларнинг тўғри таснифи тўғрисидаги масала муҳим аҳамиятга эга. Бундай таснифнинг тузилишида таъкидлаш керакки, бу омиллар алоҳида эмас, балки ўзаро бир-бирига боғлиқ ҳолда таъсир кўрсатади. Персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи омиллар таснифининг назарий аҳамияти шундан иборатки, у корхона фаолиятининг муайян йўналишларини ҳисобга олган ҳолда самарадорликнинг моҳиятини тўлиқ очиб бериш, омиллар ўртасидаги нисбатни аниқлаш, алоҳида омиллар таъсирининг хусусиятларини ёритиб бериш имконини беради.

Бундай таснифдан фойдаланиш такрорланиш ҳисобини олдини олиш асосида ҳар бир омилнинг алоҳида таъсирини аниқлаш ҳамда яхлит ҳолда персонал фаолияти самарадорлиги ўсишини тўғри аниқлаш ва фойдаланиш имконини берувчи омилларнинг натижадорлигини ҳисобга олиш имконини беради.

## **МАВЗУГА ОИД АДАБИЁТЛАР ТАҲЛИЛИ**

Ижтимоий меҳнат муносабатлари, индустриал иқтисодиёт ривожланиши, иш билан бандлик, инфляция, меҳнат ресурслари шаклланиши, персонал фаолиятини ташкил этиш муаммолари ва уларнинг ривожланган бозор иқтисодиёти шароитида фойдаланиш самарадорлигини оширишнинг илмий-методологик жиҳатлари кўплаб хорижлик олимлар, жумладан, Й.А.Шумпетер, М.Аоки, П.Ф.Друкер, Г.Менш, Э.Харгадон, Г.П.Писано, Т.Санталайнен [2] ва бошқалар томонидан тадқиқ қилинган. Бу тадқиқотлар иқтисодиётни эркинлаштириш босқичидаги мамлакатларда ижтимоий меҳнат муносабатларининг умумий муаммолари ва персонал фаолиятидан фойдаланиш йўналишларини ўрганиш учун назарий асос бўлиб хизмат қилмоқда.

Саноат корхоналарида юқори технологик ривожланишни бошқариш, иқтисодиётни модернизациялаш, персонал фаолияти самарадорлигини ошириш, меҳнат унумдорлигини ўсишини таъминлаш, инновацион фаолиятни ривожлантириш каби муаммолар МДҲ олимлари томонидан чуқур ўрганилган ва ўрганилмоқда. Мазкур муаммолар Л.М.Гохберг, В.Н.Юсим, И.В.Денисов, А.В.Фомин, Б.Н.Авдонин, С.Д.Ильенкова [3], К.Киллен [4], Ю.Г.Одегов [5], Л.Р.Котова, А.В.Трачук, А.А.Френкель [6], О.С.Сухарев, А.В. Силаков ва бошқа олимлар томонидан тадқиқ қилинган.

Шунингдек, мазкур муаммолар тадқиқоти ватанимиз олимлари: Қ.Х.Абдурахмонов [7], А.Ортиқов [8], Ш.Р.Холмўминов, Э.Х.Махмудов, З.Я.Худойбердиев, Н.З.Зокирова, К.З.Хомитов ва бошқаларнинг илмий ишларида атрафлича ёритиб берилган.

Мазкур иқтисодчи олимларнинг илмий изланишларида инновацион иқтисодиётга ўтиш шароитида саноат корхоналарида персонал фаолияти самарадорлигини оширишнинг ижтимоий-иқтисодий механизми тадқиқот объекти сифатида етарли

даражада ўрганилмаган.

## ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР

Корхонада инсон ресурсларидан фойдаланиш самарадорлиги ўсишининг омиллари таснифи бўйича тавсиялар иқтисодий адабиётларда бир неча бор келтирилган. Умумий тамойилга кўра, бу тасниф уларнинг моҳиятига кўра, йириклашган гуруҳда омилларнинг катта ёки кичик доирада бирлашиши ҳисобланди. Таҳлил жараёнида бу тасниф нафақат режалаштирилган даражага эришишни баҳолаш мақсадида, балки персонал фаолияти самарадорлигига алоҳида омилларнинг ҳақиқатда таъсирини аниқлаш учун қўлланилади.

Саноат корхоналарида персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи омилларнинг мавжуд назария ва амалиётини ўрганиш тадқиқот мақсадида боғлиқ ҳолда аниқлик киритилган умумий тасниф тузиш имконини беради. Иқтисодий моҳиятидан келиб чиққан ҳолда саноат корхоналарида персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи омилларнинг қуйидаги таснифини таклиф этамиз (1-жадвал).

### 1-жадвал

#### Персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи омиллар таснифи [12]

Омиллар	Омилларнинг мазмуни
Физиологик	Жинси, ёши, соғлиғи, ақлий қобилияти, физиологик қобилият ва бошқалар.
Техник ва технологик	Ечиладиган масалалар характери, меҳнатнинг мураккаблиги, техник янгилаш, илмий техник ютуқлардан фойдаланиш даражаси, ишлаб чиқаришнинг техник-иқтисодий даражаси, фондлар билан қуролланиш даражаси ва бошқалар.
Ташкилий	Меҳнат шароити, персонал категорияларининг нисбати, корхона ҳажми, иш тартиби, иш стажи, ишчилар малакаси, персоналдан фойдаланиш даражаси ва бошқалар.
Ижтимоий-иқтисодий	Ишчиларни моддий рағбатлантириш, суғурталаш, ижтимоий имтиёзлар, турмуш даражаси ва сифати, ва бошқалар.
Ижтимоий-психологик	Жамоадаги маънавий муҳит, ишчининг психофизиологик ҳолати, мақом ва тан олинмиш, корхонанинг ташкилий маданияти, ишчиларнинг иш фаолиятидан мамнунлиги, хизмат поғонасидан кўтарилиш истиқболлари ва бошқалар.

Омилларни бошқариш даражасига кўра, тартибга солинадиган, кам тартибга солинадиган ва тартибга солинмайдиган турларга ажратиш мумкин [7]. Тартибга солинмайдиган омиллар бошқарув қарорларига боғлиқ бўлмайди, уларга корхона филиалининг жойлашган ўрни, рақобатчиларнинг мавжудлиги каби омиллар тегишлидир. Кам тартибга солинадиган омилларга кўпинча бошқарув қарорларига муайян давр оралиғида кам боғлиқ бўлган ўзгаришлар, катта инертликдаги омиллар тегишлидир. Бундай омилларга фирма ваколатининг ҳажми, асосий фондларнинг таркиби ва ҳажми, ишлаб чиқариш техник даражасининг тавсифи (машиналар қуввати, механизациялашиш ва автоматлашиш даражаси) каби омиллар тегишлидир. Тартибга солинадиганларига персонал фаолиятининг сифат кўрсаткичларини тавсифловчи, меҳнат ва ишлаб чиқаришни ташкил этиш, ресурслардан фойдаланиш

даражаларини ифодаловчи омиллар киради. Таклиф этилган кўрсаткичлар таснифи персонал фаолияти самарадорлиги ва тартибга солувчи омилларнинг ўзаро боғлиқлиги тадқиқотини ўтказиш учун қулайдир, чунки турли хил жиҳатларда бир номдаги муаммоларни ечиш имконини беради.

Бизнинг фикримизча, персонал фаолияти самарадорлигига авваламбор ишчиларнинг компетенцияси ва уларнинг мотивация даражаси таъсир кўрсатади. Бунда ишчиларнинг компетенцияси уларнинг билими, иш тажрибаси, шахсий қобилиятига боғлиқдир.

Ишчиларни рағбатлантириш ёки компенсация қилиш персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи муҳим омил эканлиги инкор қилинмайдиган далил. «Ишчиларни рағбатлантириш мумкин қадар индивидуал, гуруҳ ёки ҳатто ташкилий натижадорлик ошишининг ягона йўли ҳисобланмайди, балки эҳтимол уни узок муддатли жиҳатдан кўпчилик ташкилотларда зарурий шарт-шароит ҳисобланди»[6].

Компенсациялаш тизимининг асосий аҳамияти шундан иборатки, персонал олдида турган стратегик вазифаларни ечишга йўналтирилган персоналнинг ишлаб чиқариш фаолиятини рағбатлантириш, бошқача сўз билан айтганда, фирманинг стратегик вазифалари билан ишчиларни моддий рағбатлантиришни кўшиш ҳисобланади. Таҳлил асосида ишчиларнинг меҳнат самарадорлигини муҳим сабаб омили бўлиб, мувофиқ равишда мотивация хизмат қилади. Индивид даражасида юқори натижадорликни рағбатлантириш корхона самарадорлигига тўғридан-тўғри ва жиддий таъсир кўрсатади.

Мотивация персонал фаолиятининг юқори самарадорлигига эришиш учун зарур, бироқ биргина унинг ўзи етарли эмас. Бизнинг фикримизча, ишчининг меҳнат унумдорлиги қандай шароитда, қайси жиҳозда, қайси жамоада унинг ишлаши, иш жойида интеллектуал салоҳиятидан қанчалик фойдаланиши мумкинлиги, унинг мустақил қарор қабул қилиш ва инсонларга раҳбарлик қилиш имкониятига эгаллиги кабиларга боғлиқдир. Шу билан бирга, Ю.Г.Одеговга кўра “Меҳнат унумдорлигини ўсишига тўсқинлик қилувчи омилларни ҳам ҳисобга олиш керак. Уларга қуйидагилар кирадилар: турмуш даражасини доимо ўсиб бориши ва иш қобилиятини тиклашга харажатлар даражасини кўпайишида меҳнат нархини пасайиши; ноқулай табиий шароитлар; ишлаб чиқариш ва меҳнатни ёмон ташкил қилиниши; кескин ижтимоий ҳолат ва ҳ.к. Меҳнат унумдорлиги динамикасини ўзгариши омилларини таҳлил қилиш асосида уни ўсиши резервларини белгилаш мумкин [5]”

«Меҳнат мотивациясига макроиқтисодий ҳолатлар (ишсизлик, иқтисодиётнинг таркибий қайта қурилиши, ишлаб чиқаришнинг умумий пасайиши) ўзгаришининг таъсири мотивацион комплекснинг мураккаб таркибидан келиб чиққан ҳолда тадқиқ этилиши муҳимдир. Меҳнат мотивацияси уч компонентнинг умумий қарама-қаршилиги сифатида қараб чиқилади: меҳнатнинг кадр-қиммати, ишга қўйилган талаблар ва бу талабларни амалга ошириш имкониятлари» [8]. Шундай экан, ишчиларни моддий рағбатлантириш персонал фаолияти самарадорлигининг мумкин қадар ягона йўли ҳисобланмайди, бироқ шундай бўлсада, персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи асосий омил бўлиб, ишчиларни мотивациялашнинг иқтисодий усуллари ҳисобланади.

Компенсациялашнинг анъанавий тизими, ишчининг корхонадан оладиган

мукофоти, турмуш даражасини оширувчи медицина суғуртаси, ҳаёт суғуртаси, пенсия, имтиёзли овқатланиш, йўл ҳақи тўлови, моддий ёрдам, санаторияда дам олиш каби қўшимча неъматлар сифатида қаралади. Кейинги вақтларда имтиёзлар тизимини бошқариш персонал фаолиятининг муҳим таркибий қисмига айланди. Бу ерда пастки буғиндаги раҳбарият ва персонални бошқариш бўйича махсус малакали мутахассислар томонидан асосий эътибор талаб этилади.

Компенсациялашнинг ноанъанавий усулларини ўзгарувчан иш ҳақи тизими, гуруҳли иш ҳақи тизими, билим ва компетенцияларга тўлов тизими билан боғлиқ уч асосий гуруҳга ажратиш мумкин.

Мукофотлаш кўринишлари учта асосий гуруҳни, яъни иқтисодий, нуфузли, ишдан қониқишни ўз ичига олади. Персонал фаолияти самарадорлигини ошириш мақсадида саноат корхоналарида фойдаланиш мумкин бўлган, кенг оммалашган рағбатлантиришнинг турли хил усуллари 2-жадвалда кўриб чиқамиз.

Қайд этиш керакки, мотивация, рағбатлантиришни ташкил этишга стандарт ёндашувлар баъзида самарасиз таъсир кўрсатади: рағбат ишчилар контингенти, жамоа олдидан турган вазифалар, унинг хусусиятлари кабиларга боғлиқ ҳолда ўзгаради.

## 2-жадвал

### Саноат корхоналарида персонални рағбатлантиришнинг асосий усуллари [12]

Тури	Индивидуал	Гуруҳ
Иқтисодий (бевосита) Иқтисодий (билвосита)	Ишбай иш ҳақи, вақтбай иш ҳақи, янгилик киритгани учун мукофот, билими учун тўлов, имтиёзли овқатланиш, суғурта, пенсия таъминоти, бепул овқатланиш, мукофотлаш.	Фойданинг тақсимланиши: қўшимча тўловлар, жамоавий мукофотлаш.
Номоддий	Ортиқча ишланган вақт учун олинган дам олиш кунига тўловни амалга ошириш, эгилувчан иш жадвали, раҳматнома, хизмат пиллапояларидан кўтарилиш, таълим олиш.	Меҳнат ҳаёти сифатини ошириш дастурлари, меҳнат муҳофазаси.

Иш вақти тартиби сифатидаги омилнинг мавжудлиги персонал фаолияти самарадорлигига ижобий таъсир кўрсатувчи ўзининг индивидуал хусусиятлари билан ишчининг иш жадвалини ёнма-ён қуриш имконини беради. Кўпчилик корхоналар ўзларининг ходимларига қўшимча тўловли ёки тўловсиз таътилларни ҳам тақдим этадилар. Саноат корхоналарида янги ишлаб чиқаришни ташкил этиш, янги иш жойларини яратиш ва мавжудларини реорганизация қилишда унумдорликка яхши меҳнат шароитларининг ижобий таъсирини эътиборга олиш керак. Бунда эргономия жиҳатини назарда тутиш муҳим ҳисобланади.

Мотиватор сифатида нафақат турли хил мукофотлар, эсдалик совғалари кабилар хизмат қилади, балки, бажарилган ишдан қониқиш ҳосил қилишни ҳисобга олиш ҳам персонал фаолияти самарадорлиги ва меҳнатга рағбатни кучайишига таъсир этувчи муҳим омил ҳисобланди. Меҳнатни мукофотлаш характери унинг миқдори ва сифатига ҳамда ишчиларнинг ишонч ва хоҳишларидан қониқишга ҳам боғлиқдир. Меҳнат самарасига таъсир этувчи бирдан-бир омил – хизмат пиллапоясидан кўтарилиш ҳисобланади.

Рағбатлантиришнинг маънавий-психологик омиллари арсенали бўйича чоралар етарлича бепоёндр. Ходимларни рағбатлантиришнинг моддий ва маънавий

усулларидан оқилона фойдаланиш талаб қилинади [10]. Кўпчилик ишчилар жамоа йиғилишлари ва бошқа ўхшаш тадбирларда раҳбарият томонидан уларга йўлланган табрикномани миннатдорчиликнинг ўхшаш нормалари сифатида қабул қиладилар. Кўпчилик тадбирлар учун хайфсан, мукофотлашни пасайтириш ёки махрум қилиш, иш ҳақи ставкасини пасайтириш, лавозимни пасайтириш каби салбий рағбатлантириш чоралари ҳисобланди.

К.Килленнинг фикрича, «салбий мотивация одатда қўл остидагиларнинг мажбурий розилигига олиб боради. Мажбурий розилик унинг йўқлигидан кўра яхшидир, ҳар ҳолда авваламбор ижобий мотивациялаш воситаларини қўллашга интилади» [4].

«Умумий қоида сифатида финляндиялик тадқиқотчилар ҳисобланган Т.Санталайнен, Э.Воутелайнен, П.Поренне, Й.Ниссиненлар шуни назарда тутадиларки, ижобий чоралар ёки ижобий кўмак салбий чоралар ёки салбий кучга қараганда самарали таъсир кўрсатади» [2].

Бироқ, бизнинг фикримизча, ушбу жараёнда салбий чоралар таъсирига зарурат бўлса, юқорида келтирилган мутахассисларнинг фикр-мулоҳазаларига муурожаат қилиш заруратини инкор этмайди. Умуман, улар ҳисоблайдиларки, қўл остидагиларни мотивациялаш нуқтаи назаридан ҳолат энг ёмон ҳисобланди, қачонки кейингилари ҳеч қандай таъсир этмаса, шундай экан, бу уларни раҳбариятга тўлиқ эътиборсизлиги тўғрисида гувоҳлик беради. Бундан кўринадики, ташкилотнинг ўз ишчиларини рағбатлантириши кўпинча унинг эришган ютуқларига боғлиқдир. Шунинг учун компенсацияларни бошқариш ҳар қандай саноат корхонаси раҳбариятининг стратегик муҳим соҳаси ҳисобланади. Бизнинг фикримизча, мукофотлашнинг самарасиз тизими ишчиларда меҳнат унумдорлигини пасайиши, сифатнинг пасайиши, персонал қўнимсизлигининг юқорилиги, ишчилар ўртасидаги муносабатларда босимнинг юқорилиги, тартиб-интизомнинг бузилиши каби қоникмаслик ҳолатларини юзага келтиради.

Шундай экан, меҳнатнинг мазмуни кўпинча инсоннинг ўз ишидан қониқиш даражасини аниқлайди, ва у ишлаб чиқариш жамоаларида барқарорликнинг етакчи омилларидан бири сифатида намоён бўлади. Меҳнат функцияларининг мазмундорлиги, ижодий аҳамиятлилиги, вазифалар ечилишининг турли хиллигини ўрганиш нуқтаи назаридан меҳнат жараёнининг иштирокчиси сифатидаги ишчиловчилар ахборот ташувчилар сифатида намоён бўлади.

Меҳнатнинг алоҳида статистик параметрлари мазмунини ифодаловчи билвоситалик турли хил ахборот манбаларини ўзаро мувофиқлаштиришда улардан фойдаланиш тавсифи статистикасида зарур ҳисобланади: жорий ҳисобот, рўйхатдан ўтказиш, бир йўла бўладиган ҳисоблар. Меҳнат мазмунининг статистик тадқиқоти доираси бўлиб, ишчилар билан ўтказилган социологик сўров натижалари ҳисобланади. Бунда уни ишчиларнинг меҳнат мазмунида ўзига хос хусусиятларни кўриш имконини берувчи фаол экспериментлар тури бўйича ўтказиш мумкин.

Шунингдек, персонал фаолияти самарадорлигини ошириш маъмурий ишчилар нисбатини оптималлаштириш, персонални тайёрлаш ва малакасини оширишни такомиллаштириш, меҳнат интизомини мустаҳкамлаш, иш вақти йўқолишини камайтириш билан боғлиқдир. Иш вақти фондининг максимал фойдаланиш



коэффициенти (бундан кейин персоналдан фойдаланиш коэффициенти деб юритилади) меҳнатнинг мазмунини тавсифлайди. У ишлаб чиқариш жараёнида ишлаётган персонал сони ва таркиби билан корхона фаолиятининг иқтисодий кўрсаткичларини солиштириш учун хизмат қилади. Бу кўрсаткич персоналнинг фойдаланиш самарадорлигини ифодалайди. Иш вақтининг яхши йўлга қўйилган ҳисобида, бизнинг фикримизча, иш вақти фондидан максимал фойдаланиш самарадорлиги коэффициенти орқали меҳнат интенсивлигини баҳолаш мақсадга мувофиқдир. Мазкур коэффициент куйидаги формула (1) орқали ҳисобланади:

$$K_f = 100 - \sum \left( \frac{T_i}{T_v} * 100 \right), \quad (1)$$

бу ерда:  $K_f$  – иш вақти фондидан максимал фойдаланиш самарадорлиги коэффициенти;

$T_i$  –  $i$ -чи категория бўйича иш вақтининг йўқотилиши;

$T_v$  – иш вақтининг максимал фонди.

Бизнингча, бу кўрсаткич саноат корхоналарида алоҳида долзарбдир, шундай экан бу кўрсаткич персонал резервини аниқлаш имконини беради. Биз, иш вақти ҳисобини иқтисодчи олим С.Д.Ильенкова томонидан таклиф этилган методика бўйича олиб боришни таклиф этамиз [3].

Корхонанинг самарали шаклланиши учун алоҳида категориядаги персонал сонининг тўғри нисбатини муҳимлиги бир неча бор иқтисодий адабиётларда қайд этилган. Бунда персоналнинг мувофиқ категориялари ҳисоби, хусусан, бошқарув аппарати билан боғлиқ муаммолар кўтарилади. Бу масалада муаллифнинг бошқарув аппаратига тегишли таклифига қўшиламиз [9]:

– корхона таркибий қисмларига бошчилик қилувчи чизиқли ва функционал раҳбарлар;

– мавжуд бўйсунадиганларни назарда тутувчи лавозим ишчилари;

– бошқаришнинг қисмларида бевосита банд бўлган барча категориядаги мутахассислар.

Таҳлилнинг беками-кустлигига риоя қилиш учун персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи омилларни аниқлаш зарур. Бу муаммонинг ечими бўлган ижтимоий омиллар тадқиқоти орқали аниқланади. Ижтимоий омиллар таҳлили ушбу ҳисобот асосида эмас, балки статистик усулларни қўллаш билан ишлаб чиқилиши мумкин.

Эксперимент тартибида корхона миқёсида персонал фаолияти самарадорлигига таъсир этувчи хусусий коэффициентлар ва омиллар индексини олиш ва муайян тартибда жойлаштириш қабул қилинган.

Асосланган омилларни танлаш учун корхонада меҳнатнинг характери ва шарт-шароитларини ҳар томонлама назарий ва амалий таҳлилидан фойдаланиш зарур. Омиллар ишчилар фаолиятининг асосий томонларини (ишга, йўлга вақт сарфи омилидан бошлаб, миқдор билан мулоқотда психологик босим омили билан тугайди) камраб олиши керак.

Иш жараёнидан қоникмайдиган ишчилар сони омиллари эргономик жиҳат ва иш ҳақи тегишлидир.

Турли иқтисодий секторлари учун характерли бўлган мотивация хусусиятларини тадқиқ этишда персоналнинг потенциал кўнимсизлигини аниқлаш асосига қурилган методика муҳим ҳисобланди. У ҳам ишчиларни мотивациядаги фарқи, ҳам объектив меҳнат шароитларини кўрсатади. Шунга кўра хулоса қилиш мумкинки, ишчиларнинг иш ҳақидан қониқмаслиги кўп ҳолларда уларнинг бирлашишига олиб келади. Гарчи меҳнат ҳақи даражаси жиддий фарқ қилсада, у барқарор ва қафолатланган ҳисобланмайди.

Кейинги ўриндаги эътироз меҳнатни ташкил этиш ва шарт-шароитлардан қониқмаслик ҳисобланади. Шунингдек, ишчининг касбий-малака хусусиятлари (ишнинг мутахассислигига тўғри келмаслиги, истикболнинг йўқлиги, ишнинг қизиқарли эмаслиги ва ҳ.к.) аҳамиятли ҳисобланди. Қолган аҳамиятли омилларга маъмурият билан жамоадаги муносабат ҳамда ўзининг иш фаолиятида шахсий мотив ва хоҳишни ҳам киритиш мумкин.

### 3-жадвал

#### Корхоналарда персонал фаолиятини самарасиз бошқариш сабаблари

[12]

Корхонада персонални самарасиз бошқариш	Персонални самарасиз бошқариш сабаблари таъсирининг натижалари
Персонални бошқариш муносабатларида раҳбарият ва персонал мотивациясининг мавжуд эмаслиги ёки етарли эмаслиги.	Маъмурий тўсиқлар ва ташкилий чекловларни яратиш, бошқарувдаги бюрократизм, ўзгаришларга қаршилик кўрсатиш ва ҳ.к.
Потенциал персонал ҳақида, унинг таркиби ва динамикаси тўғрисида ишончли ахборотларнинг мавжуд эмаслиги.	Кадрларни танлаш, жойлаштириш ва ротация қилиш бўйича нотўғри қарорларни қабул қилиш. Персонални танлашга харажатлар ва кадрлар кўнимсизлигининг ошиши.
Персонални бошқаришда тизимлиликнинг мавжуд эмаслиги	Ташкилотда фаолият натижаларига персоналнинг демотивацияси. Корхонанинг ривожланиш кўрсаткичларини секинлаштириш ёки йўқлиги. Ташкилотнинг узок муддатли рақобатбардошлилини пасайиши.
Персонални бошқариш масалалари бўйича раҳбариятнинг билими, маҳорати ва кўникмаларининг етишмаслиги ёки мавжуд эмаслиги.	Ташқи муҳитнинг ўзгариши шарт-шароитларига ташкилот мослашувчанлигининг пасайиши, персонал ривожланишининг сусайиши.

Бунга боғлиқ ҳолда персонал фаолияти самарадорлигига тўсиқ бўлувчи омиллар, улар таъсири ҳамда намоён бўлишининг оқибатларини юмшатиш ёки бартараф этиш услубларини ишлаб чиқиш муҳим ҳисобланади.

Республикамизда йирик саноат корхоналари фаолиятини ўрганиш шуни кўрсатмоқдаки, кадрлар заҳираси билан ишлашда ишчиларнинг ижодий инновацион салоҳияти ҳисобга олинмайди. Бу шуни билдирадики, бизнинг фикримизча, корхона раҳбарларини мустақил ва ташаббускор менежерлар, мутахассислар ва оддий ишчиларни хоҳламасликлари анъанавий консерватизм ҳисобланади.

Саноат ходимлари меҳнат салоҳиятини икки асосий таркибий қисмга бўлишимиз мумкин: малака таркибий қисм ва ижтимоий-шахсий таркибий қисм. Меҳнат

салоҳиятини малака таркибий қисми, бир томондан, ходимнинг доимий равишда мураккаблашиб боровчи меҳнат функцияларини бажаришга, меҳнатнинг ўзгаришига тайёрланганлиги, иккинчи томондан меҳнатга муносабатни, меҳнат интизомини, меҳнатнинг интенсивлигини шакллантирувчи омил ҳисобланади. Мазкур омил муайян sanoat ходимининг ўзига хос хусусиятларини акс эттирувчи белгилар бўйича таснифланиши мумкин (1-расм).

Меҳнат салоҳияти таркибий қисмидан ижтимоий-шахсий таркибий қисмни ажратиб кўрсатилиши ходим меҳнат салоҳиятини фойдаланилмаган ижтимоий имкониятларни намоён этади. Ушбу таркибий қисм инсоннинг ўз-ўзини ўзгартиришга ва ривожлантиришга бўлган қобилиятини тавсифлаб беради.



**1-расм. Саноат корхонасида ходим меҳнат салоҳиятининг малака таркибий қисми [12].**

Ходим меҳнат салоҳиятининг ижтимоий-шахсий таркибий қисми куйдаги асосий элементларни ўз ичига олади:

- ҳамкорликка жамоа бўлиб биргаликда ташкил этишга ва ўзаро ёрдам кўрсатишга бўлган қобилият (коммуникатив салоҳият);
- ижодий қобилият (ижодий салоҳият);
- қадриятли асословчи хусусиятлар (ғоявий дунёқараш ва ахлоқий салоҳият).

Ходимнинг меҳнат салоҳиятига баҳо бериш, унинг миқдори, сифатини аниқлаш ва меҳнат салоҳиятидан самарали фойдаланишни назарда тутати.

Бизнинг фикримизча, sanoat корхоналари ходимлари меҳнат салоҳиятини баҳолаш орқали бошқариш ўзаро боғлиқ бўлган куйдаги вазифаларни ҳал этишдан иборатдир:

– муайян иш жойини иш кучи сифатида қўядиган талабларга энг тўлиқ равишда тўғри келадиган ишлаб чиқариш ёки хизмат кўрсатиш қобилиятларини шакллантиради:

– меҳнат жараёнида ходимнинг меҳнатга бўлган қобилиятларидан мукамал даражада фойдаланиш имконини берадиган ижтимоий-иқтисодий ва ишлаб чиқариш (хизмат кўрсатиш) шарт-шароитларини яратиш:

– меҳнат (саноат) жараёни ходимнинг ижтимоий ривожланиши, саломатлиги ва шахсий манфаатларига зарар етказмаслиги лозим.

Саноат корхоналарида персонални бошқариш учун ходим меҳнат салоҳиятининг таркибий қисмларида ҳар бирининг амал қилиш механизмини аниқлаб, унинг захираларидан энг тўлиқ равишда фойдаланишга таъсир кўрсатувчи ўзаро боғланган чора-тадбирлар тизимини ишлаб чиқиш, айниқса муҳимдир. Мазкур чора-тадбирлар тизимли тармоқ ишчи ходимлари меҳнат самарадорлиги муаммолари ва уни баҳолаш параметрлари билан бевосита узвий боғлиқдир.

Бозор муносабатлари ривожланиши жараёнида асосий эътибор, жамият меҳнат салоҳиятидан, мезо ва микро даражаларда меҳнат ресурсларидан самарали фойдаланишга қаратилиши керак.

Бизнинг фикримизча, меҳнат ресурсларидан самарали фойдаланиш учун куйидаги тадбирларни амалга ошириш зарур:

– иш жойларининг миқдор ва сифат жиҳатидан мавжуд меҳнат ресурслари билан мувозанатини таъминлаш;

– меҳнат ресурсларини меҳнат фаолиятида иштироки асосида ишлаб чиқариш ёки хизмат кўрсатиш ҳажмини ўстириб боришнинг таъсирчан усуллари яратиш;

– меҳнатда банд бўлиш шарт-шароитлари ва шакллари такомиллаштириш;

– меҳнат ресурсларидан фойдаланишнинг сифат жиҳатларини ошириш;

– меҳнат ресурсларининг касбий-малака даражасини ўстириш.

## **ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР**

Хулоса қилиб айтганда, саноат ходимлари меҳнатининг ижтимоий-иқтисодий самарадорлиги – бу кам меҳнат сарфи ва юқори хизмат сифати орқали истеъмолчилар эҳтиёжини юқори даражада қондириш учун товарлар ва хизматлар реализацияси билан боғлиқ бўлган кўп томонлама фаолият натижасида эришишда ижтимоий ва иқтисодий самарадорлик балансининг меҳнат муносабатлари орқали акс эттиришдир.

Саноат ходимларининг меҳнат самарадорлиги иқтисодиётнинг бошқа тармоқларига нисбатан ўзига хос хусусиятларга эга. Бу саноат тармоқларининг ижтимоий-оммавий ва хўжалик тизими сифатида хусусий, аралаш мулкчиликка асосланади ҳамда ишловчиларга икки ёқлама муносабатни тақозо этади. Саноат хизмати саҳасининг ўзига хос жиҳати ва ундаги меҳнат ресурсларининг икки ёқлама хусусияти, ушбу соҳада банд бўлганлар меҳнатидан фойдаланиш натижасини баҳолаш мезонларини танлашда муайян қийинчиликларни келтириб чиқаради.

Саноат корхоналарида меҳнат салоҳиятидан етарли фойдаланмаслик (саноат ходими реал ва потенциал имкониятлари билан уларни амалга ошириш ўртасидаги номувофиқлик) ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш эҳтиёжлари билан саноат ходимларининг касбий таркиби ўртасидаги, ходимлар малакасининг мавжуд ва

ҳақиқатга зарур даражаси ўртасидаги номувофиқликда меҳнат функцияларини оқилона тақсимлашда меҳнатдан, уни ташкил этишдан ва шарт-шароитлардан қониқмасликда; ходимдаги маъсулиятни хис қилиш туйғусининг етарли ривожланмаганлигида ва ҳоказо омилларда намоён бўлади.

Мазкур омиллар саноат корхоналарида меҳнат ресурсларидан фойдаланиш самарадорлигини пасайишига, саноат ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш сифатига ва натижада меҳнат самарадорлиги пасайишига олиб келади.

## **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Мирзиёев Ш.М. Олий Мажлис Сенатига Мурожаатнома. “Халқ сўзи” газетаси 2018 йил. 29 декабр;
2. Санталайнен Т., Воутелайнен Э., Поренне П., Ниссинен Й. Управление по результатам. – М.: 1998. – С. 175.
3. Экономика и статистика фирм // под ред. С.Д. Ильенковой, - М.: Финансы и статистика, 2006. – С. 11.
4. Киллен К. Вопросы управления. – М.: 1981. – С. 99.
5. Одегов Ю.Г., Абдурахманов К.Х., Котова Л.Р. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход: Учебно-практическое пособие. - М.: Издательство “Альфа-Пресс”, 2011. - 752 с.
6. Смирницкий Е. К. Экономические показатели бизнеса (справочно-методическое пособие). – М: Экзамен, 2002. - 381 с.
7. Френкель А.А. Производительность труда, проблемы моделирования роста. - М.: Экономика, 1984. -175 с.
8. Марр Р., Шмидт Г. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. – М.: МГУ, 1997. – С. 36.
9. Ефимова М. Р. Статистические методы в управлении производством. -М.: Финансы и статистика, 1998. – С. 32.
10. Абдурахмонов Қ.Х. Меҳнат иқтисодиёти: назария ва амалиёт / Дарслик. – Т.: «FAN», 2019. - 424 б.;
11. Ортиқов А. “Саноат иқтисодиёти“ (дарслик). – Т.: ТДИУ. 2004;
12. Расм ва жадваллар муаллиф томонидан манбалардан фойдаланилган ҳолда ишлаб чиқилган.