

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIY TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**NAMANGAN MUHANDISLIK-QURILISH ISNTITUTI**



**“BUXGALTERIYA HISOBI VA AUDIT” KAFEDRASI**

**“XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH”**

**FANI BO'YICHA  
O'QUV-USLUBIY MAJMUA**



**NAMANGAN**

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI**  
**OLIY TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**  
**NAMANGAN MUHANDISLIK-QURILISH ISNTITUTI**

**“TASDIQLAYMAN”**  
**O'quv ishlari bo'yicha prorektor**

“ ” 2024 yil

**“BUXGALTERIYA HISOBİ VA AUDIT” KAFEDRASI**  
**“XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH”**

**FANI BO'YICHA**  
**O'QUV-USLUBIY MAJMUA**

|                    |                                                                                                   |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bilim sohalari:    | <b>400 000 - Biznes, boshqaruv va xuquq</b>                                                       |
| Ta'lim sohalari:   | <b>410 000 - Biznes va boshqaruv</b>                                                              |
| Ta'lim yo'nalishi: | <b>60411200-Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)</b><br><b>60411600-Korporativ boshqaruv</b> |



**NAMANGAN**

**“Xodimlar mehnatini tashkil etish”fani bo’yicha o’quv-uslubiy majmua. –**  
Namangan: Buxgalteriya hisobi va audit, 2024 yil, 273 bet.

**Tuzuvchi:**

G‘.G‘.Shermatov - « Buxgalteriya hisobi va audit» kafedrası dotsenti, i.f.n.

**Taqrizchi:**

Sirojiddinov – NamMQI “Buxgalteriya hisobi va audit” kafedrası professori

Fanning ishchi o’quv dasturi Buxgalteriya hisobi va audit kafedrasining 2024 yil «\_\_» \_\_\_\_dagi «\_\_» -son yig’ilishida muhokamadan o’tgan va fakultet kengashida muhokama qilish uchun tavsiya etilgan.

**Kafedra mudiri:** \_\_\_\_\_ **dots. B.Mullaboyev**

O’quv-uslubiy majmua Namangan muhandislik-qurilish instituti O’quv uslubiy Kengashining 2024-yil 3-iyuldagi 1004-sonli qaroriga muvofiq o’quv jarayoniga tatbiq etish uchun tavsiya etilgan.

O’quv-uslubiy boshqarma boshlig’i: \_\_\_\_\_ T.Jo’rayev



# O'QUV-USLUBIY MAJMUANING TARKIBIY TUZILISHI

| № | Majmuaning tarkibiy qismlari | betlar |
|---|------------------------------|--------|
|---|------------------------------|--------|

**Majmuaning qisqacha annotatsiyasi.....**

**I. Fanning me'yoriy-uslubiy ta'minoti.....**

1. O'quv va ishchi dasturi.....

2. Ma'ruza va amaliy mashg'ulotlar rejasi.....

**II. Fanning mazmuni va axborot-resurs ta'minoti.....**

Mavzular bo'yicha matn va oxirgi yangiliklar (*Mavzuga oid adabiyotlar, jurnallar va internet tarmog'idan olingan tarqatma materiallar, maqolalar*).....

2. Mavzular bo'yicha taqdimot slaydlari va video roliklar.....

**III. Fanni o'qitishning interaktiv texnologiyalari.....**

1. Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar sharhi.....

2. Mustaqil ta'limga oid topshiriqlar.....

3. Glossariylar.....

4. Tavsiya etiladigan elektron jurnallar va internet saytlar.....

## MAJMUANING QISQACHA ANNOTATSIYASI

**O'quv-uslubiy majmua** – Namangan muhandislik-qurilish institutida bakalavriat ta'lim bosqichlarining O'quv rejalarida aks etgan fanlar bo'yicha professor-o'qituvchining dars jarayoniga o'quv-uslubiy tayyorligini tasdiqlovchi eng muhim mezon, me'yoriy-uslubiy hujjatdir.

**Majmuaning asosiy maqsadi** – avvalombor fanning o'qituvchisi, xuddi shuningdek talaba uchun, fanni har tomonlama sermazmun, chuqur nazariy, uslubiy va amaliy tarzda yetkazish (talaba uchun – o'zlashtirish) uchun yagona o'quv-uslubiy va axborot-resurs manbaini yaratish hisoblanadi.

O'quv-uslubiy majmua Namangan muhandislik-qurilish instituti bakalavriat ta'lim yo'nalishlari uchun mo'ljallangan bo'lib, u jumladan quyidagi tarkibiy tuzilishga ega:

- *fanning me'yoriy-uslubiy ta'minoti,*
- *fanning mazmuni va axborot-resurs ta'minoti,*
- *fanni o'qitishning interaktiv texnologiyalari,*
- *talabalarning bilimni baholash uslubiyoti,*
- *qo'shimcha elektron ta'lim resurslarini o'z ichiga olgan.*

**Ilg'or xorijiy tajriba bilan uzviylik.**

Mazkur majmua ilg'or xorijiy tajribani keng o'rganish, umumlashtirish va undan ta'lim va tadqiqotlar jarayonida samarali foydalanish mahsulidir.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 26 may qarorida oliy o'quv yurtlari “jahonning rivojlangan mamlakatlaridagi yetakchi universitetlar va oliy o'quv yurtlari bilan qalin hamkorlik doirasida keng ko'lamda ishtirok etgan holda 2016/2017 o'quv yili boshlangunga qadar barcha o'quv rejalar va dasturlari tubdan qayta ishlab chiqilishini nihoyasiga yetkazishni ta'minlasin, fanlarni o'qitishning eskirgan, umrini o'tab bo'lgan yondashuv va uslublaridan batamom voz kechishni, bakalavriat va magistraturada jahon fani va ilg'or pedagogik texnologiyalarning zamonaviy yutuqlariga asoslangan yangi o'quv rejalar va dasturlarini joriy etishni, shuningdek, ta'lim jarayonida ularni amalga oshirish hamda oliy ma'lumotli mutaxassislar tayyorlash sifatini oshirish uchun ... yetakchi xorijiy olimlar va o'qituvchilarni jalb etishni nazarda tutsin”<sup>1</sup> deb alohida ta'kidlangan.

Ushbu qarorda belgilangan vazifalarni amalga oshirish maqsadida ta'lim va tadqiqotlarning mazkur axborot-resurs manbaini ishlab chiqishda Yel Universiteti, Massachusetts Texnologiya instituti va Nyu-York Davlat Universiteti (AQSH), Oksford Universiteti, Bat Universiteti va London Metropoliiten Universiteti (Buyuk Britaniya), Bremerxafen Universiteti (Germaniya), Vaseda Universiteti (Yaponiya), Kemyong Universiteti (Koreya Respublikasi), SHanxay Universiteti (XXR) va boshqa yetakchi xorijiy universitetlar boy ijobiy tajribasidan samarali foydalanildi.

**Majmuani takomillashtirish masalalari.**

Elektron o'quv-uslubiy majmua o'quv yili mobaynida xalqaro va milliy moliya-bank tizimidagi o'zgarishlar va tendentsiyalar, yangi qabul qilingan qonunlar, farmonlar va qarorlarni, xorijda va respublikada chop etilgan yangi o'quv va ilmiy adabiyotlarni, fan-texnika va texnologiya borasida erishilgan yangi yutuqlarni hisobga olgan holda muntazam takomillashtirilib boriladi.

**“Xodimlar mehnatini tashkil etish”** fani o'z ichiga quyidagi vazifalarni oladi:

- *-birinchidan* ijtimoiy-iqtisodiy kategoriyalari va ularning transformatsiyalashish bosqichlarini tadqiq etish;
- *-ikkinchidan*, mehnat salohiyati va mehnat resurslarining mohiyati, mazmuni va shakllanish jarayonini o'rganish;

---

<sup>1</sup>O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 26 maydagi “2016/2017 o'quv yilida O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim muassasalarida o'qishga qabul qilish to'g'risida”gi qarori. “Xalq so'zi” gazetasi, 2016 yil 27 may, №103 (6538). B. 1

- **-uchinchidan**, mehnat unumdorligi, uni oshirish omillari hamda zahiralarni aniqlash;
- **-to'rtinchidan**, iste'molchilar va ishlab chiqaruvchilar bozorida vujudga kelishi mumkin bo'lgan turli vaziyatlarni mantiqiy evristik va iqtisodiy matematik modellar orqali tahlil qilish va istiqbollashni amalga oshirishni;
- **-beshinchidan**,bozor mexanizmi tizimida mehnat bozorining mohiyati, ahamiyati, nazariy asoslari, klassifikatsiyasi va segmentatsiyasini ifodalash;

SHuningdek, "Xodimlar mehnatini tashkil etish" fani fundamental fanlardan biri bo'lib, boshqa iqtisodiy fanlarni chuqur o'rganishda asos bo'lib xizmat qiladi.

---

## O'QUV DASTURI

---

## KIRISH

«Xodimlar mehnatini tashkil etish» fanini o'rganishda, mehnat jarayonida amalga oshadigan turli-texnikaviy, tashkiliy, sotsial yoki boshqa xarakterdagi omillar ta'siri ostida qaror topadigan ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarga katta e'tibor beriladi. Mamlakatimizni rivojlantirish, yangilash va modernizatsiya qilish bo'yicha tanlangan strategiya va Inqirozga qarshi qabul qilingan dasturni amalga oshirish natijasida O'zbekiston dunyodagi sanoqli davlatlar qatorida iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishning barqaror sur'atlarini ta'minlash, aholining moddiy farovonligini yuksaltirishga erishgani barchamizga katta mamnuniyat va iftixor bag'ishlaydi, albatta.

“Olijanob xalqimizning ishonchini qozonish, uning orzu-umidlarini ro'yobga chiqarish uchun faqat tinimsiz mehnat, izlanish va tashabbus ko'rsatib yashash kerak.”<sup>1</sup>

SHu munosabat bilan «Xodimlar mehnatini tashkil etish» fanida ham yangi kontseptual va amaliy o'zgarishlarni aks ettirish va ishlab chiqish zarurati tug'iladi.

Bunday yondashuv tasodifiy masalalarni chiqarib tashlab, fanni yanada chuqur o'rganish uchun mehnat munosabatlari sohasidagi to'g'ri dunyokarashni iqtisodiy va sotsiap jihatdan ifodalash imkonini beradi.

### Fanning maqsadi va vazifalari

Fanni o'qitishdan maqsad - talabaparda mehnatni tashkil etishning turli usullaridan samarali foydalanish, mehnat norma va normativlarni takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan xulosa va tavsiyanomalar ishlab chiqishga bilim va ko'nikmalarni shakllantirishdan iborat.

Fanning vazifalari - talabalarga korxonalarda texnika, texnologiyaning va ishlab chiqarishni tashkil etish ishining rivojlanishini. Xodimlarning madaniy - texnik saviyasi o'sib borishi munosabati bilan mehnat taqsimoti va kooperatsiyasini takomillashtirishni; mehnat jarayonini takomillashtirish, mehnatning ilg'or usul va uslublarni keng joriy qilishni; xodimlarni tanlash, tayyorlash, ularning malakalarini oshirishni tashkil etish, shakllarini yaxshilash, texnika va texnologiya hamda pedagogika fanining hozirgi zamon talablariga javob beradigan ta'lim shakllari va usullarini tanlashdan; mehnatning norma va normativlarini takomillashtirish xamda ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik yangilash va diversifikatsiya qilish, innovatsion texnologiyalarni keng joriy etishni takomillashtirishga o'rgatishdan iboratdir.

### Fan bo'yicha talabalarning bilimiga, ko'nikma va malakasiga qo'yiladigan talablar

“Xodimlar mehnatini tashkil etish” o'quv fanini o'zlashtirish jarayonida bakalavr:

- mehnatni tashkil etishning mazmuni va vazifalari;
- mehnatni tashkil etish funktsiyalari;
- mehnatga oid munosabatlarni tartibga soluvchi normativ xujjatlarning mohiyati va mazmuni;
- korxona xodimlarining mehnatini tashkil etish asoslari;
- iqtisodiyotning makro va mikro darajalarda mehnat taqsimotining asosiy turlari;
- mehnat kooperatsiyasining mohiyati va turlari;
- ish joylarini tashkil etish va unga qo'yiladigan asosiy talablar;
- ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda mehnat sharoitlari va ishlab chiqarish madaniyati;
- ishlab chiqarish jamoasida mehnat intizomini buzish turlari, sabablari va uni mustaxkamlash yullari;

---

<sup>1</sup> Mirziyoev.SH.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. Toshkent:O'zbekiston, 2017 yil



- ishlab chiqarish jarayoni va ishlab chiqarish operatsiyalari;
- ish vaqti sarfi tasnifi va uni kuzatish uslublari;
- mehnat normalari va ularning mehnat o'lovini belgilashdagi roli *haqidagi tasavvurga ega bo'lishi*;
- ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalaridagi mavjud samarali usul va uslublarni aniqlashni hamda ularni qo'llashni;
- ish vaqti sarfini kuzatishda foydalaniladigan kuzatuv vositalaridan unumli foydalanishni;
- ish joyini rejalashtirish, loyihalashtirish va tashkil etishga quyiladigan asosiy talablarni;
- mehnat sharoitlarini yaxshilash, ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish madaniyatini oshirishni;
- ish vaqti fotografiyasini o'tkazishni;
- ishlab chiqarish jarayonidagi operatsiyalarni xronometraj qilishni;
- ish vaqti sarfini kuzatishning statistik-momentlik uslubini;
- mehnat normalarini belgilash uslublarni *bilishi va ulardan foydalana olishi*;
- korxona va firmalarda mehnatni tashkil etish buyicha chora-tadbirlar dasturlarini ishlab chiqish hamda iqtisodiy samaradorlikka erishish yunalishlarini modellashtirish;
- ish vaqti sarfini kuzatishda qo'llaniladigan kuzatuv uslublaridan amaliyotda keng foydalanish;
- ish vaqti sarflarini tejamkorlik turlarga ajratish, ularning optimal variantlarini tanlash va amaliyotga joriy qilish;
- amaliyotdagi mehnat normalarini qaytadan va o'z vaqtida ko'rib chiqish, ularni har tomonlama asoslashni va amaliyotga o'z vaqtida joriy etish buyicha *ko'nikmalarga ega bo'lishi kerak*.
- xodimlar mehnatini tashkil etish holatini tahlil qilishda mehnatning zamonaviy usul va uslublarni qo'llash; ish joylarini tashkil etish va uning samaradorligini tahlil qilish; mehnat sharoitlarini yaxshilashning iqtisodiy ko'rsatkichlarga ta'sirini baholash; kadrlarni tayyorlash va ularning malakasini oshirishning mehnat natijalariga ta'sirini prognoz qilish *malakalariga ega bo'lishi kerak*.

### **Fanning o'quv rejadagi boshqa fanlar bilan o'zaro bog'liqlik va uslubiy jihatdan uzviyligi**

«Xodimlar mehnatini tashkil etish» fani ixtisoslikning umumkasbiy fani hisoblanib, talabalar uni III semestrlarida o'qishadi. Bu dasturni amalda bajarish uchun talabalar «Iqtisodiyot nazariyasi», «Mikroiqtisodiyot», «Makroiqtisodiyot», «Menejment», «Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi» «Kadrlar menejmenti» kabi fanlaridan yetarlicha ma'lumotga ega bo'lishlari lozim.

«Xodimlar mehnatini tashkil etish» fani «Inson resurslarini boshqarish», «Personalii rivojlantirish», «Personal motivatsiyasi», «Kadrlar xizmatida ish yuritish», «Personal auditi va nazorati» va boshqa fanlarni o'rganishda asos bo'lib xizmat qiladi

### **Fanning ishlab chiqarishdagi o'rni**

Ishlab chiqarish jarayonida umumiy samaradorlikni oshirish va mehnatni tashkil etishda raqobatbardoshlik muhitini shakllantirish va ishlab chiqarish madaniyatining oshib borishi asosida mehnat sharoitlarini yaxshilash, yollanma ishchilarni kafolatlangan tarzda ijtimoiy himoyalashni ta'minlash fanning asosiy tarkibiy qismlarini tashkil qiladi. SHu sababli ham xodimlar mehnatini tashkil etish fani ixtisoslikning integrallashgan kursining asosiy fanlaridan biri hisoblanadi.

### **Fanni o'qitishdagi zamonaviy axborot va pedagogik texnologiyalar**

Talabalarining «Xodimlar mehnatini tashkil etish» fanini o'zlashtirishlari uchun ilg'or va zamonaviy usullardan foydalanish, yangi informatsion-pedagogik texnologiyalarni tadbiq qilish muhim ahamiyatga egadir.

Fanni o'zlashtirishda darslik, o'quv va uslubiy qo'llanmalar, o'quv-uslubiy majmua, ma'ruza matnlari, tarqatma materiallar, elektron materiallar, virtual stendlardan foydalaniladi.

Ma'ruza, amaliy va laboratoriya darslarida mos ravishdagi ilg'or pedagogik va axborot texnologiyalaridan hamda o'quv-uslubiy majmualardan foydalaniladi.

## **ASOSIY QISM**

### **Fanning nazariy mashg'ulotlari mazmuni**

Mehnatni tashkil etishning mohiyati va mazmuni. Mehnatni tashkil etish funksiyalari. Mehnat jarayonini tashkil etishning samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar. Mehnat salohiyati va uning tarkibiy qismlari. Mulkchilik shakllarining kengayishi. Korxona xodimlari va ularning tarkibi. Korxonalarda mehnat taqsimotining asosiy formalari. Mehnat kooperatsiyasining mohiyati va turlari. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat kooperatsiyasi shakllarining rivojlantirilishi va ularning mehnat taqsimoti bilan bog'liqligi. Ish joyini uskunalash va jihozlashning mohiyati. Ish joyini uskunalash va jihozlashga quyiladigan talablar. Zamonaviy mehnat usullari va uslublarini joriy qilish tartibi va bosqichlari. Mehnat sharoitlarini yaxshilash-xodimlarni ijtimoiy himoyalashni ta'minlashning asosiy omili sifatida. Mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyatini oshirish yunalishlari. Korxonaparni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlashni yanada jadallashtirish. Zamonaviy va moslashuvchan texnologiyalarni keng joriy etish. Xodimning ish vaqti sarflari, turlari va ularning o'ziga xos xususiyatlari. Ish vaqtidan samarali foydalanish-korxona ishlab chiqarish samaradorligini oshirishning asosi sifatida. Ish vaqti sarfini kuzatish uslublarini takomillashtirish yunalishlari. Xodimlar mehnatini tashkil etishda xronometraj o'tkazishning maqsadi. Fotoxronometraj o'tkazish bosqichlari va uning tartibi. Mehnat normalari va ularni joriy qilish shart-sharoitlari. Mehnatni normalarini belgilash uslublari. Boshkaruv xodimlar mehnatini tashkil etishning xususiyatlari. Xodimlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirishni takomillashtirish yunalishlari. Xodimlarni rag'batlantirishning funksiyalari. Moddiy va nomoddiy rag'batlar.

### **“Xodimlar mehnatini tashkil etish” fanining predmeti va vazifalari**

Xodimlar mehnatini tashkil etish tushunchasi. Fanning ob'ekti va predmeti. Mehnatni tashkil etish va normalashning mazmuni va vazifalari. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnatni tashkil qilishning ahamiyati va ob'ektiv zarurligi. “Xodimlar mehnatini tashkil etish” fanining predmeti, maqsadi va mazmuni. Mehnatni tashkil etishning mohiyati va mazmuni. Mehnatni tashkil etish funksiyalari. Mehnatni normalash-mehnatni tashkil qilish, unga hak to'lash va korxona ichida tuziladigan rejalarning asosi sifatida. Mehnatni normalashni kengaytirish va uni yanada takomillashtirish. Ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik yangilash va diversifikatsiya qilish, innovatsion texnologiyalarni keng joriy etish. “Xodimlar mehnatini tashkil etish” fanining boshqa fanlar bilan bog'liqligi. Fan va texnika taraqqiyotining mehnatni tashkil etishga va bu sohada mavjud bo'lgan muammolarni ijobiy hal etishga ta'siri.

### **Mehnat faoliyatini tashkil etishning mohiyati va mazmuni**

Mehnat faoliyatini tashkil etish tushunchasi: mohiyati va mazmuni. Mehnat faoliyatini tashkil etishning zaruriyati. Mehnat - iqtisodiy kategoriya sifatida. Mehnat jarayoni tushunchasi. Mehnat jarayonining tarkibiy qismlari. Mehnat predmetlari. Mehnat vositalari. Ishchi kuchi. Xodimlar mehnat faoliyatining mazmuni. Mehnat jarayonini ifodalovchi ko'rsatkichlar. Mehnat jarayonini tashkil etishning samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar. Mehnat salohiyati va uning tarkibiy qismlari. Xodimning mehnat salohiyati tushunchasi. Xodimning jismoniy va intellektual salohiyati. Xodimlar salohiyatini oshirish yunalishlari. Xodimlar mehnat faoliyatini tashkil etishni takomillashtirish.

## **Korxona xodimlari va ularning tarkibi**

Korxonalarda xodimlar tarkibini shakllantirishning mohiyati. Korxonalar va ularning turlari. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mulkchilik shakllarining kengayishi. Korxona xodimlari va ularning tarkibi. Korxona xodimlarining turkumlanishi. Korxona xodimlarining tuzilmasi. Turli mulkchilik shakllaridagi korxonalarda xodimlar mehnatini tashkil etish xususiyatlari. Xususiy korxonalarda xodimlar mehnatini tashkil etish. Xodimlar mehnatini tashkil etishning xorijiy tajribalari. Xodimlar mehnatini tashkil etishni takomillashtirish yunalishlari.

## **Mehnat taqsimoti va kooperatsiyasi**

Mehnat taqsimoti to'g'risida tushuncha. Iqtisodiyotning makro va mikro darajalarida mehnat taqsimotining asosiy turlari. Korxonalarda mehnat taqsimotining asosiy formalari. Mehnat taqsimotining maqsadga muvofik chegarasi va u buzilganda yuz beradigan oqibatlar. Mehnat taqsimotini takomillashtirishda rivojlangan xorijiy mamlakatlar tajribasi. Ko'p stanokda ishlash, uning uslublari va shart-sharoitlari. Mehnat kooperatsiyasining mohiyati va turlari. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat kooperatsiyasi shakllarining rivojlantirilishi va ularning mehnat taqsimoti bilan bog'liqligi. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida ilg'orlar tajribasini aniqlash, o'rganish, uni umumlashtirish va ishlab chiqarishga keng yoyish. Ilg'or tajriba turlarining turkumlanishi. Ilg'or mehnat usullari va uslublari joriy qilish tartibi hamda uning bosqichlari.

## **Ish joylarini tashkil etish, ixtisoslashtirish va rejalashtirish**

"Ish joyi" to'g'risida tushuncha va uning turlari. Ish joylariga qo'yiladigan asosiy talablar. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida ish joylarini rejalashtirishga va loyixalashga qo'yiladigan talablar. Ish joyini uskunalash va jihozlashning mohiyati. Ish joyini uskunalash va jihozlashga qo'yiladigan talablar. Ish joylarini tashkil etishda antropometrik ma'lumotlar va ish joylariga bo'lgan estetik, milliy talablarni xisobga olish. Ish joyiga xizmat ko'rsatish shakllari va turlari. Ish joyiga xizmat ko'rsatishni tashkil etishga qo'yiladigan asosiy talablar. Ish joyiga xizmat kursatish tushunchasi va uning asosiy funksiyalari. Ish joylarini ixtisoslashtirishning mohiyati. Yordamchi ishchilarning mehnatini tashkil etish xususiyatlari.

## **Mehnatning usul va uslublari takomillashtirish**

Demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish sharoitida ilg'orlar tajribasini aniqlash, o'rganish, uni umumlashtirish va ishlab chiqarishga keng yoyish. Zamonaviy mehnat usullari va uslublari joriy qilish tartibi va bosqichlari. "Xronometraj" tushunchasi va uni o'tkazish bosqichlari. Xronometraj - ilg'or tajribalarni aniqlash, umumlashtirish va amaliyotga tadbik etish usullaridan biri. Mehnatni normalashni tashkil etish. Mehnatni normalash uslublari.

## **Mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyati**

Ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyatining ahamiyati. Mehnat sharoitlarini yaxshilash-xodimlarni ijtimoiy himoyalashni ta'minlashning asosiy omili sifatida. Sanoat korxonalarida mehnat va dam olishni tashkil etishning tartiblari. Ishlab chiqarish estetikasi va uni takomillashtirish - mehnat sharoitlarini yaxshilash va yengillashtirish omilidir. Xodimlarning mehnat sharoitlari va ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) madaniyati sohasidagi o'ziga xos muammolar. Mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyatini oshirish yo'nalishlari. Ishlab chiqarish estetikasi va uni takomillashtirish - mehnat sharoitini yaxshilash va yengillashtirishning asosiy omili sifatida.

## **Mehnat intizomi va uni mustaxkamlash**

Mehnat intizomi va uni mustahkamlashning ahamiyati. O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksining mohiyati va mazmuni. O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksining XI bobida mehnat intizomi to'g'risida. "Mehnat intizomi" to'g'risida tushuncha, uning ishlab chiqarish intizomi bilan bog'liqligi. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksini 175-moddasida ustav va nizomlar haqida. Ishlab chiqarish jamoasida mehnat va ijro intizomining mohiyati. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksini 176-moddasida xodimlarning, 177-moddasida esa ish beruvchilarning burchlari to'g'risida. Mehnat intizomini buzish turlari va sabablari. Mehnat kodeksining 181-moddasida intizomiy jazo choralari, Mehnat kodeksining 182-moddasida intizomiy jazolarni qo'llanish tartibi va 183-moddasida intizomiy jazoning amal qilish muddati to'g'risida. Xodimlar mehnatini tashkil etish. Jamoa a'zolarining ijodiy tashabbuskorligini rivojlantirish. Mehnat va jamoa intizomini mustahkamlashda kasaba uyushmalarining o'рни. Mehnat intizomini mustahkamlash yullari.

### **Ishlab chiqarish jarayoni va ishlab chiqarish operatsiyalari**

Ishlab chiqarish jarayoni to'g'risida tushuncha, uning turlari va uziga xos xususiyatlari. Ishlab chiqarish jarayonini operatsiyalarga bo'lishning zarurligi. Ishlab chiqarish operatsiyalari to'g'risida tushuncha, uning turlari va ularning o'ziga xos xususiyatlari. Operatsiyalarni mehnatga nisbatan elementlarga bo'lish. Usul, usul, xarakat va qimirlashlar to'g'risida tushuncha. Operatsiyalarni mehnatga nisbatan mayda elementlarga bo'lishdan kutiladigan asosiy maqsadlar. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish va mahsulot tannarxini pasaytirishning zaruriyati. Tannarxni pasaytirishning asosiy yunalishlari. Korxonalarni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik kayta jihozlashni yanada jadallashtirish. Zamonaviy va moslashuvchan texnologiyalarni keng joriy etish. Tayyor mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan, xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi tashkil etilgan korxonalarni qo'llab-quvvatlash.

### **Ish vaqti sarfini turkumlanishi**

Ish vaqti to'g'risida tushuncha. Ish vaqti va uning turkumlanishi. Xodimning ish vaqti sarflari. Turlari va ularning o'ziga xos xususiyatlari. Ish o'рни yoki xizmat ko'rsatish joylarida ish vaqti ko'p yunalishlarda sarf qilinishi. Foydali ish vaqti sarflarini mehnatning samaradorligiga ta'siri. Ishlab chiqarishda ish vaqti sarflarini kuzatuvchi tomonidan xodimning ish vaqtini xamda jihozlarning ishlab turishini o'rganish zarurligi va tartibi. Reglamentga solingan va reglamentga solinmagan tanaffuslar. Ish vaqti sarfini ham ishchiga nisbatan, ham jihozga nisbatan klassifikatsiyalarga bo'lib alohida qarab chiqishning iqtisodiy zarurligi va ob'ektivligi.

### **Ish vaqti sarfini kuzatishga tayyorgarlik ko'rish va ob'ektlarni tanlash tartibi**

Ish vaqti sarfini kuzatishning mohiyati va maksadi. Ish vaqti sarfini kuzatishga tayyorgarlik ko'rish. Ish vaqti sarfini kuzatishini o'tkazish bosqichlari. Ish vaqti sarfini kuzatish ob'ektlari va ularni tanlash. Ish vaqti sarfini kuzatish natijalarini umumlashtirish va tahlil qilish. Tahlil natijalari asosida kerakli chora-tadbirlar ishlab chikish. Ish vaqti sarfini o'rganishning ilg'or usullaridan foydalanish. Ish vaqtdan samarali foydalanish-korxona ishlab chiqarish samaradorligini oshirishning asosi sifatida. Ish vaqtdan samarali foydalanish yo'nalishlari.

### **Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari**

Ish vaqti sarfini o'rganishning mohiyati va vazifalari. Ish vaqtdan unumli foydalanish-mehnat samaradorligini oshirish omili sifatida. Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari. Ish vaqti sarfini kuzatishning yakka tartibdagi fotografiya uskubi. O'tkazish tartibi. Afzallik tomonlari va

kamchiliklari. Ish vaqti sarfini kuzatishni guruhli uslubi va uni o'tkazish tartibi: o'ziga xos xususiyatlari, afzalligi va kamchiliklari. Ish vaqti sarfini kuzatishning brigada uslubi. O'tkazish tartibi, afzalligi va kamchiliklari. Ish vaqti sarfini kuzatish uslublarini takomillashtirish yo'nalishlari.

### **Ish vaqti sarfini kuzatishning statistik-momentli uslubi**

Ish vaqti sarfini kuzatishning statistik-momentli uslubining mohiyati maqsadi. Statistik-momentli uslubining o'ziga xos xususiyatlari. Ish vaqti sarfini kuzatishning statistik-momentlik uslubini o'tkazishga tayyorgarlik ko'rish. Statistik-momentli uslub asosida kuzatuv o'tkazish uchun ob'ekt tanlash tartibi. Statistik-momentli kuzatish o'tkazishning asosiy bosqichlari va olingan ma'lumotlarni tahlil etish. Statistik-momentli kuzatuv orqali aniqlangan asosiy ko'rsatkichlar. Statistik-momentli kuzatuv uslubining ijobiy tomonlari va kamchiliklari. Statistik-momentli kuzatuv o'tkazish natijasida ish vaqtini behuda sarflashni bartaraf etish chora-tadbirlari.

### **Xodimlar mehnatini tashkil etishda xronometraj o'tkazishning o'rni**

Xronometraj haqida tushuncha. Xodimlar mehnatini tashkil etishda xronometraj o'tkazishning maqsadi. Xronometraj o'tkazishga tayyorgarlik ko'rish va uning bosqichlari. Xronometraj o'tkazishda ob'ektlarni tanlash tartibi. Xronometrajni o'tkazish jarayoni. Xronometraj o'tkazish natijasida olingan ma'lumotlarni tahlil etish va uning bosqichlari. Fotoxronometraj o'tkazishning zarurati. Fotoxronometraj o'tkazishga tayyorgarlik ko'rish. Fotoxronometraj o'tkazish bosqichlari va uning tartibi. Fotoxronometraj o'tkazishdan olingan ma'lumotlarni tahlil etish.

### **Mehnat normalari va ularni qo'llanishi**

Mehnat normalari va ularning mehnat o'lchovini belgilashdagi o'rni. Vaqt normasi, ishlab chiqarish normasi, xizmat ko'rsatish normasi, ma'lum vaqt davom etishlik mudtsat normasi. Xizmat ko'rsatish, ishchilar soni, boshqaruv normalari va normalashtirilgan vazifa. Mehnat normalari va ularni joriy qilish shart-sharoitlari. Vaqt normasi-mehnat normalarining boshka turlarini aniqlashni asosi sifatida. Vaqt normasi, donabay vaqt normasi, bir partiya maxsulotga sarf bo'lgan vaqt va dona-kal'kulatsiya vaqt normalarining tuzilishi. Mehnat normalarining qo'llanish sohasiga ko'ra turlarga bo'linishi. Mehnat normalarining hajmiga ko'ra xillarga bo'linishi. Mehnat normalarining qo'llanish muddatiga, turli xil mehnat normalarining takrorlanib turishi. Tashkiliy - texnikaviy sharoitlarning darajasiga ko'ra turlarga bo'linishi. Ilmiy asoslangan va tajriba - statistik normalar xamda ularning nisbatlari.

### **Mehnat normalarini belgilash uslublari va ularni tashkil etish**

Mehnatni normalarini belgilash uslublari va ularning ahamiyati. Mehnatni normalash turlari. Mehnatni normalashning analitik - hisoblash uslubi. Mehnatni taxliliy-tadqiqot uslubi. Mehnatni normalashni jamlash uslubi, uning statistik, taqqoslash va tajriba turlari. Asosiy (texnologik) vaqtni normalash va yordamchi vaqtni normalash bosqichlari va tartiblari. Mehnatni normalarini belgilashni tashkil etish.

### **Boshkaruv xodimlari mehnatini tashkil etish**

Boshkaruv xodimlari mehnatini tashkil etishning mohiyati va mazmuni. Boshkaruv xodimlari mehnatining xarakteri. Xizmatchilarning umumiy lavozimlar nomenklaturasi. Korxona va bo'linmalarining rahbarlari, mutaxassislar, texnik ijrochilar. Boshqaruv xodimlar mehnatini tashkil etishning xususiyatlari. Muxandis-texnik xodimlar mehnatini tashkil etishning zaruriyati.

Xizmatchilar mehnatini tashkil etishning mazmuni. Mehnat taqsimoti va kooperatsiyasini takomillashtirish. Ish usullari va uslublarini takomillashtirish. Ish joylarini tashkil etishni yaxshilash. Mehnatni normalashni takomillashtirish. Boshkarish xodimlarining mehnatini normalashning zaruriyati. Boshkaruv xodimlari mehnatini tashkil etishni takomillashtirish yunalishlari.

### **Kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish**

Kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishning ijtimoiy-iqtisodiy mohiyati va mazmuni. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. O'zbekiston Respublikasining Kadrlar tayyorlash milliy dasturi: mohiyati, mazmuni. o'quv muassasalari va ishlab chiqarish korxonalari o'rtasidagi o'zaro aloqadorlik. Xodimlarning kasbiy rivojlanishiga bo'lgan ehtiyoj. SHaxsning ijodiy imkoniyatlari. Korxona yoki tashkilot xodimlarining raqobatbardoshligi. Xodimlarni rivojlantirish zarurati. Malakapi kadrlar tayyorlash milliy tizimi. Ta'lim, fan va ishlab chiqarishning integratsiyalashuvi. Kasbni tanlash va kasbga yo'llash tizimi. Xodimlarni joy-joyiga qo'yish va tayinlash. Ishchi va mutaxassislar ish joylarini pasportlashtirish. Kadrlarni malakasini oshirish tizimi. Xodimlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirishga ehtiyojni aniqlash. Uquv dasturlari va umuman o'qishni rejalashtirish. SHakli va uslublari buyicha o'quv dasturlarini yaratish. Qayta tayyorlash va malaka oshirish natijalarini tahlil etish. Xodimlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirishni takomillashtirish yunalishlari.

### **Xodimlar mehnatini ragbatlantirish**

Xodimlar mehnatini ragbatlantirishning mohiyati va mazmuni. Xodimlarni mehnatga qiziqishini oshirish. Xodimlarni moddiy rag'batlantirish uslublari. Xodimlar mehnat faoliyatini ma'naviy rag'batlantirishning uslublari. Moddiy va ma'naviy rag'batlantirish uslublarini qo'shib olib borish. Xodimlarni rag'batlantirishning funktsiyalari. Moddiy va nomoddiy rag'batlar. Xodimlarni rag'batlantirishning xorijiy tajribalari va ulardan O'zbekiston sharoitida foydalanish imkoniyatlari. Xodimlar mehnatiga haq to'lashni tashkil etish tizimi. Iqtisodiyot tarmoqlarida xodimlar mehnatiga haq to'lashning o'ziga xos xususiyatlari. Mehnatga haq to'lashni tashkil etishning tarkibiy qismlari. Mehnatga haq to'lash tizimlari va shakllarini qo'llanilishi. Xodimlar mehnatini ragbatlantirish tizimini takomillashtirish yunalishlari.

### **Amaliy mashg'ulotlarning taxminiy mavzulari**

- 1 "Xodimlar mehnatini tashkil etish" fanining predmeti va vazifalari
- 2 Mehnat faoliyatini tashkil etishning mohiyati va mazmuni
- 3 Korxona xodimlari va ularning tarkibi
- 4 Mehnat taqsimoti va kooperatsiyasi
- 5 Ish joylarini tashkil etish, ixtisoslashtirish va rejalashtirish
- 6 Mehnatning usul va uslublarini takomillashtirish
- 7 Mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyati
- 8 Mehnat intizomi va uni mustaxkamlash
- 9 Ishlab chiqarish jarayoni va ishlab chiqarish operatsiyalari
- 10 Ish vaqti sarfini turkumlanishi
- 11 Ish vaqti sarfini kuzatishga tayyorgarlik ko'rish va ob'ektlarni tanlash tartibi
- 12 Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari
- 13 Ish vaqti sarfini kuzatishning statistik-momentli uslubi
- 14 Xodimlar mehnatini tashkil etishda xronometraj o'tkazishning o'rni
- 15 Mehnat normalari va ularni qo'llanishi
- 16 Mehnat normalarini belgilash uslublari va ularni tashkil etish
- 17 Boshkaruv xodimlari mehnatini tashkil etish

- 18 Kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish, xodimlar mehnatini rag'batlantirish

### **Laboratoriya ishlarini tashkil etish bo'yicha ko'rsatmalar**

Fan bo'yicha laboratoriya ishlari namunaviy o'quv rejada ko'zda tutilmagan.

### **Kurs ishini tashkil etish bo'yicha uslubiy ko'rsatmalar**

Fan bo'yicha kurs ishi namunaviy o'quv rejada rejalashtirilmagan

### **Mustaqil ishni tashkil etishning shakli va mazmuni**

Talaba mustaqil ishni tayyorlashda muayyan fanning xususiyatlarini hisobga olgan holda quyidagi shakllardan foydalanish tavsiya etiladi:

- darslik va o'quv qo'llanmalar bo'yicha fan boblari va mavzularini o'rganish;
- tarqatma materiallar bo'yicha ma'ruzalar qismini o'zlashtirish;
- avtomatlashtirilgan o'rgatuvchi va nazorat qiluvchi tizimlar bilan ishlash;
- maxsus adabiyotlar bo'yicha fanlar bo'limlari yoki mavzulari ustida ishlash;
- yangi texnikalarni, a'araturalarni, jarayonlar va texnologiyalarni o'rganish;
- talabaning o'quv-ilmiy-tadqiqot ishlarini bajarish bilan bog'liq bo'lgan fanlar bo'limlari va mavzularni chuqur o'rganish;
- faol va muammoli o'qitish uslubidan foydalaniladigan o'quv mashg'ulotlari;
- masofaviy (distantion) ta'lim.

### **Tavsiya etilayotgan mustaqil ishlarning mavzulari**

- 1 Xodimlar mehnat faoliyatini tashkil etishning mohiyati va mazmuni
- 2 Korxona xodimlari va ularning tarkibi
- 3 Ish joylarini tashkil etish, ixtisoslashtirish va rejalashtirishning iqtisodiy jihatlari
- 4 Mehnatning usul va uslublarini takomillashtirish hamda ularni joriy qilishni tashkil etish.
- 5 Mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyati oshirishning ijtimoiy-iqtisodiy asoslari
- 6 Ishlab chiqarishda mehnat intizomining o'rni va uni mustahkamlash yullari
- 7 Ishlab chiqarish jarayoni va ishlab chiqarish operatsiyalari
- 8 Ish vaqti sarfini turkumlanishi
- 9 Ish vaqti sarfini kuzatishga tayyorgarlik ko'rish va kerakli ob'ektlarni tanlash tartibi
- 10 Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari
- 11 Ish vaqti sarfini kuzatishning statistik - momentlik uslubi
- 12 Xronometraj o'tkazishni tashkil etish
- 13 Mehnat normalarini ishlab chiqarishga joriy etishning ijtimoiy- iqtisodiy zarurati
- 14 Mehnat normalarini belgilash uslublari va ularni tashkil etish
- 15 Boshkaruv xodimlari mehnatini tashkil etish xususiyatlari
- 16 Kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash malakasini oshirish
- 17 Xodimlar mehnat faoliyatini rag'batlantirishni takomillashtirish

### **Dasturning axborot-uslubiy ta'minoti**

Mazkur fanni o'qitish jarayonida ta'limning zamonaviy ilg'or interfaol usullaridan, pedagogik va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining prezentatsiya (taqdimot), multimedia va elektro-didaktik texnologiyalardan foydalaniladi. Amaliy mashg'ulotlarda aqliy hujum, klaster, blits-so'rov, guruh bilan ishlash, insert, taqdimot, keys-stadi kabi usul va texnikalardan keng foydalaniladi.

## **Foydalaniladigan adabiyotlar ro'yxati**

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Q.X.Abdurahmonov, G.A.Adilova, I.R.Qurbonniyozov, "Mehnatni tashkil etish va normalash" O'quv qo'llanma. T.:TDIU Iqtisodiyot. 2011.-270 b.
2. Q.X.Abdurahmonov, Sh.R. Xolmo'minov, A.B.Xayitov, A.M.Akbarov "Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi" (O'quv qollanma) T.:TDIU Iqtisodiyot. 2014.-416 b.
3. Adilova G.A. Mehnatni tashkil etish va normalash. O'quv uslubiy majmua, Toshkent. 2012. TDIU-426-b.
4. Nazarova A.Sh. Mehnatni tashkil etish va normalash(darslik)-T.:TDIU-2004-241 b.
5. Рофе И.А. Организация и нормирование труда. Учеб.Пос.-М-МИК-2011

### **Qo'shimcha adabiyotlar**

1. Баринов В.А. Организационное проектирования. Учебник.-М-ИНФРА-М, 2010-384 стр
2. Бычин В.Б., Малинин С.В., Шубенкова Е.В. организация и нормирование труда. Учеб. Пособ.-М.:Экзамен, 2005.-235 стр.
3. Бухалков М.И. организация производства на предприятиях машиностроения. Учебник. М.:ИНФРА-М, 2010-511 стр.

### **Internet saytlari**

1. [www.economics.ru](http://www.economics.ru)
2. [www.mehnat.uz](http://www.mehnat.uz)
3. [www.ser.uz](http://www.ser.uz)
4. [www.uza.uz](http://www.uza.uz)
4. [www.ifmr.uz](http://www.ifmr.uz)
5. [www.Lex.uz](http://www.Lex.uz)
6. [www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)
7. [www.mintrud.uz](http://www.mintrud.uz)
8. [www.norma.uz](http://www.norma.uz)



---

## MA'RUZA MASHG'ULOTLARI REJASI

---

### 3.MA'RUZA MASHG'ULOTLARI REJASI

#### **1-mavzu. «XODIMLAR MEHNATNI TASHKIL ETISH» FANINING PREDMETI VA VAZIFALARI**

- 1.1. «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining ob'ekti va predmeti
- 1.2. Xodimlar mehnatni tashkil etish ning mazmuni va vazifalari
- 1.3. Mehnatni tashkil etish va uni mehnat faoliyatidagi o'rni
- 1.4. Bozor iqtisodiyot sharoitida «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining zarurligi
- 1.5. Mehnatni normalash – ishlab chiqarishni, xizmat ko'rsatishni, korxona ichida rejalashtirish va mehnatga haq to'lashni tashkil qilishning asosi

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** guruhlarda ishlash, blits-so'rov.

#### **1-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar “Davlat xizmati Xodimini boshqarish” O'quv.qo'l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Xolmo'minov SH.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. «Xodimni boshqarish» O'quv qo'llanma T. 2004.
3. Andreeva I.V, Kosheleva S.V., Spivak V.A. “Upravlenie Xodimom”-M.:2003.
4. Ashirov D.A “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.:, 2001.
5. Bazarov T.Yu “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.: 2002.
6. Volgin N.A “Upravlenie chelovecheskimi resursami: opo't industrial'no razvityx stran” Ucheb.posob. M.: 2002.
7. Volgin V.V. «Struktura i Xodim» -M.: 2004.
8. Gurkov I.B. «Innovatsionnoe razvitie i konkurentosposobnost'» - M.:2003.
9. Kibanov A.Ya., “Osnovy upravlenie Xodimom”. Uchebnik - M.: 2002.
10. Ukolov V.V. «Teoriya upravleniya» Uchebnik. – M.: 2004.
11. Fedoseev V.N, Kapustin S.P “Upravlenie Xodimom organizatsii”-M.: “Ekzamen”, 2003.

#### **2-MAVZU. MEHNAT FAOLIYATINI TASHKIL ETISHNING MOHIYATI VA MAZMUNI**

- 2.1 Mehnat faoliyatini tashkil etishning mohiyati va asoslari
- 2.2 Mehnatni tashkil etish va uning faoliyatidagi o'rni

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Nilufar guli, guruhlarda ishlash.

#### **2-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar “Davlat xizmati Xodimini boshqarish” O'quv.qo'l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Xolmo'minov SH.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. «Xodimni boshqarish» O'quv qo'llanma T. 2004.
3. Andreeva I.V, Kosheleva S.V., Spivak V.A. “Upravlenie Xodimom”-M.:2003.
4. Ashirov D.A “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.:, 2001.
5. Bazarov T.Yu “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.: 2002.
6. Volgin N.A “Upravlenie chelovecheskimi resursami: opo't industrial'no razvityx stran” Ucheb.posob. M.: 2002.
7. Volgin V.V. «Struktura i Xodim» -M.: 2004.
8. Gurkov I.B. «Innovatsionnoe razvitie i konkurentosposobnost'» - M.:2003.
9. Kibanov A.Ya., “Osnovy upravlenie Xodimom”. Uchebnik - M.: 2002.

10. Ukolov V.V. «Teoriya upravleniya» Uchebnik. – M.: 2004.
11. Fedoseev V.N, Kapustin S.P “Upravlenie Xodimom organizatsii”-M.: “Ekzamen”, 2003.

### **3-MAVZU: KORXONA XODIMLARI VA ULARNING TARKIBI**

- 1.«Xodim» tushunchasining mazmuni
2. Korxona xodimlarining malakaviy guruhlanishi
3. Xodimni boshqarish sub’ektlari va ob’ektlari

**Qo’llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Ekspert baholash, Del’fi, Nilufar guli.

#### **2-mavzu bo’yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar “Davlat xizmati Xodimini boshqarish” O’quv.qo’l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Xolmo’minov SH.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. 2. «Xodimni boshqarish» O’quv qo’llanma T. 2004.
3. Andreeva I.V, Kosheleva S.V., Spivak V.A. “Upravlenie Xodimom”-M.:2003.
4. Ashirov D.A “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.:, 2001.
5. Bazarov T.Yu “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.: 2002.
6. Volgin N.A “Upravlenie chelovecheskimi resursami: opo’t industrial’no razvityx stran” Ucheb.posob. M.: 2002.
7. Volgin V.V. «Struktura i Xodim» -M.: 2004.
8. Gurkov I.B. «Innovatsionnoe razvitie i konkurentosposobnost’» - M.:2003.
9. Kibanov A.Ya., “Osnovy upravlenie Xodimom”. Uchebnik - M.: 2002.
10. Ukolov V.V. «Teoriya upravleniya» Uchebnik. – M.: 2004.
11. Fedoseev V.N, Kapustin S.P “Upravlenie Xodimom organizatsii”-M.: “Ekzamen”, 2003.

#### **3-mavzu bo’yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar “Davlat xizmati Xodimini boshqarish” O’quv.qo’l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Xolmo’minov SH.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. «Xodimni boshqarish» O’quv qo’llanma T. 2004.
3. Andreeva I.V, Kosheleva S.V., Spivak V.A. “Upravlenie Xodimom”-M.:2003.
4. Ashirov D.A “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.:, 2001.
5. Bazarov T.Yu “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.: 2002.
6. Volgin N.A “Upravlenie chelovecheskimi resursami: opo’t industrial’no razvityx stran” Ucheb.posob. M.: 2002.
7. Volgin V.V. «Struktura i Xodim» -M.: 2004.
8. Gurkov I.B. «Innovatsionnoe razvitie i konkurentosposobnost’» - M.:2003.
9. Kibanov A.Ya., “Osnovy upravlenie Xodimom”. Uchebnik - M.: 2002.
10. Ukolov V.V. «Teoriya upravleniya» Uchebnik. – M.: 2004.
11. Fedoseev V.N, Kapustin S.P “Upravlenie Xodimom organizatsii”-M.: “Ekzamen”, 2003.

#### **4-mavzu. MEHNAT TAQSIMOTI VA KOOPERATSIYA SI**

- 4.1. Bozor iqtisodiyot sharoitida mehnat taqsimoti va uning shakllari
- 4.2. Mehnat kooperatsiyasi va uning shakllari
- 4.3. Kasblar o'rindoshligi va ko'p jihozda ishlash

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skileti.

##### **4-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti. Darslik – T.: 2004.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish». Darslik . T.: 2004.
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish». Muammoli ma'ruzalar matni.TDIU .: 2005.
4. Rofe A.I. i dr.«Ekonomika truda», uchebnik dlya vuzov. M.: MIK – 2000.

#### **5-mavzu.ISH JOYLARINI TASHKIL ETISH, IXTISOSLASHTIRISH VA REJALASHTIRISH**

- 5.1. Ish joylari va ularning turkumlanishi (klassifikatsiyasi)
- 5.2. Ish joyining tashkil etilishi
- 5.3. Ish joylarining ixtisoslashtirilishi
- 5.4. Ish joylarini rejalashtirish
- 5.5. Ish joylarini uskunalash va jihozlash
- 5.6. Ish joylariga xizmat ko'rsatishni tashkil etish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skileti, keys stadi.

##### **5-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
2. Gemkin B.M. Organizatsiya, normirovanie i oplato' truda na promo'shlenno'x predpriyatiya izdatel'stvo Norma. M.203
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish». Darslik . T.: 2004.
4. Organizatsiya i normirovanie truda. Pod red., Adamchuk V.V. M.:1999.
5. Poshuto V.P. Organizatsiya i normirovanie truda na predpriyatie. Minsk. Novoen znanie

#### **6 mavzu.MEHNATNING USUL VA USLUBLARINI TAKOMILLASHTIRISH**

- 6.1. Ilg'orlar tajribasini o'rganish, umumlashtirish va keng yoyish
- 6.2. Ilg'or tajriba turlarining turkumlanishi
- 6.3 Ilg'or mehnat usullari va uslublarini joriy qilish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skileti, baxs-munozara.

##### **6-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti (naxariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
2. «Mehant iqtisodi va sotsiologiyasi» Darslik . Q.X.Abdurahmonovning umumiy tahriri ostida T.: o'qituvchi 2001
3. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etishva normalash». Darslik . T.: 2004.
4. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova. (sotsional'no – trudovo'e otnosheniya ), pred red., 2002.

#### **7-mavzu.MEHNAT SHAROITLARINI YAXSHILASH VA ISHLAB CHIQARISH MADANIYATI**

7.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatishda mehnat sharoitlari va ishlab chiqarish madaniyatining ahamiyati

7.2 Mehnat sharoitlarini yaxshilash

7.3 Korxonalarda ishlash va dam olish tartibi

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skileti, baxs-munozara.

#### **7-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004. 2-bobga - «mehnat iqtisodiyotining predmeti va uslubiyati» ga qaralsin.

2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.

3. . Sovremennaya ekonomika truda. Monografiya V.V.Kulikov. Institut truda., 2001.

4. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova. (sotsonal'no – trudovo'e otnosheniya ) , pred red., 2002.

#### **8-mavzu:MEHNAT INTIZOMI, UNI MUSTAHKAMLASH**

8.1. Ishlab chiqarish jamoasida mehnat intizomining mohiyati va ahamiyati

8.2. Mehnat intizomini buzish turlari va sabablari hamda intizomni mustahkamlash tadbirlari

#### **8-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.

2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.

3. Rofe A.I. «Ekonomika truda», uchebnik dlya vuzov. M.: MIK – 2000.

#### **9-MAVZU:ISHLAB CHIQRISH JARAYONI VA ISHLAB CHIQRISH OPERATSIYALARI**

9.1. Ishlab chiqarish jarayoni va uning turlari

9.2. Ishlab chiqarish operatsiyasi va uning tarkibiy qismlari

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, aqliy xujum.

#### **9-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.

2. Abduraxmonov K.X. va boshqalar. Mehnat iqtisodiyoti sotsiologiyasi. Darslik – T.: O'qituvchi 2001.

3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.

4. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova (sotsonal'no – trudovo'e otnosheniya ) , prod red.,M.:Ekzamen. 2003.

#### **10-mavzu: ISH VAQTI SARFINING TURKUMLANISHI**

10.1. Ish vaqti to'g'risida tushuncha, ish vaqti sarfi va uning turkumlanishi (klassifikatsiyasi)

10.2. Xodimning ish vaqti sarfi turlarining mazmuni va o'ziga xos xususiyatlari

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baxs-munozara.

#### **10-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.

2. Abduraxmonov K.X.ning umumiy tahriri ostida. Mehnat iqtisodiyoti sotsiologiyasi. Darslik – T.: 2001
3. Mazmanova B.G. Upravlenie oplatoy truda. Uchebnoe posobie, «Finanso' i statistika» , 2001.
4. Sovremennaya Ekonomika truda. Monografiya. Pod.red V.V.Kulikova M.: ZAO «Finstatinforma» 2001
5. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova. (sotsional'no – trudovo'e otnosheniya ) , pred red.,Ekzamen 2003.

## **11-mavzu: ISH VAQTI SARFINI KUZATISHGA TAYYORGARLIK KO'RISH VA OB'EKTLARNI TANLASH TARTIBI**

- 11.1. Ish vaqti sarfini kuzatish bosqichlari
- 11.2. Ish vaqtining shaxsiy (individual) fotografiyasi

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, aqliy xujum.

### **11-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005
4. . Sustina A.M Metodo' izucheniya zatrat rabochego vremeni. M.:2003.

## **12 Mavzu: Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari**

- 12.1 Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari
- 12.2. Ish vaqti sarfini kuzatishning guruhli fotografiyasi
- 12.3. Ish vaqti sarfini kuzatishning brigada fotografiyasi
- 12.4. O'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skeleti.

### **12-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005
2. Sustina A.M Metodo' izucheniya zatrat rabochego vremeni. M.:2003.

## **13 mavzu Ish vaqti sarfini momentli uslub bilan kuzatish**

- 13.1 Ish vaqti sarfini momentli uslub bilan kuzatish mohiyati
- 13.2 Ish vaqti sarfini kuzatishning individual fotografiyasi to'g'risida tushuncha

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, aqliy xujum.

### **13-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005
4. Sustina A.M Metodo' izucheniya zatrat rabochego vremeni. M.:2003.

## **14-mavzu: Xodimlar mehnatini tashkil etishda xronometraj o'tkazishning o'rni**

- 14.1. Xronometrajni o'tkazishdan maqsad va uning turlari
- 14.2. Xronometraj o'tkazish oldidan ob'ekt tanlash va unga tayyorgarlik ko'rish
- 14.3. Xronometrajni o'tkazishni tashkil etish va u orqali olingan ma'lumotlarga ishlov berish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baxs-munozara.

### **14-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

- 1. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.
- 2. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». Darslik . T.: 2004
- 3. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». (Muammoli ma'ruzalar matni). TDIU .: 2004
- 4. Sustina L.M Metodo' izucheniya zatrat rabochego vremeni. M.:2003.

## **15-mavzu:Mehnat normalari va ularning qo'llanishi**

- 15.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat normalarining ahamiyati va zarurligi
- 15.2. Mehnat normalarining qo'llanish maqsadiga qarab turlarga bo'linishi
- 15.3. Mehnat normalarining qo'llanish sohaslariga qarab turlarga bo'linishi
- 15.4. Mehnat normalarining qo'llanish muddatlariga qarab turlarga bo'linishi
- 15.5. Mehnat normalarining katta-kichikligiga va mehnatni tashkil etish shakllariga qarab turlarga bo'linishi
- 15.6. Mehnat normalarining ishlab chiqarish turigava taqsimlash darajasiga qarab turlarga bo'linishi
- 15.7. Mehnat normalarining iqtisodiy, texnikaviy psixo-fiziologik va ijtimoiy tomondan asoslanishi

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, blits so'rov.

### **15-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

- 1.Abdurahmonov Q.X., Mehnat iqtisodiyoti. Darslik -T.: "Mehnat", 2009. – 763 bet.
- 2.Abduraxmonov Q.X. Personalni boshqarish. Darslik. T.: O'qituvchi, 2008. – 656 bet.
- 3.Nazarov A.SH. Mehnatni tashkil etish va normalash. Darslik. – T.: TDIU, 2007. – 241 bet.
- 4.Buxalkov M.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax mashinostroeniya. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2010. – 511 str.
- 5.Kibanov A.Ya. Ekonomika i sotsiologiya truda. Uchebnik. M.: INFRA-M, 2010. – 548 str.
- 6.PorshnevaA.G. Upravlenie organizatsiya. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2008. –736 str.
- 7.Barinov V.A. Organizatsionnoe proektirovanie. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2010. – 384 str.
- 6.Genkin B.M.Ekonomika i sotsiologiya truda. Uchebnik.– M.: Norma, 2005. – 372 bet

## **16 mavzu MEHNAT NORMASINI BELGILASH USLUBLARI VA ULARNI TASHKIL ETISH**

- 16.1. Mehnatni normalash uslubi
- 16.2. Mehnatni normalashning analitik-hisoblash uslubi
- 16.3 Mehnatni normalashning jamlash uslubi
- 16.4. Asosiy (texnologik) vaqtini normalash

## 16.5. Yordamchi vaqtni normalash

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:**Jamoada ishlash, blits so'rov.

### 16-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Abdurahmonov Q.X., Mehnat iqtisodiyoti. Darslik -T.: "Mehnat", 2009. – 763 bet.
2. Nazarov A.SH. Mehnatni tashkil etish va normalash. Darslik. – T.: TDIU, 2007. – 241 bet.
3. Buxalkov M.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax mashinostroeniya. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2010. – 511 str.
4. Kibanov A.Ya. Ekonomika i sotsiologiya truda. Uchebnik. M.: INFRA-M, 2010. – 548 str.
5. Porshneva A.G. Upravlenie organizatsiya. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2008. –736 str.
6. Barinov V.A. Organizatsionnoe proektirovanie. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2010. – 384 str.
7. Genkin B.M. Ekonomika i sotsiologiya truda. Uchebnik. – M.: Norma, 2005. – 372 bet.
8. Kibanov A.Ya. i dr. Motivatsiya i stimulirovanie trudovoy deyatelnosti. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2009. –524 str.

## 17-MAVZU. BOSHQARUV XODIMLARI MEHNATINI TASHKIL ETISH

- 17.1 Boshqaruv mehnatining tavsifi
- 17.2. Boshqaruv kadrlari
- 17.3. Boshqaruv xodimi mehnatini tashkil etishning mohiyati, maqsadlari va vazifalari
- 17.4. Rahbarning ish vaqti va undan foydalanish
- 17.5. Rahbarlar ish vaqtini rejalashtirish
- 17.6. Boshqaruv xodimining me'yoriy ko'rsatkichlarini aniqlash va tahlil etish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:**Jamoada ishlash, blits so'rov.

### 17-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. - T.: «O'zbekiston», 2001.
2. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi- T.: «Adolat», 1996.
3. I.A.Karimov «O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida». «Toshkent», «O'zbekiston», 1996
4. Abdurahmonov Q.H., Xolmo'minov SH.R., Hayitov A.B., Akbarov A.M. "Personalni boshqarish" O'quv qo'llanma.-T.: 2004
5. Abduraxmanov K.X. i dr. "Osnovo' upravleniya personalom organizatsii". – Uchebnoe posobie. – T.: 2000.
6. Abdurahmonov Q.X., va boshqalar. «Davlat xizmati personalini boshqarish». (o'quv qo'llanma), «Akademiya» T.: 2002.
7. Andreeva I.V, Kosheleva S.V., Spivak V.A. "Upravlenie personalom"-M.:2003.
8. Ashirov D.A "Upravlenie personalom"-M.: Vo'sshaya obrozovanie i nauka, 2001.
9. Dmitrenko G.A "Motivatsiya i otsenka personala" Ucheb.pos.-K.:MUP, 2002.
10. Kibanov A.Ya "Osnovo' upravleniya personalom"- M.: INFRA-M, 2002.
11. Rapoport B.M. «Optimizatsiya upravlencheskix resheniy» - M.: 2001
12. Podgotovka kadrov gosudarstvennoy slujbo' Pod.red. Yablokovoy Ye.A. M.: 2002.

## 18 mavzu: Kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash ia malakasini oshirish

- 18.1. Mamlakatimiz iqtisodiyotida malakali kadrlarning tutgan o'рни
- 18.2. Malakali kadrlar tayyorlashning o'ziga xos xususiyatlari



- 18.3. Malakali kadrlar tayyorlash tizimining tarkibi va maqsadi
- 18.4. O'zbekistonda malakali kadrlar tayyorlashning milliy dasturini amalga oshirish
- 18.6. Mamlakat miqyosida malakali kadrlarga bo'lgan talabni prognozlash
- 18.7. O'zbekistonda yoshlarga oid siyosatni amalga oshirish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, blits so'rov.

#### **18-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. O'zbekiston Respublikasining «Kadrlar tayyorlash milliy dasturi», -T.: 1998.
2. Oliy ta'lim me'yoriy xujjalari to'plami «SHarq» T.: 2001.
3. Karimov I.A. Barkamol avlod orzusi «BzbeKiston», -T.: 1999.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Axborot texnologiyalari sohasida kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish to'g'risida»gi Qarori // «Xalq so'zi» gazetasi, 2005 yil 3 iyun, № 106.
5. Narziqulov N.R., Muhamedova O.H., Bakieva I.A. «Inson resurslari iqtisodiyoti» T.: TDIU 2004
6. Xudoyberdiev Z.Ya. «Razvitie sistema podgotovki kadrov dlya sfery predprinimatel'stva» Monografiya. -T.: 2003.

#### **19-mavzu. Xodimlar MEHNATINI RAG'BATLANTIRISH**

- 19.1. Rag'batlantirish, uning mohiyati, maqsad strukturasi, mohiyati va uning mehnat doirasida paydo bo'lishi
- 19.2. Mehnatni rag'batlantirishning samaradorligi shart-sharoitlari
- 19.3. Ijtimoiy-qiyosiy motiv (ko'rinish) va mehnatni rag'batlantirish
- 19.4. Iste'mol motivi va mehnatni rag'batlantirish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, blits so'rov.

#### **19-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo'lida. -T.: O'zbekiston, 1995.
2. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R., Akbarov A., Xayitov A. Personalni boshqarish (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
3. Abdurahmonov Q., Zokirova N., Toxirova X. Aholini ijtimoiy himoya qilish (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
4. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
5. Akbarova Z. Mehnat statistikasi (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
6. Alle M. Globalizatsiya: razreshenie usloviy zanyatosti i ekonomicheskogo rosta. -M.: TIES, 2003.
7. Kravchenko A.I. Sotsiologiya. -M.: Akademicheskii proekt, 2001.
8. Kutorjevskiy G.A. Ekonomika. Osnovo' teorii. Ucheb. posobie. -M.: ZAO izd. «Ekonomika», 2004.
9. Maxmudov E.X. Korxona iqtisodiyoti (o'quv qo'llanma) . -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.

10. Nazarov A.SH., Mehnatni tashkil etish va normalashtirish (darslik). –T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
11. Ryazantsev D. Zarplata i kadro'. Sekreto' raboto'. –SPb.: BXV-Peterburg, 2004.
12. Razvitie otrasley sotsial'noy sfero' v perexodnoy ekonomike. /pod red. SHiltsova Ye.N. –M.: Ekonomicheskij fakul'tet MGU, 2001.
13. Sokolova G.N. Ekonomicheskaya sotsiologiya. Uchebnik. -Minsk: 2000.

---

## AMALIY MASHG'ULOTLARI REJASI

---

### 3.AMALIY MASHG'ULOTLARI REJASI

#### **1-mavzu. «XODIMLAR MEHNATNI TASHKIL ETISH» FANINING PREDMETI VA VAZIFALARI**

- 1.1. «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining ob'ekti va predmeti
- 1.2. Xodimlar mehnatni tashkil etish ning mazmuni va vazifalari
- 1.3. Mehnatni tashkil etish va uni mehnat faoliyatidagi o'rni
- 1.4. Bozor iqtisodiyot sharoitida «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining zarurligi
- 1.5. Mehnatni normalash – ishlab chiqarishni, xizmat ko'rsatishni, korxona ichida rejalashtirish va mehnatga haq to'lashni tashkil qilishning asosi

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** guruhlarda ishlash, blits-so'rov.

#### **1-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar “Davlat xizmati Xodimini boshqarish” O'quv.qo'l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Xolmo'minov SH.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. «Xodimni boshqarish» O'quv qo'llanma T. 2004.
3. Andreeva I.V, Kosheleva S.V., Spivak V.A. “Upravlenie Xodimom”-M.:2003.
4. Ashirov D.A “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.:, 2001.
5. Bazarov T.Yu “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.: 2002.
6. Volgin N.A “Upravlenie chelovecheskimi resursami: opyt industrial'no razvityx stran” Ucheb.posob. M.: 2002.
7. Volgin V.V. «Struktura i Xodim» -M.: 2004.
8. Gurkov I.B. «Innovatsionnoe razvitie i konkurentosposobnost'» - M.:2003.
9. Kibanov A.Ya., “Osnovy upravlenie Xodimom”. Uchebnik - M.: 2002.
10. Ukolov V.V. «Teoriya upravleniya» Uchebnik. – M.: 2004.
11. Fedoseev V.N, Kapustin S.P “Upravlenie Xodimom organizatsii”-M.: “Ekzamen”, 2003.

#### **2-MAVZU. MEHNAT FAOLIYATINI TASHKIL ETISHNING MOHIYATI VA MAZMUNI**

- 2.2 Mehnat faoliyatini tashkil etishning mohiyati va asoslari
- 2.2 Mehnatni tashkil etish va uning faoliyatidagi o'rni

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Nilufar guli, guruhlarda ishlash.

#### **2-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar “Davlat xizmati Xodimini boshqarish” O'quv.qo'l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Xolmo'minov SH.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. «Xodimni boshqarish» O'quv qo'llanma T. 2004.
3. Андреева И.В, Кошелева С.В., Спивак В.А. “Управление Ходимом”-М.:2003.
4. Аширов Д.А “Управление Ходимом” Учеб.пос.-М.:, 2001.
5. Базаров Т.Ю “Управление Ходимом” Учеб.пос.-М.: 2002.
6. Волгин Н.А “Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран” Учеб.пособ. М.: 2002.
7. Волгин В.В. «Структура и Ходим» -М.: 2004.
8. Гурков И.Б. «Инновационное развитие и конкурентоспособность» - М.:2003.
9. Кибанов А.Я., “Основы управление Ходимом”. Учебник - М.: 2002.

10. Уколов В.В. «Теория управления» Учебник. – М.: 2004.
11. Федосеев В.Н, Капустин С.П “Управление Ходимом организации”-М.: “Экзамен”, 2003.

### **3-MAVZU: KORXONA XODIMLARI VA ULARNING TARKIBI**

- 1.«Xodim» tushunchasining mazmuni
2. Korxona xodimlarining malakaviy guruhlanishi
3. Xodimni boshqarish sub’ektlari va ob’ektlari

**Qo’llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Ekspert baholash, Delfi, Nilufar guli.

#### **2-mavzu bo’yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar “Davlat xizmati Xodimini boshqarish” O’quv.qo’l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Holmo’minov SH.R., Hayitov A.B., Akbarov A.M. 2. «Xodimni boshqarish» O’quv qo’llanma T. 2004.
3. Андреева И.В, Кошелева С.В., Спивак В.А. “Управление Ходимом”-М.:2003.
4. Аширов Д.А “Управление Ходимом” Учеб.пос.-М.:, 2001.
5. Базаров Т.Ю “Управление Ходимом” Учеб.пос.-М.: 2002.
6. Волгин Н.А “Управление человеческими ресурсами: опът индустриально развитых стран” Учеб.пособ. М.: 2002.
7. Волгин В.В. «Структура и Ходим» -М.: 2004.
8. Гурков И.Б. «Инновационное развитие и конкурентоспособность» - М.:2003.
9. Кибанов А.Я., “Основы управление Ходимом”. Учебник - М.: 2002.
10. Уколов В.В. «Теория управления» Учебник. – М.: 2004.
11. Федосеев В.Н, Капустин С.П “Управление Ходимом организации”-М.: “Экзамен”, 2003.

#### **3-mavzu bo’yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar “Davlat xizmati Xodimini boshqarish” O’quv.qo’l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Holmo’minov SH.R., Hayitov A.B., Akbarov A.M. «Xodimni boshqarish» O’quv qo’llanma T. 2004.
3. Андреева И.В, Кошелева С.В., Спивак В.А. “Управление Ходимом”-М.:2003.
4. Аширов Д.А “Управление Ходимом” Учеб.пос.-М.:, 2001.
5. Базаров Т.Ю “Управление Ходимом” Учеб.пос.-М.: 2002.
6. Волгин Н.А “Управление человеческими ресурсами: опът индустриально развитых стран” Учеб.пособ. М.: 2002.
7. Волгин В.В. «Структура и Ходим» -М.: 2004.
8. Гурков И.Б. «Инновационное развитие и конкурентоспособность» - М.:2003.
9. Кибанов А.Я., “Основы управление Ходимом”. Учебник - М.: 2002.
10. Уколов В.В. «Теория управления» Учебник. – М.: 2004.
11. Федосеев В.Н, Капустин С.П “Управление Ходимом организации”-М.: “Экзамен”, 2003.

#### **4-mavzu. MEHNAT TAQSIMOTI VA KOOPERATSIYA SI**

- 4.1. Bozor iqtisodiyot sharoitida mehnat taqsimoti va uning shakllari
- 4.2. Mehnat kooperatsiyasi va uning shakllari
- 4.3. Kasblar o'rindoshligi va ko'p jihozda ishlash

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skileti.

##### **4-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti. Darslik – T.: 2004.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Muammoli ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005.

#### **5-mavzu. ISH JOYLARINI TASHKIL ETISH, IXTISOSLASHTIRISH VA REJALASHTIRISH**

- 5.1. Ish joylari va ularning turkumlanishi (klassifikatsiyasi)
- 5.2. Ish joyining tashkil etilishi
- 5.3. Ish joylarining ixtisoslashtirilishi
- 5.4. Ish joylarini rejalashtirish
- 5.5. Ish joylarini uskunalash va jihozlash
- 5.6. Ish joylariga xizmat ko'rsatishni tashkil etish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skileti, keys stadi.

##### **5-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

6. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
7. Gemkin B.M. Organizatsiya, normirovanie i oplato' truda na promo'shlenno'x predpriyatiya izdatel'stvo Norma. M.203
8. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.
9. Организация и нормирование труда. Под ред., Адамчук В.В. М.:1999.
10. Пошутто В.П. Организация и нормирование труда на предприятие. Минск. Новое знание

#### **6 mavzu. MEHNATNING USUL VA USLUBLARINI TAKOMILLASHTIRISH**

- 6.1. Ilg'orlar tajribasini o'rganish, umumlashtirish va keng yoyish
- 6.2. Ilg'or tajriba turlarining turkumlanishi
- 6.3 Ilg'or mehnat usullari va uslublarini joriy qilish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skileti, baxs-munozara.

##### **6-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti (naxariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
2. «Mehant iqtisodi va sotsiologiyasi» Darslik . Q.X. Abdurahmonovning umumiy tahriri ostida T.: o'qituvchi 2001
3. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». Darslik . T.: 2004.
4. Экономика труда Волгина Н.А., Ю.Г. Одегова. (соотношение – трудовые отношения) , пред ред., 2002.

#### **7-mavzu. MEHNAT SHAROITLARINI YAXSHILASH VA ISHLAB CHIQARISH MADANIYATI**

7.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatishda mehnat sharoitlari va ishlab chiqarish madaniyatining ahamiyati

7.4 Mehnat sharoitlarini yaxshilash

7.5 Korxonalarda ishlash va dam olish tartibi

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skileti, baxs-munozara.

#### **7-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004. 2-bobga - «mehnat iqtisodiyotining predmeti va uslubiyati» ga qaralsin.

2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish». Darslik . T.: 2004.

3. Современная экономика труда. Монография В.В.Куликов. Институт труда., 2001.

4. Экономика труда Волгина Н.А., Ю.Г. Одегова. (сотсонально – трудовъэ отношения ) , пред ред., 2002.

#### **8-mavzu:MEHNAT INTIZOMI, UNI MUSTAHKAMLASH**

8.1. Ishlab chiqarish jamoasida mehnat intizomining mohiyati va ahamiyati

8.2. Mehnat intizomini buzish turlari va sabablari hamda intizomni mustahkamlash tadbirlari

#### **8-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

4. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.

5. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish». Darslik . T.: 2004.

#### **9-MAVZU:ISHLAB CHIQARISH JARAYONI VA ISHLAB CHIQARISH OPERATSIYALARI**

9.1. Ishlab chiqarish jarayoni va uning turlari

9.2. Ishlab chiqarish operatsiyasi va uning tarkibiy qismlari

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, aqliy xujum.

#### **9-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

5. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.

6. Abduraxmonov K.X. va boshqalar. Mehnat iqtisodiyoti sotsiologiyasi. Darslik – T.: O'qituvchi 2001.

7. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish». Darslik . T.: 2004.

8. Экономика труда Волгина Н.А., Ю.Г. Одегова. (сотсонально – трудовъэ отношения ) , пред ред., 2002.

#### **10-mavzu: ISH VAQTI SARFINING TURKUMLANISHI**

10.1. Ish vaqti to'g'risida tushuncha, ish vaqti sarfi va uning turkumlanishi (klassifikatsiyasi)

10.2. Xodimning ish vaqti sarfi turlarining mazmuni va o'ziga xos xususiyatlari

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baxs-munozara.

#### **10-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.

2. Abduraxmonov K.X.ning umumiy tahriri ostida. Mehnat iqtisodiyoti sotsiologiyasi. Darslik – T.: 2001

3. Мазманова Б.Г. Управление оплатой труда. Учебное пособие, «Финанс и статистика», 2001.

4. Современная Экономика труда. Монография. Pod.red V.B.Куликова М.: ЗАО «Финстатинформа» 2001

5. Экономика труда Волгина Н.А., Ю.Г. Одегова. (сотсонально – трудовўэ отношения ) , пред ред.,Экзамен 2003.

## **11-mavzu: ISH VAQTI SARFINI KUZATISHGA TAYYORGARLIK KO'RISH VA OB'EKTLARNI TANLASH TARTIBI**

11.1 Ish vaqti sarfini kuzatish bosqichlari

11.2. Ish vaqtining shaxsiy (individual) fotografiyasi

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, aqliy xujum.

### **11-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.

2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004

3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005

4. Сустина А.М Методў изучения затрат рабочего времени. М.:2003.

## **12 Mavzu: Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari**

12.1 Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari

12.2. Ish vaqti sarfini kuzatishning guruhli fotografiyasi

12.3. Ish vaqti sarfini kuzatishning brigada fotografiyasi

12.4. O'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baliq skeleti.

### **12-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

3. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.

4. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004

3.Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005

5. Сустина А.М Методў изучения затрат рабочего времени. М.:2003.

## **13 mavzu Ish vaqti sarfini momentli uslub bilan kuzatish**

13.1 Ish vaqti sarfini momentli uslub bilan kuzatish mohiyati

13.2 Ish vaqti sarfini kuzatishning individual fotografiyasi to'g'risida tushuncha

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, aqliy xujum.

### **13-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

5. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.

6. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004

7. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005

8. Сустина А.М Методў изучения затрат рабочего времени. М.:2003.



#### **14-mavzu: Xodimlar mehnatini tashkil etishda xronometraj o'tkazishning o'rni**

- 14.1. Xronometrajni o'tkazishdan maqsad va uning turlari
- 14.2. Xronometraj o'tkazish oldidan ob'ekt tanlash va unga tayyorgarlik ko'rish
- 14.3. Xronometrajni o'tkazishni tashkil etish va u orqali olingan ma'lumotlarga ishlov berish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, baxs-munozara.

##### **14-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

- 1. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.
- 2. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». Darslik . T.: 2004
- 3. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». (Muammoli ma'ruzalar matni). TDIU .: 2004
- 4. Сустина А.М Методъ изучения затрат рабочего времени. М.:2003.

#### **15-mavzu:Mehnat normalari va ularning qo'llanishi**

- 15.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat normalarining ahamiyati va zarurligi
- 15.2. Mehnat normalarining qo'llanish maqsadiga qarab turlarga bo'linishi
- 15.3. Mehnat normalarining qo'llanish sohalariga qarab turlarga bo'linishi
- 15.4. Mehnat normalarining qo'llanish muddatlariga qarab turlarga bo'linishi
- 15.5. Mehnat normalarining katta-kichikligiga va mehnatni tashkil etish shakllariga qarab turlarga bo'linishi
- 15.6. Mehnat normalarining ishlab chiqarish turigava taqsimlash darajasiga qarab turlarga bo'linishi
- 15.7. Mehnat normalarining iqtisodiy, texnikaviy psixo-fiziologik va ijtimoiy tomondan asoslanishi

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, blits so'rov.

##### **15-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

- 1. Abdurahmonov Q.X., Mehnat iqtisodiyoti. Darslik -T.: "Mehnat", 2009. – 763 bet.
- 2. Abduraxmonov Q.X. Personalni boshqarish. Darslik. T.: O'qituvchi, 2008. – 656 bet.
- 3. Nazarov A.SH. Mehnatni tashkil etish va normalash. Darslik. – T.: TDIU, 2007. – 241 bet.
- 4. Бухалков М.И. Организация производства на предприятиях машиностроения. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 511 стр.
- 5. Кибанов А.Я. Экономика и социология труда. Учебник. М.: ИНФРА-М, 2010. – 548 стр.
- 6. Поршнева А.Г. Управление организация. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008. –736 стр.
- 7. Баринов В.А. Организационное проектирование. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 384 стр.
- 6. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. Учебник.– М.: Норма, 2005. – 372 бет

#### **16 mavzu MEHNAT NORMASINI BELGILASH USLUBLARI VA ULARNI TASHKIL ETISH**

- 16.1. Mehnatni normalash uslubi

- 16.2. Mehnatni normalashning analitik-hisoblash uslubi
- 16.3 Mehnatni normalashning jamlash uslubi
- 16.4. Asosiy (texnologik) vaqtni normalash
- 16.5. Yordamchi vaqtni normalash

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:**Jamoada ishlash, blits so'rov.

#### **16-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Mehnat iqtisodiyoti. Darslik -T.: "Mehnat", 2009. – 763 bet.
2. Nazarov A.SH. Mehnatni tashkil etish va normalash. Darslik. – T.: TDIU, 2007. – 241 bet.
3. Бухалков М.И. Организация производства на предприятиях машиностроения. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 511 стр.
5. Кибанов А.Я. Экономика и социология труда. Учебник. М.: ИНФРА-М, 2010. – 548 стр.
6. Поршнева А.Г. Управление организация. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008. –736 стр.
7. Баринов В.А. Организационное проектирование. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 384 стр.
8. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. Учебник.– М.: Норма, 2005. – 372 бет

#### **17-MAVZU. BOSHQARUV XODIMLARI MEHNATINI TASHKIL ETISH**

- 17.1 Boshqaruv mehnatining tavsifi
- 17.2. Boshqaruv kadrlari
- 17.3. Boshqaruv xodimi mehnatini tashkil etishning mohiyati, maqsadlari va vazifalari
- 17.4. Rahbarning ish vaqti va undan foydalanish
- 17.5. Rahbarlar ish vaqtini rejalashtirish
- 17.6. Boshqaruv xodimining me'yoriy ko'rsatkichlarini aniqlash va tahlil etish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:**Jamoada ishlash, blits so'rov.

#### **17-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. - T.: «O'zbekiston», 2001.
2. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi- T.: «Adolat», 1996.
3. I.A.Karimov «O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida». «Toshkent», «O'zbekiston», 1996
4. Abdurahmonov Q.H., Xolmo'minov SH.R., Hayitov A.B., Akbarov A.M. "Personalni boshqarish" O'quv qo'llanma.-T.: 2004
5. Абдурахманов К.Х. и др. "Основы управления персоналом организации". – Учебное пособие. – Т.: 2000.
6. Абдурахмонов Қ.Х., ва бошқалар. «Давлат хизмати персоналини бошқариш». (ўқув қўлланма), «Академия» Т.: 2002.
7. Андреева И.В, Кошелева С.В., Спивак В.А. "Управление персоналом"-М.:2003.
8. Аширов Д.А "Управление персоналом"-М.: Вушшая оброзование и наука, 2001.
9. Дмитренко Г.А "Мотивация и оценка персонала" Учеб.пос.-К.:МУП, 2002.
10. Кибанов А.Я "Основы управления персоналом"- М.: ИНФРА-М, 2002.
11. Рапопорт Б.М. «Оптимизация управленческих решений» - М.: 2001
12. Подготовка кадров государственной службы Pod.red. Яблоковой Е.А. М.: 2002.

#### **18 mavzu: Kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash ia malakasini oshirish**

- 18.1. Mamlakatimiz iqtisodiyotida malakali kadrlarning tutgan o'rnini

- 18.2. Malakali kadrlar tayyorlashning o'ziga xos xususiyatlari
- 18.3. Malakali kadrlar tayyorlash tizimining tarkibi va maqsadi
- 18.4. O'zbekistonda malakali kadrlar tayyorlashning milliy dasturini amalga oshirish
- 18.6. Mamlakat miqyosida malakali kadrlarga bo'lgan talabni prognozlash
- 18.7. O'zbekistonda yoshlarga oid siyosatni amalga oshirish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, blits so'rov.

#### **18-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. O'zbekiston Respublikasining «Kadrlar tayyorlash milliy dasturi», -T.: 1998.
2. Oliy ta'lim me'yoriy xujjalari to'plami «SHarq» T.: 2001.
3. Karimov I.A. Barkamol avlod orzusi «O'zbekiston», -T.: 1999.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Axborot texnologiyalari sohasida kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish to'g'risida»gi Qarori // «Xalq so'zi» gazetasi, 2005 yil 3 iyun, № 106.
5. Narziqulov N.R., Muhamedova O.H., Bakieva I.A. «Inson resurslari iqtisodiyoti» T.: TDIU 2004

#### **19-mavzu. Xodimlar MEHNATINI RAG'BATLANTIRISH**

- 19.1. Rag'batlantirish, uning mohiyati, maqsad strukturasi, mohiyati va uning mehnat doirasida paydo bo'lishi
- 19.2. Mehnatni rag'batlantirishning samaradorligi shart-sharoitlari
- 19.3. Ijtimoiy-qiyosiy motiv (ko'rinish) va mehnatni rag'batlantirish
- 19.4. Iste'mol motivi va mehnatni rag'batlantirish

**Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, blits so'rov.

#### **19-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar**

1. Karimov I.A O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo'lida. -T.: O'zbekiston, 1995.
2. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R., Akbarov A., Xayitov A. Personalni boshqarish (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
3. Abdurahmonov Q., Zokirova N., Toxirova X. Aholini ijtimoiy himoya qilish (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
4. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
5. Akbarova Z. Mehnat statistikasi (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
6. Алле М. Глобализация: разрешение условий занятости и экономического роста. – М.: ТИЕС, 2003.
7. Кравченко А.И. Социология. -М.: Академический проект, 2001.
8. Куторжевский Г.А. Экономика. Основы теории. Учеб. пособие. –М.: ЗАО изд. «Экономика», 2004. Maxmudov E.X. Korxona iqtisodiyoti (o'quv qo'llanma) . -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
9. Nazarov A.SH., Mehnatni tashkil etish va normalashtirish (darslik). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.

---

**AMALIY MASHG'ULOTLAR UCHUN  
TOPSHIRIQLAR, KEYS STADI, VAZIYATLI  
MASALALAR VA TESTLAR**

---

## AMALIY MASHG'ULOTLARI TOPSHIRIQLARI.

### Mehnat jarayonlarini tashkil etish

#### Metodik ko'rsatmalar.

##### MISOL. Mehnat taqsimoti.

Agar detalni ishlab chiqarish bo'yicha 5 ishlab chiqarish jarayonlarining davomiyligi 0,5; 1,5; 0,25; 0,75; 1,0 (min) bo'lsa, hamda soatiga 480ta detal ishlab chiqarilayotgan bo'lsa ishlab chiqarish zanjiridagi ishchilar joylashuvini va ularning umumiy sonini aniqlang.

**ECHISH.** Davomiyligi bo'yicha eng minimal jarayonning mehnat sig'imi aniqlanadi:  $480 \cdot 0,25 = 120$  min. Ishlovchilarning zarur bo'lgan soni 2ta ( $120:60$ ). Qolgan jarayonlar uchun ishlovchilar soni quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

$$CH_i = t_i / t_{\min}$$

Bu yerda  $t$ -vaqt,  $CH$ - ishlovchilar soni.

SHunday qilib, birinchi jarayonda 4 kishi, ( $0,5/0,25 \cdot 2$ ), ikkinchisida-12ta ( $1,5/0,25 \cdot 2$ ), uchinchisida-2ta, to'rtinchisida-6ta ( $0,75/0,25 \cdot 2$ ) va beshinchisida-8ta ishchi ( $1,0/0,25 \cdot 2$ ). Jami-32 kishi.

Tekshirish. 480 ta detalning mehnat sarfi 1920 min ( $480 \cdot 4$ ). 32 ta ishchi ham soatiga 1920 min ishlaydi ( $32 \cdot 60$ ), shunday ekan zanjirimiz to'xtovsiz ishlaydi.

##### MISOL. Mehnat taqsimoti chegaralarini aniqlash.

Mehnat taqsimoti turlicha bo'lgan sharoitda bir turdagi mahsulot ishlab chiqarishga ketadigan vaqt sarfi jadvalda keltirilgan. Mehnat taqsimotining iqtisodiy chegarasini aniqlang.

| Ko'rsatkich                      | Mehnat taqsimoti shakllari |         |           |
|----------------------------------|----------------------------|---------|-----------|
|                                  | predmetli                  | detalli | jarayonli |
| Ish vaqtining<br>summar xarajati | 15,3                       | 13,9    | 16,4      |

Ish vaqtining eng kam summar xarajati mehnat taqsimotining 2-shaklida. SHuning uchun u mehnat taqsimotining iqtisodiy chegarasi hisoblanadi.

**MISOL.** Agar 1-sida bir oyda bajarilayotgan ishlar mehnat sarfi 4569 norma-soat, 2-sida-5860 va 3-sida-2513 norma-soat bo'lsa tsxning o'zaro bog'liq uchastkalarida minimal, biroq yetarli ishchilar sonini hisoblang. Ishlab chiqarish normalari rejasining bajarilishi mos xolda 118, 124 va 111%, bitta ishchining ish vaqti jamg'armasi 176 soat.

**ECHISH.** Har bir uchastka bo'yicha ishchilar soni quyidagi formula yordamida hisoblanadi:

$$CH = (T_n \cdot 100) : (F_v \cdot P_{vn})$$

Bu yerda:  $T_n$ -uchastka bo'yicha ishlar hajmining normadagi mehnat sig'imi;

$F_v$ -Hisobot davridagi bitta ishchining ish vaqti jamg'armasi;

$P_{vn}$ - rejalashtirilayotgan ishlab chiqarish normalari bajarilishining o'rtacha foizi.

Bizning misolimizda  $CH_1 = 4569 \cdot 100 : 176 \cdot 118 = 22$  kishi;

$CH_2 = 5860 \cdot 100 : 176 \cdot 124 = 27$  kishi; va  $CH_3 = 2513 \cdot 100 : 176 \cdot 111 = 13$  kishi.

**MISOL.** Agar ishchilar o'z operativ vaqlarining 10% ini o'z-o'zlariga hizmat ko'rsatishga sarflayotgan bo'lsalar, asosiy ishchilarga hizmat ko'rsatish uchun zarur bo'ladigan yordamchi ishchilarning minimal, biroq yetarli sonini aniqlang. TSexdagi asosiy ishchilar soni 300 kishi, smenadagi operativ vaqt 410 minut.

**ECHISH.** O'z-o'ziga hizmat ko'rsatishga ketayotgan operativ vaqt sarflari yig'indisi 12300 minut ( $300 \cdot 410 \cdot 0,1$ ) Zarur bo'lgan yordamchi ishchilar soni 330 kishi. ( $12300:410$ ).

#### Masalalar.

1. Detalni tayyorlash jarayoni 5ta o'zaro bog'liq va ketma-ket bajariladigan operatsiyalardan iborat bo'lib, ularning mehnat sig'imi 16,22,4,31 va 15 minut. Agar smena ichidagi detallar ishlab chiqarish rejasida 240 dona bo'lsa, har bir operatsiyani bajarish uchun va umuman ishlab chiqarish zanjiriga zarur bo'lgan ishchilar sonini aniqlang. ( $T_{sm} - 8$ soat)

2. TSexning uchta o'zaro bog'liq ishlab chiqarish uchastkalarida normalangan ishlar mehnat sig'imi 2050,3440 va 1890 norma-soatni tashkil qiladi. Agar birinchi ikki uchastkada bitta ishchining oylik ish vaqti jamg'armasi 176 soatdan bo'lsa, uchinchisida belgilangan qisqartirilgan ish kuni bo'yicha-154 soat bo'lsa uchastkalar bo'yicha ishchilar sonini va ularning tsxtdagi umumiy sonini aniqlang.

3. TSexda 100ta asosiy stanokchi ishchilar bor. Smena davomida ularning har biri kesuvchi asbobni charxlash uchun 35 minut va yarim mahsulotni keltirish uchun 42 minut sarflaydi. Asbob charxlovchi va avtokarlarni haydovchilardan iborat yordamchi ishchilar brigadasini tashkil qilinsa asosiy ishchilar yordamchi ishlardan ozod bo'ladilar. Ularning har birini smenadagi operativ vaqti 343dan 420 minutgacha ko'payadi. Agar ixtisoslashtirilgan brigada sharoitida bu ishlarning mehnat sig'imi 20% kamaysa yordamchi ishchilar brigadasidagi asbsblarni charhlovchi va avtokarlar haydovchilarining sonini hisoblang.

4. Smena davomida 200 ta qo'l soati ishlab chiqariladi. Bitta soatni ishlab chiqarish uchun ketadigan norma-soatlar yig'indisi 80 minutni tashkil qiladi. Agar jarayonlarning mehnat sarfi 1:1:3:2:0.5:0.25:0.5 ga tenglashtirilgan bo'lsa ishchilarning smena bo'yicha sonini va ish joylari bo'yicha taqsimlanishini aniqlang. (33 kishi; 4, 4, 12, 8, 2, 1, 2kishi)

### **Ishlab chiqarish vaziyati**

TSexdagi ishchilarning ish vaqti balansi quyidagi ko'rsatkichlar bilan berilgan (smena vaqtiga nisbatan % da).

|                                                                    |                        |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Tayyorlov yakunlovchi bosqich                                      | 10 (normativ 6,25)     |
| Operativ ish                                                       | 49 (normativ 75,7)     |
| Bartaraf qilib bo'lmaydigan texnologik tanaffuslar                 | 8 (normativ 8)         |
| Asosiy ishchilarning o'z ish joylariga xizmat ko'rsatishi:         | 6 (normativ 2)         |
| A) uskunalarni sozlash                                             |                        |
| B) asboblarni tayyorlash                                           | 3 (normativ 2)         |
| V) materiallarni yetqazib berish                                   | 4 (ko'zda tutilmagan)  |
| Dam olish va shaxsiy ehtiyojlar                                    | 9 (normativ 6)         |
| Naryadchi va ustaning aybi bilan ish vaqtining bekor sarf bo'lishi | 11 (ko'zda tutilmagan) |

Asosiy ishchilar soni 78 kishi, ustalar-2 ta, naryadchi- 1ta. Mehnatni tashkil qilishni yaxshilash imkoni bo'lgan variantlarni baholang va shuning hisobiga barcha personalga nisbatan mehnat unumdorligi o'sishini hisoblang.

#### **1-kichik guruh uchun variant**

Individual mehnatni tashkil qilish usulini saqlagan xolda asosiy ishchilarning ish joyiga xizmat qilishdan ozod etish, buning uchun kerakli bo'lgan har xil sohadagi yordamchi ishchilarni jalb etish (qanday, nechta. Har biri uchun smenadagi operativ vaqt 364 minut). Mehnat unumdorligi o'sishini hisoblang.

#### **2-kichik guruh uchun variant**

Usta-brigadirlar va yordamchi mutahassis ishchilardan iborat ikkita yiriklashtirilgan majmuaviy brigadani tashkil etish. (Har bir brigada uchun nechta va qanday). Texnologik tanaffuslar vaqtidan qanday foydalanish kerak? Mehnat unumdorligi o'sishini hisoblang.

#### **3-kichik guruh uchun variant**

Uchta asosiy ishchilar brigadasini va bitta ish joylariga xizmat ko'rsatuvchi brigadani tashkil qilish (uning tarkibi va sonini asoslash). Usta va mehnatga haq to'lash bo'yicha naryadchini brigadani ishlab chiqarishining qisman ishbayiga o'tqazish. Mehnat unumdorligi o'sishini hisoblang.

## Mamlakat aholisi va mehnat resurslarining shakllanishi

### *Metodik ko'rsatmalar*

Mamlakat, hudud yoki tumanlardagi mehnat resurslari sonini aniqlashdagi boshlang'ich ma'lumotlar bo'lib, ushbu hudud aholisining soni, tarkibi va harakati ko'rsatkichlari hizmat qiladi.

Bunda quyidagi ko'rsatkichlar nazarda tutiladi.

1) Yil davomida aholining o'rtacha yillik soni R:

$$R = (R_b + R_o) / 2$$

bu yerda  $R_b$  – aholining yil boshidagi soni;

$R_o$  - aholining yil oxiridagi soni;

2) Yil davomida umumiy tug'ilish koeffitsienti (n) (promillda);

$$n = N_i / P \cdot 1000;$$

3) Yil davomida umumiy o'lim koeffitsienti (m) (promillda);

$$m = N_j / P \cdot 1000;$$

4) Yil davomida aholining tabiiy o'sishi (kamayishi) (E);

$$Y_e = N_i - N_j$$

bu yerda  $N_i$  – yil davomida tug'ilganlar soni;

$N_j$ – yil davomida o'lganlar soni;

5) Aholining tabiiy o'sish koeffitsienti ( $k_t$ ) (promillda);

$$K_t = E / R \cdot 1000;$$

6) Yil davomida aholining mexanik (migratsion) ko'payishi (kamayishi) (S):

$$C = M_i - M_j;$$

Bu yerda  $M_i$ – yil davomida ko'chib kelgan aholi soni;

$M_j$ – yil davomida ko'chib ketgan aholi soni;

7) Aholining mexanik ko'payishi koeffitsienti ( $K_M$ );

$$K_m = S / R \cdot 1000;$$

8) Yil davomida aholining umumiy ko'payishi ( $\Delta P$ )

$$\Delta P = E + C;$$

9) aholining umumiy o'sish koeffitsienti ( $k_o$ ) (promillda);

$$K_o = \Delta R / R \cdot 1000;$$

10) tahlil qilinayotgan yil oxiriga yoki kelasi yil boshiga aholi soni bashorati ( $R_k$ ):

$$P_k = P_H + E + C.$$

Mehnat resurslari mehnatga layoqatli yoshdagi, hamda mehnatga layoqatli yoshdan kichik va katta yoshdagi ishlayotgan fuqarolardan tashkil topadi.

Hozirgi vaqtda O'zbekiston Respublikasi mehnat qonunchiligiga asosan mehnatga layoqatli yosh chegarasi erkaklar uchun 16-60; ayollar uchun 16-55 yosh hisoblanadi. Biroq odam organizmiga qattiq ta'sir etuvchi psixofiziologik omillar bilan bog'liq ba'ri bir kasbiy faoliyat turlari uchun pensiyaga chiqish chegarasi 5-10 ba'zan undan ham ko'proqqa qisqaradi. Bu noqulay og'ir mehnat sharoitlari bilan bog'liq ishlab chiqarishga (masalan konchilar), hamda yillar davomida "mehnat formasi"ni tutib turish imkoniyati yo'qolishiga (masalan balerinalar) tegishli.

Real hayotda ko'pgina intiyozli pensionerlar o'z ishida yoki boshqa ishlarda mehnat qilishni davom ettiradilar, sh.u. mehnat resurslari tarkibiga kiradilar. Ishlamaydiganlari esa ular tarkibidan chiqariladi.

Mehnatga layoqatli yoshdagi odamlarning ma'lum qismini sog'lig'ining yomonligi tufayli hech qachon ishlamagan yoki ishlamay qo'yganlar tashkil qiladi.

Ular I va II guruh nogironlari bo'lib, ularni davlat pensiya bilan ta'minlaydi.

SHunday qilib mehnat resurslari soni quyidagicha aniqlanadi:

$$MR = R_{ml} - R_{nog} + R_{pen} + R_{o'sm};$$

Bu yerda  $R_{ml}$ -mehnatga layoqatli aholi soni;

$R_{nog}$ -I-II guruh nogironlari va imtiyozli pensionerlar;

$R_{pen}$ -pensiya yoshida ishlayotganlar;

$R_{o'sm}$ -16 yoshgacha bo'lgan ishlayotgan o'smirlar;

Mehnat resurslarining tabiiy ko'payishi ( $MR_t$ )

$$MR_t = R_k - R_{ch};$$

Bu yerda  $R_k$  - mehnatga layoqatli yoshga to'lganlar;

$R_{ch}$ -mehnatga layoqatli yoshdan chiqqanlar;

Mehnat resurslarining migratsion ko'payishi, hamda mehnat resurslari soni dinamikasining nisbiy ko'rsatkichlari (umumiy, tibiiy va mexanik ko'payish koeffitsientlari) barcha aholi uchun o'xshash ko'rsatkichlarni hisoblash kabi aniqlanadi.

1. Agar joriy yil bo'yicha quyidagi ma'lumotlar mavjud bo'lsa kelasi yilning boshida mehnatga layoqatli aholi sonini aniqlang: yil boshida mehnatga layoqatli aholi soni 70 mln. kishi; yil davomida mehnatga layoqatli yoshda o'lganlar – 0,2 mln.kishi; ushbu yilda mehnatga layoqatli yoshga to'lgan yoshlar – 2 mln.kishi; joriy yilda pensiya yoshiga yetganlar-1,6 mln. kishi.

2. Mehnatga layoqatli aholi soni 80 mln.kishini tashkil qiladi, sh.j. ishlamaydigan I-II guruh nogironlar – 1,2 mln.kishi; ishlaydigan o'smirlar-0,1 mln.kishi; ishlaydigan pensionerlar – 4,5 mln.kishi.

Mehnat resurslari sonini aniqlang.

3. SHaharda aholi soni 120 ming kishini tashkil qiladi, bazis davrda aholining o'sish koeffitsienti-100 promill, mehnat resurslari ulushi – 50%.

Mehnat resurslarining aholi sonidagi ulushi o'zgarmagani holda rejalashtirilayotgan davr boshiga aholi va mehnat resurslarining istiqboldagi sonini aniqlang.

4. Agar mehnatga layoqatli aholi soni 750 ming kishi bo'lsa, ulardan mehnatga layoqatli yoshdagi I-II guruh nogironlar –10 ming kishi, 16 yoshgacha bo'lgan ishlovchi yoshlar – 15 ming kishi, mehnatga layoqatli yoshdan yuqori yoshda ishlovchilar – 55 ming kishi bo'lsa mehnat resurslari sonini aniqlang.

5. Agar rejalashtirilayotgan davr boshida mehnatga layoqatli aholi soni 1 mln.kishi; mehnatga layoqatli yoshga kiruvchi aholi soni 30 ming kishi; mehnatga layoqatli yoshdan chiqib ketuvchilar – 22 ming kishi; mehnatga layoqatli yoshda o'lganlar – 5 ming kishi; mehnatga layoqatli yoshdagi mexanik o'sish – 3 ming kishi bo'lsa rejalashtirilayotgan davr oxirida mehnatga layoqatli aholi sonini aniqlang.



**6.** Yil boshida mehnatga layoqatli yoshdagi viloyat aholisi 1 mln. kishini tashkil qilgan, pensiya yoshidagi va 16 yoshgacha bo'lgan ishlovchilar soni 40 ming kishidan iborat.

Yil davomida mehnatga layoqatlilar tarkibida quyidagi o'zgarishlar yuz berdi: 250 ming kishi mehnatga layoqatli yoshga to'lgan; 90 ming kishi boshqa viloyatlardan ko'chib kelgan; pensiya yoshida ishlovchilar 20 ming kishi; pensiya yoshiga, nogironlikka o'tganlar va o'lganlar 200 ming kishi; 15 mingta pensionerlar ishlashdan to'xtagan; mehnatga layoqatli 75 ming kishi boshqa xududlarga ko'chib ketgan.

Yil boshi va oxirida mehnat resurslari sonini; mehnat resurslarining umumiy, tabiiy va mexanik o'sishni hamda mos ravishda mehnat resurslari harakati koeffitsientlarni hisoblang.

**7.** Aholining umumiy o'sish koeffitsienti 10 promill, aholining umumiy sonidagi mehnat resurslari ulushi bazis davriga nisbatan 0,01 punktga pasayishi, rejalashtirilayotgan davr boshida aholi soni 10 mln.kishi, mehnat resurslari – 6 mln.kishini tashkil qilgani holda hudud bo'yicha mehnat resurslarining istiqboldagi sonini hisoblang.

**8.** Yil boshida mehnatga layoqatli aholi soni 1 mln.kishi; mehnatga layoqatli yoshga to'lganlar 30 ming kishi; shu yoshlardagi o'lganlar 5 ming kishi; mehnatga layoqatli yoshdan oshganlar 35 ming kishi; boshqa hududlardan kelganlar 350 ming kishi; ketganlar – 100 ming kishi bo'lsa yil oxirida hududda mehnatga layoqatli yoshdagi aholi sonini aniqlang.

**9.** Tabiiy o'sish koeffitsienti 20 promill, mexanik o'sish koeffitsienti 30 promill bo'lsa shahar aholisining va mehnat resurslarining istiqboldagi sonini aniqlang.

Barcha aholi sonidagi mehnat resurslari ulushi bazis davriga nisbatan 0,01 punktga yuqori. Rejalashtirilayotgan davr boshida aholi soni 1 mln. kishi, mehnat resurslari – 500 ming kishini tashkil qilgan.

**10.** Hududda mehnatga layoqatli aholi 2 mln. kishini tashkil etadi. SHulardan ishlaymaydigan 1 va 2 guruh nogironlari 80 ming kishi, ishlovchi o'smirlar 10 ming kishi, ishlovchi pensionerlar 180 ming kishini tashkil etgan bo'lsa hisobot davrida jami mehnat resurslari sonini aniqlang.

**11.** Tuman aholisi 01.01.2009 yilda 530 ming kishini, 01.01.2010 yilda esa, 570 ming tashkil etadi. Yil davomida tumanda tug'ulganlar soni 6300 kishi va vafot etganlar soni 4200 kishi. SHu yil tumanga doimiy yashash uchun 44800 kishi ko'chib kelgan va tumandan 6900 kishi ko'chib ketgan. Tuman aholisining tabiiy va mexanik harakatlari natijasi va intensivligi koeffitsientini toping va xulosa yozing.

**12.** SHahar aholisi 01.01.2010 yilda 500 ming kishi, 01.01.2011 yilda esa-480 ming kishini tashkil etadi. SHahar ko'chib kelish koeffitsienti yiliga 7% foizni, ko'chib ketish koeffitsienti yiliga 10% ekanligi ma'lum bo'lgan holda aholining tabiiy o'sish koeffitsientining toping.

**13.** Hududning aholi soni 2 yillik davr boshida 100 ming.kishini shundan mehnat resurslari salmog'i 60 foizni tashkil etadi. Hududning 1 va 2 yil davri uchun mehnat resurslarining sonini quyidagi ma'lumotlar asosida aniqlang:

1 yilda aholi soni yil boshiga nisbatan 1 foizga oshgan. 2 yilda esa 1 yilga nisbatan 1,5 foizga oshgan. Mehnat resurslarini umumiy aholi sonidan salmog'i 1 yilda yil boshidagiga nisbatan 0,015 ga 2 yilda esa 0,02 ga kamaygan.

**14.** Viloyat aholisi 31.12.2010 yilda 300 ming kishini tashkil qildi. Yil davomida viloyatda 3025 tug'ulganligi va o'lish koeffitsienti 11% ekanligi ma'lum bo'lganda 2010 yilda viloyat aholisining umumiy o'sishini toping.

**15.** Yil boshida xududdagi mehnat resurslarining soni 2100 ming kishini tashkil etdi. Yil davomida 160 ming kishini ishlayotgan o'smirlar tashkil etdi.

280 ming kishi pensiya yoshiga yetdi, ulardan 100 ming kishi ishini davom ettirdi (yil davomida); mehnat resurslarini tarkibidan 9 ming kishi 1 va 2 guruh nogironi bo'ldi, 7000 kishi esa vafot etdi. Hududda mehnat resurslarining mexanik harakati qoldig'i 1 yilda 25000 kishini tashkil etdi.

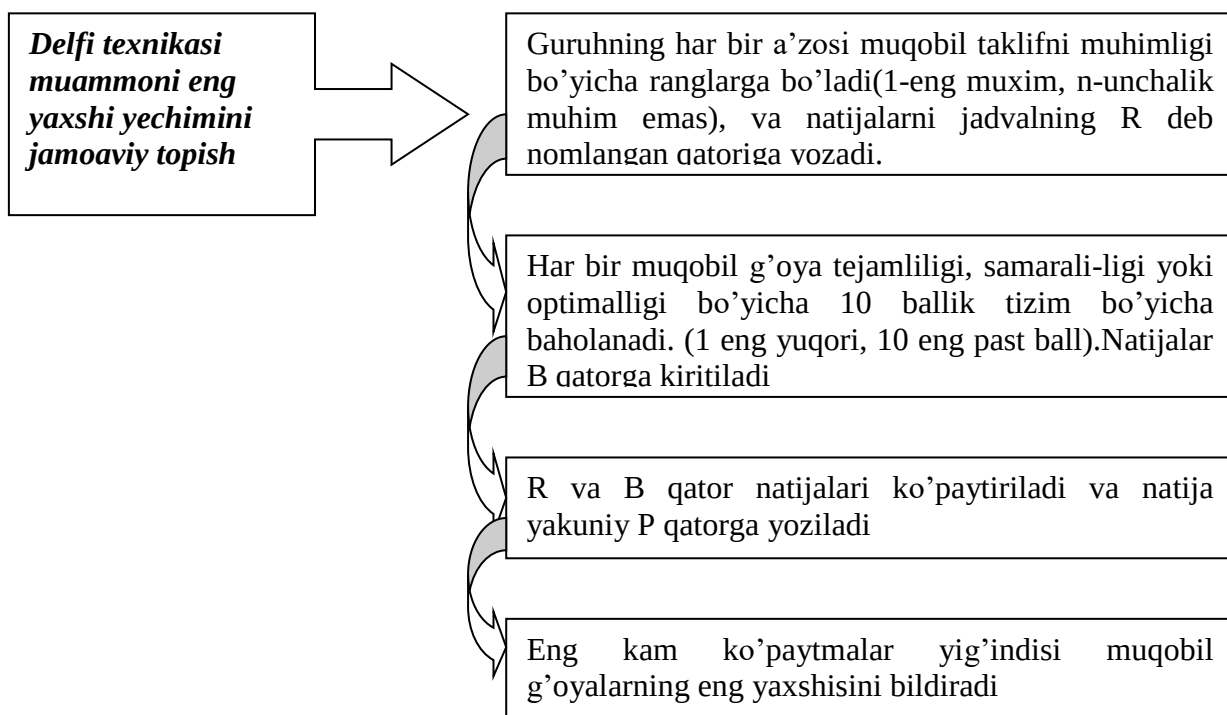
1 yilda hududdagi mehnat resurslarining sonini o'zgarishini va uning yil ohiridagi sonini aniqlang.

**16.** Viloyat aholi sonini hisobga olish sanasida mehnatga layoqatli yoshdagi aholi soni 1 mln.kishini, shundan 45 foizi shaharda yashashi, qolgani esa qishloqda yashashi aniqlanadi.

Quyidagilar aniq bo'lganda ro'yxatga olishdan keyingi yil boshidagi mehnat yoshidagi shahar va qishloq aholisi sonini toping.

1. Mehnatga layoqatli yoshdagi aholi soni 40 ming kishi (25 ming kishi shaharda qolgani esa qishloqda)
2. Mehnatga layoqatli yoshdan chiqadigan aholi soni 22 ming kishi (12 ming shaharda qolgani esa qishloqda)
3. Mehnatga layoqatli yoshdagi o'lganlar soni 5 ming kishi (3 ming kishi shaharda qolgani esa qishloqda)
4. SHahar chegarasidan mehnatga layoqatli yoshda bo'lgan 3 ming kishi chiqib ketdi (2 ming shaharda qolgani esa qishloqda)

## DELFI TEXNIKASI



### Muqobil g'oyalarni baholash varag'i (namuna)

| Q                    | Muqobil g'oyal ar |   |    |         |   |    |         |   |   |        |   |   |
|----------------------|-------------------|---|----|---------|---|----|---------|---|---|--------|---|---|
|                      | 1 – chi           |   |    | 2 – chi |   |    | 3 – chi |   |   | n- chi |   |   |
|                      | r                 | b | k  | r       | b | k  | R       | b | k | r      | b | k |
| A                    | 1                 | 2 | 2  | 3       | 4 | 12 |         |   |   |        |   |   |
| B                    | 2                 | 2 | 4  | 3       | 6 | 18 |         |   |   |        |   |   |
| V                    |                   |   |    |         |   |    |         |   |   |        |   |   |
| G                    |                   |   |    |         |   |    |         |   |   |        |   |   |
| Ko'paytma yig'indisi |                   |   | 30 |         |   |    | 32      |   |   |        |   |   |

Bu yerda Q-qatnashuvchi familiyasi;

R-rang bo'yicha baho (1-dan –eng muhim taklif, oxorgi n-gacha unchalik muhim bo'lmagan, ikkinchi, uchinchi va hokazo takliflar)

B-g'oyani amalga oshirishning tejamlliligi bo'yicha ballardagi bahosi (1-eng yuqori balldan, 10-eng past ballgacha);

K- ko'paytma  $R \times B$

## KEYSLAR

### **“Aholini ish bilan bandligining shakllanishi va mohiyati” mavzusi bo'yicha keys-stadi Pedagogik annotatsiya**

**1.O'quv predmeti:** “Xodimlar mehnatini tashkil etish va sotsiologiyasi”.

**Mavzu:** “Aholini ish bilan bandligining shakllanishi va mohiyati”.

**2. O'qitish maqsadi:** Respublika aholisini oqilona ish bilan bandligi bo'yicha talabalar bilimni chuqurlashtirish va ushbu muammolar bo'yicha ilmiy – amaliy yechimlarni ishlab chiqishdan iborat.

**Rejalashtirilayotgan o'quv natijalari:**

- respublikada aholini ish bilan bandligi holatini xarakterlaydi;
- respublikada mehnat bozori holatini va uni tartibga solishni tahlil qiladi;
- respublikada aholini ish bilan oqilona bandligiga ta'sir etuvchi vaziyatlarni asoslaydi;
- keysda keltirilgan xolatlar o'rganilib, tahlil etiladi;
- respublikada aholini ish bilan oqilona bandligi holatlari bo'yicha yozma hisobot tayyorlaydi;
- tahlil natijalari bo'yicha asoslangan xulosa va takliflar beradi.

**3.Keysni muvaffaqiyatli yakunlash uchun zarur bo'lgan bilim va ko'nikmalar tarkibi:**

- respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori haqida tasavvurga ega;
- respublikadagi aholini ish bilan bandligi to'g'risida nazariy bilimlarga ega;
- aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori bo'yicha ko'rsatkichlarni tahlil qilish to'g'risida ko'nikmalarga ega.

**4. Keys respublika aholisini ish bilan bandligi va mehnat bozorini xaqiqiy holatini aks ettiradi.**

**5. Axborotlardan foydalanish manbai:**

-[www.bearingpoint.uz](http://www.bearingpoint.uz)

-[www.edu.uz](http://www.edu.uz)

-<http://www.gov.uz/uz/content.scm>

- Volgin N.A. Рынок труда. Учебник. –М.: Экзамен, 2008.

-Abduraxmonov K.X. Xodimlar mehnatini tashkil etish.Darslik- T.:2009

- Xolmo'minov SH.R. Mehnat bozori iqtisodiyoti. O'quv qo'llanma –T.: 2004.

**6. Tipologik belgiga asosan keysga tavsifnoma:**

Ushbu keys syujetsiz bo'lib, kabinetli toifaga kiradi.

**Keysningob'ekti-** O'zbekiston Respublikasi aholining ish bilan bandligi va mehnat bozorining xususiyatlari holati xisoblanadi, uning **sub'ektlari-** aholining ish bilan bandligi va ishsizlik darajasi hisoblanadi. Ushbu keys tashkiliy-institutsional keys bo'lib, statistik ma'lumotlar jamlanmasi asosida tuzilgan.

**Keysni didaktik maqsadi** –analitik axborotga asoslanib, analitik ko'nikma va bilimlarni mustaxkamlash, respublika aholisini ish bilan bandligi vamehnat bozori holatini tahlil qilish asosida ularning kelgusidagi holati va ulardan samarali foydalanish bo'yicha bilimlarini chuqurlashtirish va kengaytirishga qaratilgan. SHu maqsadda keysda vazifalar va algoritm yechimi , qo'shimcha axborotlar mavjud, mavjud xolatni yechimini tavsiflovchi nazariy asoslar ochib beriladi va muammolar shakllantiriladi.

**7.Ushbu keys talabalar tomonidan** seminar darsida “Mehnat bozori iqtisodiyoti”, “Aholi bandligi va mehnat bozori” fanlarini o'rganish jarayonida, “Xodimlar mehnatini tashkil etish va sotsiologiyasi” fanlarida qo'shimcha material sifatida ishlatilishi mumkin.

## Kirish

**Keysning dolzarbligi** Aholining ish bilan bandligini ta'minlash va ishsizlikni kamaytirishning asosiy mexanizmlaridan biri mehnat bozorini maqsadga muvofiq shakllantirish va rivojlantirish hamda uni tartibga solish mexanizmlarini takomillashtirish hisoblanadi. SHu munosabat bilan bozor iqtisodiyoti sharoitida ushbu muammolar yanada keskin bo'lib bormoqda. *Keysning maqsadi* – talabalarning respublikada aholini ish bilan bandlik holati va mehnat bozori borasidagi bilimlarini chuqurlashtirib ilmiy-amaliy yechimlarni ishlab chiqishdan iborat.

**Ushbu keysni yechimi orqali quyidagi o'quv natijalariga erishiladi:**

- o'rganilgan mavzu bo'yicha bilimlarni mustaxkamlash;
- respublikada aholini ish bilan bandlik holati va mehnat bozori bo'yicha muammolar o'rganiladi;
- muammoni guruxlarda va individual holda tahlil etish va qaror qabul qilish bo'yicha ko'nikmalar shakllantiriladi ;
- mustaqil tahlil etish ko'nikmalariga ega bo'lish;
- mavzu bo'yicha o'quv ma'lumotlarini o'zlashtirish natijalari aniqlanadi .

## I. Keys. “Aholini ish bilan bandligining shakllanishi va mohiyati”.

### 1.1. Aholini ish bilan bandligi tushunchasining mohiyati va ijtimoiy-iqtisodiy mazmuni

Bozor munosabatlariga o'tish davrida davlatning ijtimoiy siyosati faqat odamlarning manfaatlarini ishonchli ravishda himoya qilishdangina iborat bo'lmasdan, balki mehnatga yaroqli aholini ish bilan bandligini ta'minlashni ham o'z ichiga oladi. Ayniqsa, aholining o'sishi yuqori sur'atlar bilan borayotgan va o'ziga xos aholi tarkibiga ega bo'lgan bizning Respublikada ish bilan bandlik masalasi eng muhim muammolardan biri hisoblanadi.

Aholini ish bilan ta'minlash uning takror ishlab chiqarishi uchun zarur shartdir. CHunki kishilarning turmush darajasi jamiyatning kadrlar tanlash, tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish, ishga joylashtirish, ishsizlarni moddiy jihatdan qo'llab - quvvatlash uchun sarf qiladigan chiqimlar aholini ish bilan ta'minlanishiga bog'liqdir. Ish bilan bandlik inson ijtimoiy kamolatining eng muhim tomonlaridan birini ochib beradiki, bu uning mehnat sohasidagi va mehnat bilan bog'liq bo'lgan etiyojlarini qondirishga aloqadordir.

Ish bilan bandlik odamlar ish joylari qaerdaligidan qat'iy nazar, ijtimoiy foydali mehnatda qatnashishi yuzasidan o'zaro kirishadigan ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlardir. Ish bilan bandlik munosabatlari, mehnatga layoqatli odamlarning qanchasi va qay darajada ijtimoiy foydali mehnatda qatnashishini ko'rsatadi.

Biroq ish bilan bandlik toifasi faqat iqtisodiy komponenti bilan cheklanmaydi. Ish bilan bandlik, avvalo, ijtimoiy munosabatlardir, ya'ni odamlarning jamiyat ichidagi munosabatlaridir, shu bois qandaydir azaliy, bevosita yuzaga kelgan hodisa sifatidagi ijtimoiylik ularning asosiy xususiyati hisoblanadi.

Ish bilan bandlik tushunchasini fuqaroning o'z shaxsiy va jamoat ehtiyojini qondiradigan hamda daromad keltiradigan faoliyati deb tushunish mumkin. Ish bilan bandlikni ijtimoiy, iqtisodiy va demografik jarayonlar tizimida mehnat resurslarini yetishtirishning tabiiy asosi sifatida qarash lozim.

O'zbekiston Respublikasining «Aholini ish bilan ta'minlash» to'g'risidagi qonunining 2-moddasiga muvofiq: *«Ish bilan ta'minlash - fuqarolarning qonun xujjatlariga zid kelmaydigan, o'z shaxsiy va ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish bilan bog'liq bo'lgan, ularga ish xaqi (mehnat daromadi) keltiradigan faoliyatdir»*

- Bir xaftada kamida 2 soat mehnatda band bo'lgan, yollanib ishlayotgan, shu jumladan ishni to'liqsiz ish vaqtida xaq evaziga bajarayotgan, shuningdek xaq to'lanadigan boshqa ishga, shu jumladan vaqtinchalik ishga ega bo'lgan fuqarolar;

- betobligi, mehnat ta'tili, kasbga qayta tayyorlash xamda malaka oshirish joyida ekanligi, ishlab chiqarishni to'xtatib qo'yganligi munosabati bilan, shuningdek qonun hujjatlariga muvofiq, boshqa xollarda vaqtinchalik ish joyida bo'lmagan fuqarolar;

- o'zini ish bilan mustaqil ta'minlayotgan fuqarolar, shu jumladan yuridik shaxs tashkil qilmagan xolda tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanayotgan fuqarolar, kooperativlarning a'zolari, fermerlar va ular ishida qatnashayotgan oila a'zolari va qarindosh-urug'lari, ijodkorlar;

-ta'lim to'g'risidagi qonun hujjatlarga muvofiq ishlab chiqarishdan ajralmagan xolda ta'lim olayotganlar;

- qonun hujjatlariga muvofiq faoliyat olib borayotgan jamoat birlashmalari va diniy muassasalarda ishlayotgan fuqarolar va x.k.

Bundan tashqari, O'zbekiston Respublikasi Mehnat Kodeksiga muvofiq quyidagi sabablarga ko'ra vaqtinchalik ish joyida bo'lmagan fuqarolarning ish joyi saqlanib qoladi va ular ish bilan ta'minlangan deb hisoblanadi:

-davlat va jamoat vazifalarini bajarayotgan vaqtda;

-ish beruvchi va mehnat jamoasi manfaatlariga doir vazifalarni bajarganda;

- jamiyat manfaatlariga doir harakatlar kilganda;

- jamoat ishlarida ishtirok etganda va x.k.

*Aholi bandligi xaqida so'z borganda, iqtisodiy faol aholi, jumladan ishlayotganlar va ishsizlar uchun ish bilan ta'minlash maqomini belgilab olish muximdir:*

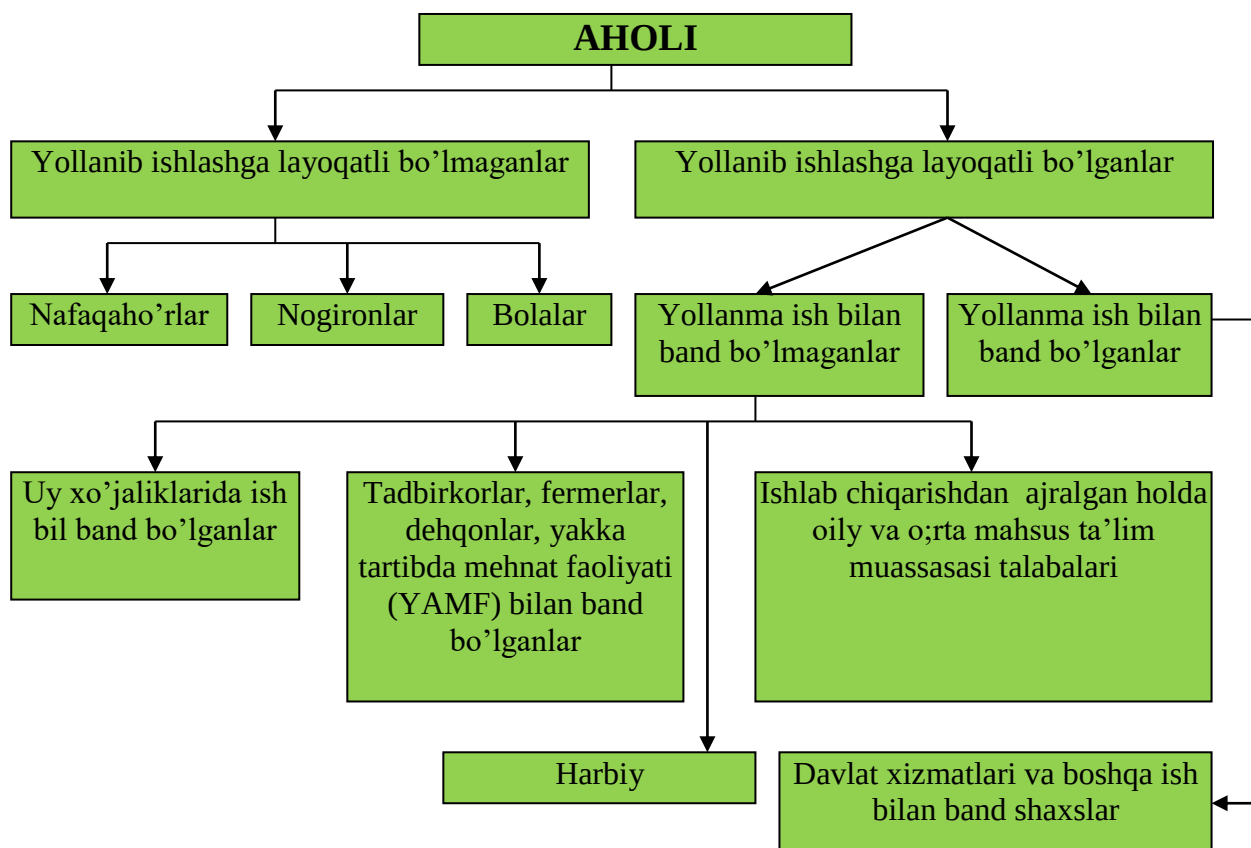
1. Yollanma xodimlar - bular korxona rahbariyati bilan mehnat faoliyati shartlari bo'yicha tuzilgan shartnoma bo'yicha ishlaydigan shaxslar bo'lib, ular ana shu faoliyat uchun yollanish vaqtida kelishgan ish xaqiga ega bo'ladilar.

Yakka tartib asosida ishlaydiganlar - mustaqil ravishda faoliyat yurituvchi, o'zlariga daromad keltiradigan ish bilan shug'ullanuvchi, faqat qisqa muddatga yollanma xodimlardan foydalanadigan yoki foydalanmaydigan shaxslar.

3. Ish beruvchilar - o'zining xissadorlik jamiyatini, xo'jalik shirkatini va shu kabilarni boshqaradigan yoki buning uchun davlat tomonidan vakil qilingan shaxslar. Ish beruvchi o'z funktsiyalarini yollanma boshqaruvchiga to'liq yoki qisman topshirib qo'yishi, korxonaning muvaffaqiyatli ishlashi uchun javobgarlikni o'zida saqlab qolishi mumkin.

4. Oilaviy korxonalarning xaq to'lanmaydigan xodimlari -qarindoshiga tegishli bo'lgan oilaviy korxonada xaq olmasdan ishlaydigan xodimlardir.

5. Ish bilan ta'minlash maqomi bo'yicha tasniflashga to'g'ri kelmaydigan shaxslar - ilgari o'zlariga daromad keltiradigan mehnat faoliyati bilan shug'ullanmagan shaxslar.



## **1 – rasm. Aholini ish bilan bandligini shakllantirish**

Aholini ish bilan bandligini shakllantirish, ishning turli tarmoqlar, sohalar bo'yicha bandlik yo'nalishlarining belgilash samaradorligini oshiradi. Aholini ish bilan bandligini shakllantirish 1 – rasmda ko'rsatilgan.

Aholi tarkibini o'rganishning amaliy ehtiyoji ish bilan ta'minlashning turlarini ajratib ko'rsatilishi zaruriyatini nazarda tutadi. Masalan: to'liq, oqilona va erkin tanlangan ish bilan bandlik.

**To'liq ish bilan ta'minlash** - bu kasbga doir mehnat bilan ta'minlanish bo'lib, u shaxsga daromad keltiradi va o'zi xamda oilasining munosib turmush kechirishiga sharoit yaratadi.

**Aholining ish bilan oqilona ta'minlanishi** ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasidagi bozor muvozanatiga erishishni bildiradi. Bunday xolda ishsizlikning yo'l qo'yilishi mumkin darajasi, ya'ni tabiiy darajasi vujudga keladi.

**Erkin tanlangan ish bilan ta'minlash** shuni nazarda tutadiki, bunda o'zining mehnat qilishga bo'lgan qobiliyatiga (ish kuchiga) egalik qilish huquqi faqat uning egasiga, ya'ni xodimning o'ziga tegishli bo'ladi. Mazkur tamoyil har bir xodimning ish tanlashida to'g'ri yo'l tutishi, har qanday ma'muriy tarzda ishga jalb qilishni ta'qiqlashni kafolatlaydi.

Ish bilan taminlash munosabatlari iqtisodiy, demografik va ijtimoiy jarayonlar mazmunining o'zaro aloqadorligi orqali shakllanadi.

**Uning iqtisodiy mazmuni** - xodim uchun o'z mehnati bilan o'ziga munosib tarzda yashashni ta'minlash, ijtimoiy ishlab chiqarish samaradorligining o'sishiga yordam berish imkoniyatida o'z ifodasini topadi.

**Ijtimoiy mazmuni** - shaxsning tarkib topishi va rivojlanishida ifodalanadi.

**Demografik mazmuni** - ish bilan ta'minlash aholining yosh va jinsiy xususiyatlari, uning tarkibi va boshqalar bilan bog'liqligini o'zida aks ettiradi.

Aholini ish bilan ta'minlashning barcha demografik, ijtimoiy, iqtisodiy va boshqa mazmunlari quyidagi mezonlarda o'z aksini topadi:

- ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasida bozor muvozanatiga erishish;
- qishloq xo'jaligi bo'lmagan ish joylarini ko'paytirish;
- iqtisodiy faol aholining mehnatda ishtirokini oshirish;
- mehnat unumdorligini oshirish;
- qishloq aholisining mehnat daromadlarini ko'paytirish;
- ishsizlikni kamaytirish va x.k.

**Mazkur mezonlar quyidagi ko'rsatkichlar yordamida aniqlanadi:**

- mavjud va yangi ish o'rinlari soni;
- bajarilgan ish vaqti miqdori;
- aholi jon boshiga to'g'ri keladigan YaMM.
- mehnat resurslarning soni;
- aholining migratsion oqimi;
- mehnatning fond va energiya bilan qurollanishi;
- ijtimoiy infrastruktura xizmatlarining xajmi;
- har bir mehnatga layoqatli aholi yer yuklamasi;
- o'rtacha yillik ish xaqi;
- mehnat resurslarining ma'lumot va malaka darajasi;
- iqtisodiyotda band bo'lmagan va ishsizlarning nafaqa miqdori;
- mehnat sharoitlari va mehnat qilish imkoniyatlarining

mavjudligi;

- mulkchilikning turli shakllari xamda mehnatni tashkil qilishning samaradorligi va boshqalar.

## 1.2. Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida aholini ish bilan bandligi ta'minlash

Mamlakatda aholi ish bilan bandligini o'rganish, ma'lum yillar mobaynida bandlikning o'sish darajasini ko'rsatish va asoslash uchun tahlildan foydalaniladi. Aholining bandlik darajasini tahlil qilish uchun uni ifodalovchi quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish mumkin:

- bandlik darajasining butun aholi soniga nisbati;
- bandlik darajasining mehnatga qobiliyatli aholi soniga nisbati.

Butun aholi soniga nisbatan bandlik darajasini aniqlash uchun ish bilan band aholini umumiy aholi soniga bo'lish yo'li bilan hisoblash mumkin:

$$U.a.b.d = \text{band aholi} / \text{jami aholi} * 100\%(1)$$

Mehnatga qobiliyatli aholi soniga nisbatan bandlik darajasini aniqlash uchun ish bilan band aholi sonini mehnatga qobiliyatli aholi soniga bo'lish yo'li bilan hisoblanadi:

$$M.a.b.d = \text{band aholi} / \text{mehnat resurslari} * 100\% (2)$$

Aholi ish bilan bandligi xolatini tahlil qilib quyidagi natijalarni olishimiz mumkin:

- mamlakat mehnat resurslari xolati;
- tarmoqlar bo'yicha aholi bandligi xolati;
- xududlar bo'yicha aholi bandligi xolati;
- aholi ish bilan bandligi o'sish dinamikasi;
- ishsizlik darajasi;
- mavjud mehnat resurslaridan foydalanish koeffitsienti;
- iqtisodiyot sohalarida aholi bandligi xolati;
- mulkchilikning turli shakllarida aholi bandligi xolati;
- davlat va nodavlat sektorida bandlik xolati;
- aholi ish bilan bandligini oshirishga qaratilgan davlat iqtisodiy-ijtimoiy islohatlar natijalari va boshqalar.

Iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish jarayonida aholini ish bilan ta'minlash dolzarb masalalar qatoriga kiradi. Bu borada O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimov quyidagilarni ta'kidlab o'tgan: "2012 yilda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni yanada rivojlantirish hisobidan 480 mindan ziyod kishini ishga joylashtirish rejalashtirilgan"<sup>1</sup>.

## 1.3. Aholi ish bilan bandligining yangi turlari.

Ma'lumki, bozor iqtisodiyoti shakllanishi sharoitida xususiy tadbirkorlikka, kichik biznesga imkoniyatlar yaratiladi, buning natijasida aholi bandligining yangi shakllari va turlari paydo bo'ladi va rivojlanadi.

Yangi tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash yana quyidagilarni o'z ichiga oladi: maslahat xizmatlarini ko'rsatish, imtiyozli qarz berish, ishlab chiqarish binolari, xom ashyo bilan ta'minlash, xom ashyo yetkazib beruvchilar bilan aloqa o'rnatish va tayyor mahsulotni sotish.

Hozirgi vaqtda mustaqil shug'ullanish va tadbirkorlik tashabbusi asosida kichik ishlab chiqarish korxonalarining shakllanishi keng istiqbolga egadir. Hozir ish bilan bandlarning qariyb 15%i mulkchilikning barcha shakllaridagi kichik korxonalarda mehnat qilmoqda. SHunday hodisalar, chunonchi, xususiylashtirish, raqobatning kuchayishi munosabati bilan korxonalar hajmining qisqarishi, ommaviy ishlab chiqarishdan moslashuvchan ixtisoslashuvga o'tilishi, shuningdek, tarkibiy qayta o'qitish jarayoni, mutaxassislarning fikricha, o'tish iqtisodiyotiga ega bo'lgan boshqa mamlakatlardagikabi yirik firmalardagi yangi ish o'rinlari kichik korxonalarga nisbatan kamroq bo'ladi.

Jadvaldan ko'rinadiki, mamlakatimizda 2010 yilda yaratilgan jami 950,5 mingdan ortiq yangi ish o'rinlarining 391,8 mingtasi (41,7 foizi) kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasiga to'g'ri kelmoqda. Bu o'tgan yildagiga nisbatan 4,7 foizga ko'proq demakdir. Jami yangi ish o'rinlarining deyarli 21 foizi turli shakllardagi uy mehnatini yo'lga qo'yish, 7,5 foizi yangi

---

<sup>1</sup>Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. // Xalq so'zi. 30 yanvar 2010 yil

ob'ektlarni ishga tushirish, mavjud ishlab chiqirishlarni qayta qurish va kengaytirish, deyarli 30 foizi ish joylarini ko'paytirishning qo'shimcha chora-tadbirlari amalga oshirish hisobiga tashkil etilgan. Buning natijasida, kichik tadbirkorlikda band bo'lganlarning jami iqtisodiyotdagi band bo'lganlarga nisbatan ulushi 2008 yilda 73,1 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2010 yilga kelib 74,2 foizga yetdi.

Bundan ko'rinadiki, jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida mamlakatimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni jadal rivojlantirish iqtisodiy o'sishni ta'minlash, yangi ish o'rinlarini tashkil qilish, aholining daromadlari va farovonligini oshirishning muhim omili sifatida amal qilmoqda.

Aholi ish bilan bandligini ta'minlash va oqilona bandlikka erishish ustuvor vazifa sifatida qaraladi va bugungi bozor isloxtlari sharoitida ushbu vazifa to'laqonli ado etish talab etiladi. Lekin bu borada mavjud muammolar aholining oqilona bandligini ta'minlashni qiyinlashtirmoqda. Bu muammolarni ijobiy xal etishning quyidagi yo'llarini ko'rsatish mumkin:

Ko'p ukladli mulkchilikni shakllantirish aholi ish bilan bandligini oshirishning eng muhim yo'llaridan biridir. Bunda dastlab davlat sektorini transformatsiya qilish bo'yicha isloxtlar amalga oshiriladi:

- davlat korxonalarini davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish;

- xo'jalik yuritishning yangi shakllarini rivojlantirish (kooperativlar, hissadorlik jamiyatlari, ijarachilik, pudrat va sh.k.)

- iqtisodiy zararli korxonalarni likvidatsiya qilish va boshqalar.

Mamlakatda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish orqali aholi ish bilan bandligini oshirishga erishish mumkin. Bozor shariotida kichik biznesni rivojlantirishning quyidagi qulayliklari mavjuddir;

- ushbu faoliyatni uncha katta bo'lmagan mablag' evaziga xam yo'lga qo'yish mumkin;

- bozorga tez moslashuvchan bo'lib, murakkab sharoitlarda faoliyat turini o'zgartirish imkoni mavjud;

- shuningdek, kichik biznesni o'zimizda mavjud mahalliy xom ashyolar hisobiga xam yo'lga qo'yish mumkin;

- uning faloyatida murakkab texnologiyalar talab qilinmaydi;

- shuningdek bu borada mahsus kadrlar xam shart emas;

- xamda bu borada mamlakatda qonuniy me'yorlar va shart-sharoitlar yetarlichadir.

Aholi ish bilan bandligining navbatdagi yo'li - bu qishloq joylarda ishlab chiqarishni, sanoatni rivojlantirishdir. Mamlakat qishloq joylarida jami aholining 64-65% ga yaqini istiqomat qiladi. SHu bilan bog'liq ravishda ishsizlikning katta foizi aynan qishloklarga to'g'ri keladi. SHu sababli qishloq joylarga sanoatni olib kirish orqali aholi bandligining o'sishiga erishish mumkin. Ma'lumki, qishloq aholisining katta qismi qishloq xo'jaligida band bo'lib, bu tarmoqdagi bandlik mavsumiydir. Bandlikning mavsumiylik xususiyati esa har doim aholi daromadlari hamda bu bilan bog'liq ravishda qishloq aholisi turmush darajasida yetarlicha muammolar tug'diradi. Bundan tashqari qishloq xo'jaligi bevosita yer va suv bilan bog'liqdir. Yil davomida tabiiy iqlimning yomon kelishi, suv tanqisligi yoki yerning meliorativ xolati yomonlashuvi yuz bersa qishloq xo'jaligi daromadlaridan umid qilmasa xam bo'ladi. SHu sababli qishloq joylarda ishlab chiqarishni, sanoatni rivojlantirish ahamiyati ortib boradi.

## **2. Keys uchun savollar va topshiriqlar.**

1. Aholining ish bilan oqilona bandligi nimani anglatadi?
2. Aholining oqilona bandligi bilan mehnat bozori o'rtasida qanday aloqadorlik bor?
3. Yangi ish o'rinlarini yaratishda qanday tadbirlarni amalga oshirish darkor?
4. Qanday mezonlar va ko'rsatkichlar asosida aholining ish bilan oqilona bandligi holatini ifodalash mumkin?
5. Aholini ish bilan ta'minlashga davlatning qanday ta'sir ko'rsatish usullari mavjud?
6. Ishsizlar deb kimlarga aytiladi va uning darajasi qanday aniqlanadi?



7. Respublikada aholi bandligining yangi turlarini rivojlantirish uchun qanday chora-tadbirlar qo'llanilmoqda?
8. Keysda keltirilgan ma'lumotlarni tahlil etish asosida aholining ish bilan bandligini oshirish va mehnat bozorini tartibga solish respublika iqtisodiyotini rivojlantirishda qanday rol o'ynashini ko'rsatib bering.
8. Respublikada aholini ish bilan bandligi holati to'g'risida axborot xati tuzing yoki pedagogik texnologiya usullari yordamida tahlil eting.

### 3. Keys manbasi

#### Axborotlardan foydalanish manbai;

-[www.bearingpoint.uz](http://www.bearingpoint.uz)

-[www.stat.uz](http://www.stat.uz)

-<http://www.gov.uz/uz/content.scm>

- Volgin N.A. Рынок труда. Учебник. –М.: Экзamen, 2008.

-Abduraxmonov K.X. Xodimlar mehnatini tashkil etish.Darslik- T.:2009

- Xolmo'minov SH.R. Mehnat bozori iqtisodiyoti. O'quv qo'llanma –T.: 2004.

### MUAMMO: Aholini ish bilan oqilona bandlini ta'minlashga salbiy ta'sir holatlar

#### Ushbu muammoni hal etish bo'yicha vazifalar:

- O'zbekistonda aholini ish bilan oqilona bandligi holatini tahlil qilish;
- aholini ish bilan oqilona bandligini oshirishda davlat siyosatining o'rnini ko'rib chiqish;
- aholini ish bilan oqilona bandligini oshirish yo'nalishlarini belgilash;
- mehnat resurslaridan samarali foydalanish va ish bilan bandlikni oshirish istiqbollari belgilash;
- ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasidagi farqni qisqartirish hamda muvozanat nuqtaga yaqinlashib borish bo'yicha iqtisodiy asoslangan tavsiyalar ilgari surish;
- mazkur muammolar yechimi yuzasidan aniq xulosa va takliflar ishlab chiqish.

### II. Talaba uchun uslubiy qo'llanma. Keys bilan mustaqil ishlash uchun yo'rignoma

| Ish bosqichlari                                                           | Maslahat va tavsiyalar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Keys bilan tanishuv.                                                   | Avval keys bilan tanishing. Keysni o'qishingiz bilan darhol kuzatilayotgan xolatni tahlil etishga shoshilmang.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2. Tavsiya etilayotgan holat bilan tanishuv.                              | Berilgan axborotni yana bir karra diqqat bilan o'qib chiqing. Siz uchun muxim sanalgan abzatlarni ajratib oling. O'rganilayotgan xolatga ta'sir etayotgan omillarni sanab (o'rganib)-o'rganilayotgan xolat bo'yicha sub'ektlarga aniqlik kiriting.O'rganilayotgan xolatni tasvirlab berishga xarakat qiling. O'rganilayotgan xolatingizni qaysi biri asosiy va qaysi biri 2-darajali o'rganishini aniqlang. Tavsiya etilgan axborotlarni o'rganishda xolatni ichiga "sho'ng'ib ketmang", asosiy jixatlarini ajratib ko'sating. |
| 3. Asosiy va qo'shimcha muammolarni aniqlash, shakllantirish va asoslash. | Asosiy muammo nimalardan iborat? Ushbu holat bo'yicha yana qanday muammolarni ajratib ko'rsata olasiz.<br>Asosiy muammoni va muammolarni shakllantiring. O'z qaroringizni asoslab bering.<br>*O'rganilayotgan holatni tor doirada qisqa kelajak uchun o'rganmang: bunda o'rganilayotgan holat asoslab berilmay qoladi yoki umuman yo'qolib qolishi mumkin.                                                                                                                                                                     |

|                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Holatni tahlili.                                               | Savollarga javob qaytarish o'rganilayotgan holatni tahlil etishga yordam beradi.<br>Aniqlik kiriting, o'rganilayotgan muammo hozirda qay darajada. Savollarga javob qaytaring. Hozir tahlil etilayotgan sharoitda shu masalani yechimi bormi?                                                                                                                                             |
| 5. Muammoni asoslash uslublarini va yechish vositalarini tanlash. | Axborot xati tayyorlashda ushbu holatda muammoni yechishni mumkin bo'lgan usullarini va muammoni yechish vositalarini aniqlashga harakat qiling.<br>Muammoni yechish jarayonida vujudga keladigan yoki vujudga kelishi mumkin bo'lgan qiyinchiliklarni ko'rsating (huquqiy, ma'naviy, etik).<br>*Muammoli holatni yechish jarayonida nazariy bilim va amaliy bilishdan foydalanish lozim. |

#### **Keysni guruhlarda ishlash bo'yicha yo'riqnoma.**

| Ish bosqichlari                                                                  | Maslahat va tavsiyalar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Holat va muammolarni taqdim etishni kelishish.                                   | Guruh a'zolari o'rtasida o'rganilayotgan muammo, muammocha holatlarini tahlil etib, o'rganib keling.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Axborot xatidagi taqdim etilgan variantlarni tahlil etish va baholash.           | Axborot xatidagi mumkin bo'lgan variantni muhokama qiling va baholang.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Axborot xatidagi eng muvofiq yechimini ishlab chiqish va ishlatish uchun dastur. | Muammoni eng muvofiq variantini ishlab chiqish va uni ishlatish bo'yicha dastur:<br><ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanlab olingan muammoni asoslab uni yechish usuli va vositasini aniq va ravon tasvirlang.</li> <li>2. Muammoni yechimini dastlabki qadamlarini asoslang.</li> </ol>                                                                                                                                                                             |
| Prezentatsiyaga tayyorgarlik.                                                    | Ish natijalarni guruh a'zolari tomonidan og'zaki prezentatsiya ko'rinishida ifodalash.<br>Guruh ishi natijalarini kim tomonidan tavsiflab berilishini tahlil etib savol yechimini toping: muammomni yechish jarayonida quyilgan vazifaga asoslangan holda guruh lideri va boshqa a'zolari o'rtasida taqsimlang (asosiy va ikkilamchi javob beruvchilar ko'rinishida ).<br>Prezentatsiya qiladigan ma'lumotlarni plakatlar, slaydlar yoki multimediya ko'rinishida tayyorlang. |

#### **Keys bo'yicha yozma ishni baholash mezonlari va ko'rsatkichi.**

| Baholash ko'rsatkichlari                                                        | Faoliyat mazmuni                                                                           | Baholash mezonlari, ball |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1. Asosiy muammoni va muammochani to'g'ri aniqlash, shakllantirish va asoslash. | 1. Asosiy muammo va muammochani shakllantirish.<br>2. Mintaqalardagi holatni tahlil etish. | Maks: 6.0                |

|                                                                                                                 |                                                                                                 |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2. Axborot xatini alohida paragraflarini tayyorlash va yozish.                                                  | 1. Axborot xatini 1-2 paragraflarini tayyorlash va yozish.                                      | Maks: 2.0  |
|                                                                                                                 | 2. Axborot xatini 3-4 paragraflarini tayyorlash va yozish.                                      | Maks: 2.0  |
|                                                                                                                 | 3. Axborot xatini 5 paragraflarini tayyorlash va yozish.                                        | Maks: 1.5  |
|                                                                                                                 |                                                                                                 | Jami: 5.5  |
| 3. Aholining ish bilan oqilona bandligini ta'minlash to'g'risidagi axborot xatini oxirgi variantini tayyorlash. | 1. Aholining ish bilan oqilona bandligini takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish. | Maks:2.0   |
|                                                                                                                 | 2. Axborot xatini to'ldirish va jamlash.                                                        | Maks: 2.5  |
|                                                                                                                 |                                                                                                 | Ja'mi: 4.5 |
| 4. Qo'yilgan nazorat savollariga to'g'ri va aniq javoblar uchun                                                 | 1. 1-2 savollarga javoblar.                                                                     | Maks: 1.0  |
|                                                                                                                 | 2. 3-4 savollarga javoblar.                                                                     | Maks: 1.0  |
|                                                                                                                 | 3. 5-6 savollarga javoblar.                                                                     | Maks: .2.0 |
| Jami :                                                                                                          |                                                                                                 | Maks: 20   |

### III. Keysolog tomonidan keltirilgan keys yechimi

**Strategik maqsad:** Respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori holati tahlil etish. Axborot xati tayyorlash. Unda ushbu holatlar bo'yicha takliflar beriladi.

#### **Strategik vazifalar:**

- Respublikada aholini ish bilan bandligi holati o'rganish;
- aholini ish bilan bandligi va demografik vaziyatni o'rganish;
- aholini ish bilan bandligi va mehnat resurslari tarkibini o'rganish;
- respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori muammolarini o'rganish;
- aholini ish bilan bandligi va mehnat bozorini tartibga solishni takomillashtirish bo'yicha tavsiyanomalar berish.

#### **Strategik vazifalarni yechimi:**

- Respublikada aholini ish bilan bandligi xususiyatlarini o'rganish;
- respublikada demogafik vaziyatni barqarorlashtirish;
- mehnat resurslaridan oqilona foydalanishni yo'lga qo'yish, buning uchun kichik biznes va hususi tadbirkorlikni yanada rivojlantirish;
- aholini ish bilan bandligining yangi turlarini joriy etish;
- mehnat migratsiyasini tartibga solishni takomillashtirish;
- mehnat bozorini tartibga solish va uning infratuzilmasini takomillashtirish.

### 1.Aholining ish bilan oqilona bandligi nimani anglatadi?

Aholini ish bilan oqilona bandligi ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasidagi bozor muvozanatiga erishishni bildiradi. Bunday holda ishsizlikning yo'l qo'yilishi mumkin (tabiiy) darajasi vujudga keladi. Bunday muvozanat ish beruvchilar va «mehnat qobiliyati» kishilarining

iqtisodiy manfaatlari eng muqobil darajada amalga oshirilishini ta'minlaydi. Bunda ishchi kuchiga kasb-malakali tayyorgarligi holatiga mos narxlar belgilanadi. Xuddi shular tufayli, aholining oqilona bandligi, ijtimoiy takror ishlab chiqarish va ishchi kuchining qiymati asosida «mehnat qilish qobiliyati»ni bozorda sotish uchun taklif qilganlarning turmush darajasi shakllanishi ham ta'minlanadi.

## **2.Qanday mezonlar va ko'rsatkichlar asosida aholining ish bilan oqilona bandligi holatini ifodalash mumkin?**

Aholini ish bilan oqilona bandlikni shakllanishining barcha demografik, ijtimoiy, iqtisodiy va boshqa jihatlarini quyidagi **mezonlarda** o'z aksini topadi: ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasida bozor muvozanatiga erishish; ish joylarini ko'paytirish; iqtisodiy faol aholining mehnatda ishtirokini oshirish; mehnat unumdorligining o'sishini ta'minlash; aholining mehnat daromadlarini ko'paytirish; ishsizlikni kamaytirish va boshqalar.

Mazkur mezonlar quyidagi **ko'rsatkichlar** yordamida aniqlanadi: mavjud va yangi yaratilgan ish joylarining soni; bajarilgan ish vaqtining miqdori; aholi jon boshiga ishlab chiqarilgan YalMning hajmi; mahalliy va jalb etilgan mehnat resurslarining soni; aholining migratsion oqimi; mehnatni fond va energiya bilan qurollanishi; ijtimoiy infratuzilma xizmatlarining miqdori; qishloq xo'jaligi har bir xodimini yer yuklanmasi; o'rtacha yillik ish haqi; aholining uy-joy bilan ta'minlanishi; mehnat resurslarining malaka va ma'lumot darajasi; asosiy fondlardan foydalanishning smenalik koeffitsienti; ijtimoiy ishlab chiqarishda band bo'lmagan shaxslar âà ishsizlar soni hamda ularning nafaqa miqdori; mehnatning umumiy natijalaridan va ijtimoiy infratuzilma xizmatlaridan qanoatlanish darajasi; mulkchilikning turli xil shakllari va mehnatni tashkil qilishning samaradorligi va h.k.

## **3. Mehnat bozorining mohiyati va mazmuni nima?**

**Mehnat bozori** – bu, mehnatga qobiliyatli aholining ish bilan band bo'lgan va band bo'lmagan qismlari va ish beruvchilar o'rtasidagi munosabatlarni hamda ularning shaxsiy manfaatlarini hisobga oluvchi kontraktlar (mehnat kelishuvlari) asosida «mehnatga qobiliyatlarini» xarid qilish - sotishni amalga oshiruvchi hamda ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasidagi nisbatlarni bevosita tartibga soluvchi, bozor iqtisodiyotining murakkab, ko'p aspektli, o'suvchi va ochiq ijtimoiy-iqtisodiy tizimchasidir.

## **4. Aholini ish bilan ta'minlash deganda nimani tushunasiz?**

O'zbekiston Respublikasining «Aholini ish bilan ta'minlash» to'g'risidagi qonunining 2-moddasiga muvofiq:

*«Ish bilan ta'minlash - fuqarolarning qonun hujjatlariga zid kelmaydigan, o'z shaxsiy va ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish bilan bog'liq bo'lgan, ularga ish xaqi (mehnat daromadi) keltiradigan faoliyatdir»*

O'zbekiston Respublikasining «Aholini ish bilan ta'minlash» to'g'risidagi qonunga muvofiq qo'yidagilar ish bilan ta'minlangan deb hisoblanadi:

- yollanib ishlayotgan, shu jumladan ishini to'liqsiz ish vaqtida haq evaziga bajarayotgan, shuningdek haq to'lanadigan boshqa ishga, shu jumladan vaqtinchalik ishga ega bo'lgan fuqarolar;
- betobligi, mehnat ta'tilida, kasbga qayta tayyorlashda, malaka oshirishda ekanligi, ishlab chiqarishning to'xtatib qo'yilganligi munosabati bilan, shuningdek qonun hujjatlariga muvofiq vaqtincha ish joyi saqlanib turadigan boshqa hollarda vaqtincha ish joyida bo'lmagan fuqarolar;
- o'zini ish bilan mustaqil ta'minlayotgan fuqarolar, shu jumladan yuridik shaxs tashkil qilmagan holda tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanayotgan fuqarolar, kooperativlarning a'zolari, fermerlar va ularning ishlab chiqarishda qatnashayotgan oila a'zolari;
- Qurolli Kuchlarda, Milliy xavfsizlik xizmati va ichki ishlar organlari va qo'shinlarida xizmatni o'tayotgan shuningdek muqobil xizmatni o'tayotgan fuqarolar;
- ta'lim to'g'risidagi qonun hujjatlariga muvofiq ishlab chiqarishdan ajralgan holda ta'lim olayotgan fuqarolar;

- qonun hujjatlariga muvofiq faoliyat olib borayotgan jamoat birlashmalari va diniy muassasalarda ishlayotgan fuqarolar<sup>1</sup>.

## 5. Ishsizlar deb kimlarga aytiladi va uning darajasi qanday aniqlanadi?

Ishsiz deb rasmiy ravishda ish bilan band bo'lmagan, lekin ishlashni xohlaydigan va ishni faol izlaydigan mehnatga layoqatli kishi tan olinadi. Ishsiz maqomini olish uchun bandlikka ko'maklashuvchi markazlardan ro'yxatdan o'tish lozim. Ro'yxatdan o'tgan kishilargina ishlashni xohlaydigan va ishni faol izlaydigan ishsiz deb rasman tan olinadi.

Ishsizlik darajasi – mehnat bozorining hozirgi paytdagi ahvoli haqida va unda muayyan vaqt mobaynida ro'y bergan o'zgarishlar to'risida tasavvur beradigan asosiy ko'rsatkichdir.

Ishsizlik darajasi (N) davrning boshi (yoki oxiri)dagi ahvolga ko'ra tegishli sanada ishsizlik maqomiga ega bo'lgan kishilar sonining (I) ana shu sanadagi iqtisodiy faol aholi soniga (F) nisbati sifatida aniqlanadi:

$$I=I/F*100\%$$

Ishsizlik darajasi ko'pchilik mamlakatlarda iqtisodiyotni rivojlantirishning eng muhim ijtimoiy omillaridan biri sifatida qaraladi.

## 6. Respublikada aholini ish bilan oqilona bandligini oshirish uchun qanday chora-tadbirlar qo'llanilmoqda?

- Aholi ish bilan oqilona bandligini oshirish chora-tadbirlarini ishlab chiqishda va bu borada ijtimoiy-iqtisodiy siyosat yurgizishda xududlardagi demografik jarayon va tabiiy-iqlimiy sharoitlarni hisobga olgan xolda amalga oshirish kerak, shundagina bu boradagi xatti-xarakatlar o'zining ijobiy samarasini beradi;

- mamlakatdagi mavjud demografik jarayonlar, mehnat bozoridagi murakkab vaziyatni inobatga olgan xolda xorijiy mamlakatlarga ishchi kuchi eksportini yo'lga qo'yish masalalarini ko'rib chiqish kerak. Mamlakatning o'zida ishsizlarni to'la ish bilan ta'minlash qiyin bo'layotgan sharoitda mavjud mehnat ryosurslarni chetga eksport qilish yaxshi samara beradi. Buning uchun xorijda mehnat faoliyati bilan shug'ullanayotgan o'zbekistonlik emigrantlarning huquqlarini himoya qiluvchi va migratsiyani tartibga soluvchi qonunchilikni yaratish lozim bo'ladi;

-o'z-o'zini ish bilan band qilishni rivojlantirish kerak. Chunki uy xo'jaligida, xunarmandchilikda bandlar mavjud bandlarning salmoqli qismini tashkil etadi. Ular bandligini takomillashtirish va muntazamligini rivojlantirish uchun qishloq infratuzilmasinirivojlantirish, tadbirkorlikka, keng yo'l ochib berish va kichik biznesni qo'llab-quvvatlashni talab etiladi;

- tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash, ishlab chiqaruvchilarga keng yo'l ochib berish dolzarb vazifadir. Ular faoliyatini yo'lga qo'yishni soddalashtirish, ortiqcha rasmiyatchiliklardan voz kechish, erkinlashtirish, kafolatlar berish, rag'batlantirish, soliq yukini kamaytirish ishsizlikning kamayishiga olib keladi.

-ishlab chiqarish korxonalarida qo'shimcha yangi ish o'rinlarini yaratganlik va kasanachilikni yo'lga qo'yganlik uchun korxonani rag'batlantirish chora-tadbirlarini amalga oshirish kerak va bu aholi ish bilan bandligini oshirishga o'zining ijobiy samarasini beradi.

7. Keysda keltirilgan ma'lumotlarni tahlil etish asosida aholini ish bilan oqilona bandligini oshirish va mehnat bozorini rivojlantirish respublika iqtisodiyotini rivojlantirishda qanday rol o'ynashini ko'rsatib bering.

8. Respublikada aholi ish bilan bandligi va mehnat bozori holati to'g'risida axborot xati tuzing yoki pedagogik texnologiya usullari yordamida tahlil eting.

---

<sup>1</sup> Abdurahmonov Q.X.. Mehnat iqtisodiyoti - T.: Mehnat, 2009. 82-b.

**IV. «Aholini ish bilan oqilona bandligi» mavzusi  
bo'yicha keys-texnologiya modeli.**

| <b>Vaqt: 2 soat</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Talabalar soni: 25 kishigacha</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>O'quv jarayonini shakli</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>O'quv jarayonini o'rganish bo'yicha seminar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Seminar rejasi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p><b>1.Savollarni muhokama qilish:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Aholini ish bilan oqilona bandligining mohiyati to'g'risida</li> <li>* Respublikada mehnat resurslarining o'ziga xos xususiyatlari</li> <li>* Aholining ish bilan bandligi va ishsizlik</li> <li>* Aholini ish bilan bandligining oshirishning yangi shakllari</li> <li>* "Aholini ish bilan ta'minlash" to'g'risidagi qonun va</li> </ul> <p><b>2. Keys bilan tanishish</b></p> <p><b>3. Keysni kichik guruhlarda yechimi va natijalarini prezentatsiya qilish</b></p> <p><b>4. Natijalarni muhokama qilish va eng yaxshi variantni tanlash</b></p> |
| <b>Darsni o'qitish maqsadi – talabalarga mintaqalar aholisi, mehnat resurslari va ularning xususiyatlari to'g'risida umumiy tushuncha berish.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Pedagogik vazifalar:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligining xususiyatlari bilan tanishtirish</li> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori holati bilan tanishtirish</li> <li>• Axborot xatini ayrim paragraflarini yozish qoidalari o'rgatiladi;</li> <li>• Respublikada mehnat resurslari va ularni bandligini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqilishi tushuntiriladi</li> </ul> | <b>O'quv faoliyatining natijalari:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligining holati tahlil qilinadi;</li> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligining bugungi holati tahlil etiladi;</li> <li>• Axborot xatini yozishni ketma-ketligi aniqlanadi;</li> <li>• Respublikada aholini ish bilan bandligi va mehnat bozori holati bo'yicha axborot xati ishlab chiqiladi.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |
| <b>O'qitish usuli</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Keys-stadiy, analitik usul.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>O'qitish vositasi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Doska, kompyuter texnologiyasi, keys, keys bilan ishlash bo'yicha alohida va guruhlar bilan ishlash bo'yicha uslubiy ko'rsatmalar.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>O'qitish shakli</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Frontal, ommaviy alohida guruhlarda ishlash.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>MiO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Yozma nazorat: holatini mustaqil tahlil etish va yechish, guruhlar ishini kuzatish, alohida va guruhlarda ishlash natijalarini baholash.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### O'quv jarayonining texnologik kartasi

| Vaqt taqsimoti                                  | Faoliyat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | O'qituvchi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Talaba                                                                                                                  |
| Tayorlov jarayoni(10 min).                      | Keys materiallarini tayyorlaydi va talabalarga tanishish uchun tarqatadi. Ushbu keysni nimaga mo'ljallanganligini va mutaxassislikka ta'sirini tushuntiradi. O'quv mavzuini maqsadini rejalashtirilayotgan o'quv jarayoni natijalarini aytadi. Seminarni ish tartibi, baxolash mezonini va ko'rsatkichlari bilan tanishtiradi(2-ilova)                                                                                                                                                                                                                 | Keys mazmuni bilan mustaqil tanishadilar. O'rganilayotgan xolatni taxlil etish bo'yicha varoqni aloxida o'zi to'ldiradi |
| I bosqich<br>O'quv mashg'ulotiga kirish(20 min) | 1.1 Materiallarni o'rganib chiqish bo'yicha topshiriq beradi<br>1.2 Berilgan savollarga yozma javob qaytarishni so'raydi<br>1.3 Respublikada aholini ish bilan bandligi oshirish va mehnat resurslaridan oqilona foydalanish yo'llarini aytadi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | O'quv topshirig'ini bajaradilar                                                                                         |
| II bosqich<br>Asosiy qism (30min)               | Keys bilan individual ishlash natijalarini taxlil etib topshiriqlar beradi<br>Muammoli xolatni yaxshi g'oyalarini aloxida yechimlarini ajratib baxolaydi va prezentatsiyaga tayyorlanadilar.<br>O'quv faoliyati xolati bo'yicha maslaxatlar berib, ishni maqsadga yo'naltiradi. Individual yozma ishlar natijalarini tekshiradi va baxolaydi.<br>Prezentatsiyani o'zaro baxolashlarini taxlil etib prezentatsiyani tashkil etadi. O'rganilayotgan xolat jarayonini o'rganib, javoblarni korrektirovka qiladi xamda xulosaga asosiy e'tiborni qaratadi. | Ish natijalari bo'yicha guruh prezentatsiya o'tkazadi, munozarada ishtirok etib savollar beradi va ishni baxolaydi.     |
| III bosqich<br>Yakuniy baxolash (20 min)        | 3.1 O'quv faoliyati natijalari umumlashtiriladi .<br>3.2 Birgalikda va aloxida ishlash natijalarini e'lon qiladi<br>3.3 Olingan bilim va ko'nikmalarni kelajakda o'quv va mutaxassislik faoliyatida ahamiyati borligini ta'kidlaydi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Eshitadilar , aniqlashtiruvchi savollar beradilar.                                                                      |

### Mehnat unumdorligi: o'lchash usullari, omillari va rezervlari

#### *Metodik ko'rsatmalar*

Ijtimoiy mehnat unumdorligi moddiy ishlab chiqarishda band bo'lgan bitta ishlovchiga to'g'ri keladigan milliy daromad o'lchovi bilan baholanadi. Hisob-kitoblarni absolyut va nisbiy o'lchovlarda amalga oshirish mumkin.

**Misol:** O'tgan davrda milliy daromad 19% oshdi; moddiy ishlab chiqarishda bandlar soni -2,3% oshdi. Ijtimoiy mehnat unumdorligini o'sishi 16,3% bo'lgan.  $(1,19/1,023 - 1,0) \cdot 100$

Individuall mehnat unumdorligi ( Pt) vaqt birligida (soat, smena, oy, kvartal, yil) ishlab chiqarilgan mahsulot soni (ishlar hajmi) bilan o'lchanadi, ish yoki mahsulot birligini ishlab

chiqarish uchun sarflangan vaqt orqali (kishi -soat, kishi- smena) aniqlanadi. Birinchi holatda mehnat unumdorligi mahsulot ishlab chiqarishni o'zgarishini, ikkinchisida esa-mahsulot mehnat sarfini bildiradi. Birinchi va ikkinchi ko'rsatkichlar o'rtasida teskari proporsional bog'liqlik mavjud.

**Misol:** Reja bo'yicha mahsulot hajmi 2000 dona, hisobot bo'yicha 2200 dona, mehnat sarflari reja bo'yicha 400 kishi-smena, haqiqatda 423 kishi-smena. Mehnat unumdorligi o'sishini ishlab chiqarish va mehnat sarfi bo'yicha hisoblash kerak.

Mehnati unumdorligining o'sishi 1 kishi-smenadagi mahsulot ishlab chiqarishning o'zgarishi bo'yicha rejaga nisbatan 104% ni tashkil qilgan.

$$(2200/ 400: 2000/400 = 1,04)$$

Mahsulot mehnat sarfi 3,85 % ga nisbatan

$$( 423/2200 : 400/2000 = 0,9615)$$

Mehnati sarfining pasayishi bo'yicha o'lchangan mehnati unumdorligining o'sishi o'sha 4 % ni tashkil qilgan.

$$(1/0,9615+ 1,04 \text{ yoki } 400/2000: 423/2200+ 1,04)$$

Amaliy hisob-kitoblarda mehnati unumdorligi o'zgarishi indeksi (Imu) mehnati sarfi indeksiga teskari o'lchov sifatida aniqlanadi va aksi

$$I_{MY}= 1: I_t \text{ va } I_t = 1:I_{MY}$$

Foizlardagi hisob-kitoblarda (a- mehnati unumdorligi, v-mehnati sarfi) quyidagilardan foydalaniladi:

$$A = v \times 100/100- v;$$

$$V =a \times 100/ 100 + a;$$

Vaqt birligida mahsulot ishlab chiqarish ham mahsulot hajmi kabi ko'rsatkichlarda: natural, shartli- natural, mehnati va qiymati birliklarida o'lchanadi. Hisob- kitoblarni amalga oshirishda quyidagilarga e'tibor berish zarur:

Vaqt masshtabi bir xil bo'lishi kerak. Masalan, 8 soatlik ish kuni qabul qilingan bo'lsa, davomiyligi boshqacha bo'lgan ish kunlarini 8 soatlikka hisob- kitoblar orqali keltirish mumkin.

Mehnati unumdorligi shartli- natural usulda o'lchanganda, mahsulotning boshqa qandaydir xususiyatlariga ko'ra emas, balki normativ mehnati salmog'ini hisobga olgan holda amalga oshirish zarur.

Natural ko'rsatkichlarni nisbiy normativ mehnati sarfi koeffitsienti orqali shartli-natural ko'rinishga keltirilganda o'lchov birligi sifatida eng kam mehnati sarfiga ega bo'lgan mahsulotni qabul qilish tavsiya qilinadi.



**Misol.** Jadvalda keltirilgan ma'lumotlar asosida mehnat unumdorligi o'sishini shartli-natural ko'rsatkichlarda aniqlang. (Ishlovchilar soni o'zgarmaydi).

| Mahsulot | Mahsulot soni |         | Bitta mahsulotning mehnat sarfi, norma- soat |
|----------|---------------|---------|----------------------------------------------|
|          | reja          | haqiqat |                                              |
| №1       | 100           | 120     | 20                                           |
| №2       | 250           | 225     | 15                                           |
| №3       | 760           | 820     | 5                                            |

**yechish:** O'lchov birligisifatidaminimalmehnatsarfigaegabo'lgan №3 – mahsulotqabulqilinadi. SHundashartli-naturalo'lchovdamahsulotishlabchiqarishko'rsatkichlariqayidagichabo'ladi:

$$Reja: 100 \times 20/5 + 250 \times 15/5 + 750 \times 5/5 = 400 + 650 + 760 = 1910 \text{ dona}$$

$$Hisobot: 120 \times 20/5 + 225 \times 15/5 + 820 \times 5/5 = 480 + 675 + 820 = 1975 \text{ dona}$$

Ishlovchilar soni o'zgarmaganligi uchun mahsulot ishlab chiqarishning oshishi mehnat unumdorligining o'sishiga proporsional:

$$MU \text{ o'sishi} = (1975 : 1910) \times 100 - 100 = 3,4\%$$

Qiymat usulidan foydalanib mehnat unumdorligini aniqroq o'lchash uchun doimiy o'zgaruvchan tarkibiy indekslar va tuzilmaviy o'zgarishlar hisoblanadi. O'zgaruvchan tarkib indeksi hisobot davrida ishlab chiqarilgan mahsulotni ( $V_1$ ) bazis davridagi ko'rsatkich bilan ( $V_0$ ) solishtirish orqali aniqlanadi. Mazkur ko'rsatkich mahsulot assortimentigina emas, balki uning material talabligi strukturasidagi o'zgarishlarning ta'siri ostida bo'ladi.

Ushbu ta'sirlarni bartaraf etish uchun doimiy tarkibning indeksi mehnat unumdorligi xususiy indekslarining o'rta hisobdagi arifmetik ko'rsatkichi sifatida hisoblanib chiqarilsa, ushbu xususiy indekslar xodimlarning soni yoki hisobot davridagi ishlangan vaqt bo'yicha hisoblangan bo'ladi.

Xususiy indekslar korxonaning bo'linmalari bo'yicha yoki aniqrog'i taqqoslanadigan mahsulot va ishning ayrim turlari bo'yicha hisoblab chiqariladi.

Strukturaviy indeks o'zgaruvchan tarkib indeksining doimiy tarkib indeksiga nisbati sifatida aniqlanadi.

**Misol:** mehnat sarflari turli bo'lgan uchta turdagi ishlar bo'yicha mahsulot ishlab chiqarish haqida quyidagi ma'lumotlar mavjud:

| Ish turi | Ishlar xajmi, ming so'm |           | Ishlovchilar soni, kishi |           | Ishlab chiqarilgan mahsulot, so'm |           | Mehnat unumdorligi indeksi |
|----------|-------------------------|-----------|--------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|----------------------------|
|          | reja                    | haqiqatda | reja                     | Haqiqatda | reja                              | Haqiqatda |                            |

|                        |     |     |    |    |      |       |       |
|------------------------|-----|-----|----|----|------|-------|-------|
| Gazlamani bichish      | 110 | 115 | 18 | 19 | 6111 | 6053  | 0,99  |
| Palʼto tikish          | 442 | 456 | 53 | 52 | 8340 | 8769  | 1,05  |
| Palʼtoga ishlov berish | 225 | 280 | 24 | 23 | 9375 | 12174 | 1,30  |
| Jami                   | 777 | 851 | 95 | 94 | 8179 | 9053  | 1,107 |

Oʻzgaruvchan va doimiy tarkib indeksini hamda strukturaviy siljishlar indeksini aniqlang.

Bu yerda 1,107 oʻzgaruvchan tarkib indeksi hisoblanadi. Doimiy tarkib indeksini aniqlash uchun uchta xususiy indekslardan iborat oʻrtacha arifmetik oʻlchov hisoblanadi:

$$\text{Idoim} = (19 \cdot 0,99 + 52 \cdot 1,05 + 23 \cdot 1,3/93) / 94 = 1,099$$

Strukturaviy siljishlar indeksi 1,007ni tashkil qiladi (1,107 / 1,099).

Bu mehnat unumdorligi strukturaviy siljishlar hisobiga 0,7% oshganligini bildiradi.

1. Mamlakat milliy iqtisodiyotida milliy daromadlar 4,2% oʻsgan, moddiy ishlab chiqarishda ish bilan bandlar soni esa 0,6 % ga oshgan. Mazkur yil uchun ijtimoiy mehnat unumdorligi qanchaga oshganligini aniqlang.

2. 30 yilda milliy daromad 6 marta oʻsdi, aholi soni 24 % ga oshdi, moddiy ishlab chiqarishda band boʻlgan aholining umumiy aholi sonidagi ulushi 10 %ga qisqardi. Ijtimoiy mehnat unumdorligi necha foiz oʻsdi.

3.5 yil davomida milliy daromad 290 dan 375 mlrd. soʻmgacha oʻsdi, bu vaqt davomida mehnatga layoqatli aholi soni 153,4 dan 170 mln. kishigacha oʻsdi. Moddiy ishlab chiqarishda band boʻlganlar salmogʻi 76,9 foizdan 75 foizga tushdi. Berilgan davrda ijtimoiy mehnat unumdorligi qanchaga oʻsdi?

4. Agar milliy daromad yaratishda band boʻlgan mehnatga yaroqli aholi soni 9,5 mln. dan 9,3 mln. kishiga kamaygan. Yaratilgan milliy daromad hajmi joriy davrda 9664100 mln. soʻmdan 9872100 mln. soʻmga koʻpaygan boʻlsa (shu davrda baholar 120% oʻsgan), shu davr mobaynida ijtimoiy mehnat unumdorligini oʻzgarishini aniqlang.

5. Agar milliy daromad 2048,4 dan 2233,1 mlrd soʻmgacha oshsa (narx 120 % ga oʻsgan boʻlsa), mehnatga layoqatli aholi sonidan, moddiy ishlab chiqarishda bandlar 8,5 mln. kishidan 7,3 mln. kishigacha kamaysa, ijtimoiy mehnat unumdorligi qanchaga oʻzgargan?

6. Yalpi Milliy mahsulot taqqoslama baholarda 2048 dan 9664 mlrd soʻmgacha oʻsdi. Ushbu davrda iqtisodiyotda bandlar 18% ga oʻsdi, ulardan moddiy ishlab chiqarishda bandlar esa 72% dan 65% ga tushdi. Moddiy ishlab chiqarishda mehnat unumdorligi qanday oʻzgargan?

7. Jadvaldagi shartli misol asosida jonli va ijtimoiy mehnat unumdorligining oʻsish surʼatlarini aniqlang. Xulosa yozing.

| Koʻrsatkich              | Bazis yili ming soʻm | Hisobot yili ming soʻm |
|--------------------------|----------------------|------------------------|
| Ishlab chiqarish xajmi   | 45600                | 42248                  |
| Jonli mehnat sarfi       | 10250                | 10762                  |
| Oʻtmishdagi mehnat sarfi | 25100                | 26602                  |

8. Poyafzal fabrikasidagi mehnat unumdorligi rejasining bajarilishini shartli natural oʻlchovda aniqlang.

| Poyafzal turi         | Ishlab chiqarish hajmi, ming so'm |           | Mehnat sarfi, ming kishi soat |           |
|-----------------------|-----------------------------------|-----------|-------------------------------|-----------|
|                       | reja                              | Haqiqatda | reja                          | Haqiqatda |
| Ishchi botinkalar     | 100                               | 112       | 200                           | 218       |
| Xrom botinkalar       | 400                               | 350       | 840                           | 725       |
| Lakli model tufllilar | 300                               | 385       | 900                           | 1155      |

«Ishchi botinkalar» birligini qabul qilib, shartli juftlarga o'tkazish koeffitsientini rejadagi mehnat sarfi bo'yicha aniqlang.

**9.** TSexdagi 20 ta dastgohni modernizatsiyalash imkoni bor, bu tadbir esa ularning unumdorligini 50 % oshiradi. Ishlab chiqarish uchastkasi 2 smenada ishlaydi. TSexda jami 250 kishi ishlaydi. Ishlab chiqarish xajmi o'zgarmaganda tsexda mehnat unumdorligini qanchaga oshirish va qancha ishchi kuchini tejash mumkin bo'ladi?

**10.** Mahsulot tayyorlashning yangi texnologiyasiga o'tganda, tayyorlanadigan mahsulotning mehnat sarfi 3,25 soatdan 2,5 soatga kamayadi. Mahsulot ishlab chiqarish rejasi –10 ming dona.

Bir ishchining ish vaqti jamg'armasi 1820 soat bo'lsa, mehnat unumdorligi qanchaga oshadi va qancha ish kuchi tejraladi? Normalar o'rtacha hisobda 120% bajarilgan uchastkadagi ishchilar sonini aniqlang.

**11.** Bir ishchi hisobiga mahsulot ishlab chiqarish yiliga 7000 so'mdan 7420 so'mga yetgan keyingi yilda 12740 ming so'mlik mahsulot ishlab chiqarishlashi belgilangan. Mehnat unumdorligi necha foiz oshadi va qancha ishchi kuchi tejraladi?

**12.** Kvartal davomida yog'och tayyorlash va tashib chiqarish unumdorligi o'sishini natural o'lchovda hisoblang.

a) reja bo'yicha ishlovchilar soni 1260 kishi haqiqatda – 1120 kishi;

b) yog'ochlarni tayyorlash va tashib chiqarish reja bo'yicha 245,7 ming m<sup>3</sup>, haqiqatda 260,4 ming m<sup>3</sup>.

**13.** Agar koronada 3 xil mahsulot ishlab chiqarilsa mehnat unumdorligi o'sishini shartli-natural usulda hisoblang. Elektr kofeyanchgich me'yoriy mehnat sarfi 12 norma-soat; elektr go'sht qiymalagich me'yoriy mehnat sarfi 18 norma-soat, sharbat siqib chiqargich me'yoriy mehnat sarfi 24 norma-soat. Ishlab chiqarish va mehnat sarflari quyidagi ma'lumotlarda aks etgan.

| Mahsulot turlari   | Soni, dona |           | Mehnat sarfi, kishi-smena |           |
|--------------------|------------|-----------|---------------------------|-----------|
|                    | Reja       | haqiqatda | reja                      | haqiqatda |
| Kofe yangich       | 1200       | 1150      | 1700                      | 1530      |
| Go'sht qiymalagich | 700        | 735       | 1500                      | 1545      |
| SHarbat chiqargich | 920        | 935       | 2700                      | 2680      |

**14.** Keltirilgan ma'lumotlar asosida ishlab chiqarish xajmi va mehnat unumdorligi (mehnat o'lchovida) rejasini bajarilishini aniqlang.

| Mahsulot turi      | Soni, dona |           | 1 donaga vaqt normasi kishi-soat |
|--------------------|------------|-----------|----------------------------------|
|                    | reja       | haqiqatda |                                  |
| MG-8 asbob qutisi  | 1000       | 1100      | 0,5                              |
| Boshqaruvchi rele  | 800        | 500       | 1,2                              |
| Induktsion g'altak | 1200       | 1700      | 0,3                              |

1400 kishi-soat ishlangan, ishlab chiqarish normalarini 5% oshirib bajarish rejalashtirilgan.

**15.** Mehnat unumdorligining o'sishi tovar mahsuloti bo'yicha o'lchanganda birlashma bo'yicha rejaga nisbatan 104,2% ni tashkil qilgan. Birlashmaning har bir korxonalarida esa mos ravishda 102; 103,4 va 96%. Birlashma bo'yicha ishlovchilar soni 1176 kishi, shu

jumladan 1-korxonada 630; 2-korxonada 356 va 3-korxonada-190 kishi. Mehnat unumdorligining doimiy tarkibi dinamikasi indeksini hisoblang va birlashma ishlab chiqarish dasturi tuzilmasining o'zgarishi mehnat unumdorligiga qanday ta'sir qilganligini aniqlang.

**16.** TSexlar bo'yicha mehnat unumdorligi quyidagicha o'zgargan: 1-tsex (150 ishchi)-10% oshgan; 2-tsex (130 ishchi)-5% kamaygan; 3-tsex (90 ishchi)-8% oshgan. Assortimentdagi siljishlar hisobiga tuzilmaviy indeks 1,09 ni tashkil qilgan. Butun korxona bo'yicha mehnat unumdorligi dinamikasini aniqlash kerak. (Hisob-kitob o'zgaruvchan tarkib indeksi asosida tovar mahsulot bo'yicha amalga oshiriladi).

**17.** Qandolatchilik fabrikasida hisobot yilida mehnat unumdorligi tsexlar bo'yicha va umuman fabrika bo'yicha xajm ko'rsatkichlari va ishlovchilar soniga qarab o'zgarigan.

| TSex          | Mahsulot xajmi, ming so'm |           | Ishlovchilar soni, kishi |           |
|---------------|---------------------------|-----------|--------------------------|-----------|
|               | Reja                      | haqiqatda | reja                     | Haqiqatda |
| №1 –karamelъ  | 2750                      | 2810      | 112                      | 115       |
| №2-vafllili   | 1675                      | 1710      | 93                       | 93        |
| №3-shokoladli | 3870                      | 3710      | 69                       | 66        |
| Jami          | 8295                      | 8230      | 274                      | 274       |

Mehnati unumdorligining o'zgaruvchan, doimiy tarkibi va tuzilmaviy siljishlar dinamikasi indekslarini hisoblang va xulosa qiling.

**18.** Mahsulotning normativ mehnat sarfi 500 norma-soat, haqiqatdagi mehnat sarfi esa 420 soatni tashkil qilgan. Tashkiliy-texnik tadbirlarni joriy qilish rejasi bo'yicha normativ mehnat sarfini 440 soatga (normalar 110% bajarilishini rejalashtirganda) kamaytirish ko'zda tutilgan. Ushbu mahsulotni ishlab chiqarishda mehnat unumdorligi qancha % oshishini va normalar bajarilishi darajasini o'zgarishini aniqlang.

**19.** Bir korxonada o'rtacha kunlik tovar ishlab chiqarish 54800 so'm, boshqasida 59730 so'm. O'rnatilgan mehnat tartib qoidalariga ko'ra ish smenasi davomiyligi birinchi korxonada 7 s 40 min., ikkinchisida 8 s. 12 min. Agar ikkala korxonada ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni solishtirish mumkin bo'lsa ularning qaysi birida mehnat unumdorligi yuqori.

**20.** Ishchi bir dona detali tayyorlash uchun 10 minut sarflaydi. Ish vaqtidan unumli foydalanish hisobiga bir dona detal ketadigan vaqt sarfi 8 minutni tashkil etdi. Agar tsexda 8 soatlik ish rejimi tashkil etilgan bo'lsa, ishchining kunlik mehnat unumdorligi darajasini va mahsulot birligiga ketadigan vaqt sarfini kamayishini aniqlang.

**21.** Korxonaning hisobot materiallari asosida tovar, shartli sof va sof mahsulotlar bo'yicha mehnat unumdorligining o'zgarishini hisoblang, natijalarni taqqoslang, moddiy xarajatlar va amortizatsion ajratmalar qiling.

| Ko'rsatkich                                                | Reja | Haqiqat |
|------------------------------------------------------------|------|---------|
| 1. Tovar mahsulot mln.so'm                                 | 43,0 | 46,2    |
| 2.Moddiy xarajatlar, amortizatsiya ajratmalarsiz mln.so'm. | 30,4 | 34,2    |
| 3. Amortizatsiya ajratmalari mln.so'm.                     | 2,5  | 3,5     |
| Ishlovchilar soni, kishi                                   | 2860 | 2868    |

**22.** Agar mahsulot birligiga normativ daromad 29 so'm, ish haqi-21 so'm, reja bo'yicha mahsulot xajmi 100 ming dona, haqiqatda 103,5 ming dona, reja bo'yicha ishlovchilar soni-910, haqiqatda – 900 kishi bo'lsa mehnat unumdorligi rejasini bajarilishni normativ sof mahsulot o'lchov bo'yicha aniqlang.

**23.** Fabrikada mehnat unumdorligini turli usullarda o'lchanganda uning o'sishini quyidagi ko'rsatkichlari aniqlangan: yalpi mahsulot bo'yicha rejaga nisbatan 106%, tovar mahsulot bo'yicha –105,7% sotilgan mahsulot bo'yicha –105,9%, sof mahsulot bo'yicha-

103%. Keltirilgan ko'rsatkichlar nisbatini hisoblang va ularning farqlanishi sabalarini tushuntiring.

24. quyidagi jadval ko'rsatkichlaridan foydalanib birlashmada unumdorligini o'zgarishini aniqlang.

| Birlamchi firmalar | Hisobot yilida joriy yilga nisbatan mehnat unumdorligini o'zgarishi | Hisobot yilidagi ishlovchilar soni, kishi |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| I                  | q35                                                                 | 592                                       |
| II                 | -8,3                                                                | 79                                        |
| III                | 0,6                                                                 | 126                                       |
| IV                 | O'zgarmagan                                                         | 30                                        |

25. Quyidagi jadval ma'lumotlarni asoslanib korxonalar bo'yicha mehnat unumdorligi o'zgarishini aniqlang.

| Korxonalar | Ishlab chiqarish o'lchovlari              | Ishlab chiqarish hajmi | Ishlovchilar soni, kishi | Ishlab chiqarish hajmi | Ishlovchilar soni, kishi |
|------------|-------------------------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
|            |                                           | Joriy davrda           |                          | Hisobot davrida        |                          |
| A          | Tovar mahsulotlarning qiymati             | 3600 ming.so'm         | 300                      | 4400 ming.so'm         | 360                      |
| B          | NSO                                       | 900 ming so'm          | 150                      | 1050 ming so'm         | 150                      |
| V          | Ishlab chiqarish hajmining mehnat sig'imi | 434 ming soat          | 388                      | 427 ming. Forma soat   | 393                      |
| G          | SHartli natural birlikda                  | 1645 ming.so'm         | 898                      | 1750 ming.so'm         | 890                      |

26. Quyidagi ma'lumotlardan foydalanib, ishchilarning kunlik va yillik unumdorligini o'zgarishini aniqlang.

| Ko'rsatkichlari                            | Bazis yil | Hisobot yili |
|--------------------------------------------|-----------|--------------|
| Soatlik unumdorlik, so'm                   | 650       | 0            |
| Ishchi kuchining davomiyligi, soat         | 7,5       | 7,2          |
| 1 ishchining yil davomida ishlagan kunlari | 220       | 225          |

27. TSex to'liq mehnat sarfi 9 kishi-soatni talab etadigan mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashtirilgan.

Agar haqiqatdan oy davomida 10 ming dona mahsulot tayyorlanib, normativ texnologik mehnat sarfi 80 ming norma-soatni, asosiy ishchilarning ishlab chiqarish normasini bajarilishi 106%ni tashkil etgan bo'lsa, mehnat unumdorligini aniqlang.

TSexda 6 ta yordamchi ishchi bo'lib, ulardan yarmisi oy davomida 8 soatlik ish rejasida 21 kun qoganlari esa oy davomida to'liq ishlagan. Boshqaruv xodimlarining mehnat sarfi ishlab chiqarilgan mahsulot salmog'ida 15%ni tashkil etgan.

28. Korxona ishlab chiqarilayotgan mahsulot miqdorini joriy yilga nisbatan 2% ga oshirdi. Joriy va haqiqatda ishlagan ishlovchilar soni quyidagi jadvalda berilgan:

| Ishchilar          | Joriy yilda | Hisob yilida |
|--------------------|-------------|--------------|
| Asosiy tsexlar     | 50          | 52           |
| Ta'mirlash tsexi   | 5           | 6            |
| Ombor va tarnsport | 8           | 10           |

|                          |    |    |
|--------------------------|----|----|
| Boshqa yordamchi tsexlar | 25 | 24 |
| Boshqa personal          | 22 | 22 |

Korxona bo'yicha umuman mehnat unumdorligi darajasi qanday o'zgargan. Agar hisobot yilida ishlagan ishlovchilar soni saqlanib qolganda, mehnat unumdorligi darajasi qanday o'zgargan bo'lardi.

**29.** Hisobot davrida oziq-ovqat do'konining tovar aylanishi hajmi ilgari bahoda 134 mln. so'mni, sotuvchilar soni esa 20 kishini tashkil etgan. Joriy davrda har bir sotuvchiga unumdorlik 6,7 mln.so'mni tashkil etgan.

Hisobot davrida joriy davrda nisbatan baholar 3% ga kamaygan. Hisobot davrida joriy davrga nisbatan unumdorlik darajasini o'zgartirishini aniqlang.

**30.** Joriy yilda po'lat quyush tsexida 101,8 ming t. mahsulot tayyorlandi, ishchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni-60 kishi, ishlovchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni esa 70 kishini tashkil qiladi. Hisobot yilida ishlovchilarning umumiy soni o'zgarmagan holat po'lat quyush 3% ga oshgan, ishlovchilarning o'rtacha ro'yxatdagi soni 2 kishiga kamaygan.

Yillar bo'yicha har 1 ishchiga va ishlovchiga to'g'ri keladigan ishlab chiqarish darajasini hamda ishlab chiqarish indeksini o'zgarishini aniqlang.

**31.** Quyidagi jadval ko'rsatkichlaridan foydalanib tsexda ishlab chiqarish hajmi va mehnat unumdorligi darajasi o'zgarishini hisoblang.

| Mahsulot turi | Tayyorlangan mahsulot turi, dona |         | Mahsulot birligini belgilangan<br>vaqt normasi, soat |
|---------------|----------------------------------|---------|------------------------------------------------------|
|               | Davr                             |         |                                                      |
|               | Bazis                            | Hisobot |                                                      |
| A             | 2400                             | 2500    | 15                                                   |
| B             | 850                              | 900     | 8                                                    |
| V             | 1750                             | 1500    | 10                                                   |

Joriy yilda ishlovchilar soni 120 kishidan 150 kishiga ko'paygan.

## Mahnat unumdorligini oshishi omillari va rezervlarini aniqlash

### Metodik ko'rsatmalar

#### 1.Masalaning sharti.

Uskunani yangisiga almashtirilgandan so'ng mahsulotning birligiga ketadigan mehnat safi 18% kamaydi. MU oshishi imkoniyatini aniqlang.

**Echish.**  $MU = a \cdot 100 / 100 - a$ ;  $MU = 18 \cdot 100 / 100 - 18 = 21,95\%$

Indeks usuli bilan xisoblansa:

$Imuq1:It = 1:0,82 = 1,2195$

#### 2. Masalaning sharti.

Yangi texnologiyani joriy qilinishi bilan 1000so'm tovar mahsulotining mehnat sarfi (t) 210dan 186 kishi soatga kamaydi. MU o'sishini va mehnat sarfi kamayishini hisoblang.

**Echish.**  $MU = 210 / 186 \cdot 100 - 100 = 12,9\%$

$T = 186 / 210 \cdot 100 - 100 = 11,43\%$  yoki  $v \cdot 100 / 100 + v$  formulasi bilan hisoblaganda  $12,9 \cdot 100 / 100 + 12,9 = 11,43\%$

#### 3. Masalaning sharti.

Tashkiliy texnik chora-tadbirlar rejasi amalga oshirilganda «A» mahsulotining(12000dona ishlab chiqariladi) mehnat sarfi12dan-10,2 norma soatga kamaygan, «B» mahsulotning (750dona ishlab chiqariladi) mehnat sarfi 56dan 48 norma soatgacha, «V» mahsulotniki (495 dona)124dan 117norma-soatgacha kamaygan. Korxonaning barcha mahsulotlar bo'yicha ishlab chiqarishning mehnat sarfi bazaviy sharoitlar bo'yicha 124000 norma-soatni tashkil qilgan edi. MU o'sishini aniqlang.

**Echish.** Mehnat sig'imini kamayishining umumiy yig'indisi norma-soatda:  $12000 \cdot (12 - 10,2) + 750 \cdot (56 - 48) + 495 \cdot (124 - 117) = 31065$

$MU = Et \cdot 100 / T_{bosh} - Et = 31065 \cdot 100 / 1240000 - 31065 = 2,6\%$

#### **4. Masalaning sharti.**

Ishlab chiqarishni va mehnatni tashkil qilinganligi hisobiga ish vaqti yo'qotishlar 17dan 11%ga kamaydi. Tashkiliy omillar hisobiga MU o'sishi imkonini hisoblang.

**Echish.**  $MU = 100 - 11 / 100 - 17 \cdot 100 - 100 = 7,2$

#### **5. Masalaning sharti.**

Moddiy texnik omillar hisobiga mehnat sarfi 4% kamaydi. Mehnatni ilmiy tashkil qilish va mehnat sharoitlarini yaxshilash choralari amalga oshirish hisobiga yillik ish kunlari 226dan 230 kungacha, smena davomiyligi 7,7dan 7,9 soatgacha oshirish imkonini berdi. Mehnatni ilg'or usullari va ish haqi tizimini takomillashtirish hisobiga MU 1,2% oshdi. MU o'sishini barcha omillar yig'indisi bo'yicha hisoblang.

$I = 1 / 0,96 \cdot 230 / 226 \cdot 7,9 / 7,7 \cdot 1,012 = 1,10$  yoki 10%

### **Ishbilarmonlik o'yini**

#### **Boshlang'ich ma'lumotlar va vazifa.**

Korxonaning joriy yildagi tovar mahsuloti hajmi 16780ming so'mni, ishlovchilar soni 1780kishi, rejalashtirilayotgan foyda barscha tovar mahsuloti qiymatining 6%ni, shartli-doimiy xarajatlar salmog'i mahsulot tannarxining 25%ni tashkil qiladi.

MU quyidagi ichki rezervlar hisobiga oshisho mumkin:

-mehnat va ishlab chiqarishni tashkil qilishni yaxshilash hisobiga 1,2% (kapital emas, balki joriy xarajatlarni oshishi bilan yiliga 4 ming so'm);

-raqobatni rivojlantirish, ishchilar malakasini oshirish, rag'batlantiruvchi tizimlar ta'sirini oshirish hisobiga – 0,8% (qo'shimcha harajatlarsiz);

-mehnatni sanitariya-gigiena xolatini yaxshilash hisobiga –2%(birvarakay harajatlarni oshirish yiliga –6,5ming so'm);

TSexlarni rekonstruktsiyasi va uskunalarni modernizatsiya qilish hisobiga MU 8% oshishi mumkin. Bu 1470ming so'mlik kapital xarajatni (birvarakay), undan tashqari yil davomida 22 ish kuniga to'xtatishni (1yida 262 ish kuni) talab qiladi.

Barcha uskunalarni yangisiga almashtirish va texnologiyaga o'zgartirishlar kiritish MUni 22% oshirish imkonini beradi, lekin bu 5mln.so'm kapital xarajatni talab va korxonani 6 oyga to'xtatib qo'yishni talab qiladi.

CHoralar joriy qilingan yilda MUgi o'sishi 12%ni taminlaydigan variantni va joriy qilinayotgan barcha choralarni ijobiy iqtisodiy samaradorligini hisoblang.

#### **Vazifalar.**

**1-gurux.** Kapital xarajatlarsiz MUni ichki rezervlar hisobiga oshirish choralarining samaradorligini hisoblang.

**2-gurux.** Korxonani rekonstruktsiya va modernizatsiya hisobiga MUni o'sishi va kutilayotgan samaradorlikni hisoblang. Bunda 1-variantning MUni oshishi omillarini hisobga olish kerak.

**3-gurux.** Barcha uskunalarni yangilash va texnologiyalarni o'zgartirish hisobiga MU o'sishi va kutilayotgan samaradorlikni hisoblang. Bunda 1-variantning MUni oshishi omillarini hisobga olish kerak.

#### **O'QUV O'YIN JARAYONI**

1. Talabalar 4ta kichik guruxga bo'linadilar.
2. 3ta guruh o'z rahbarlarini saylaydi va berilgan vazifalarni bajaradilar.
3. 1ta guruh ekspert komissiyasi vazifasini bajaradi va guruxlarda olib borilgan hisob-kitoblarni tekshiradi, guruxlar faoliyatini baholaydi.
4. Har bir guruxga vazifalar tarqatiladi.
5. Guruhlar o'zlarining variantlari bo'yicha masalani yechimini hisoblaydilar.
6. Echim natijasi bo'yicha taklif etilayotgan variant gurux rahbarlari tomonidan muhokama qilinadi, bunda rahbarlar o'z takliflarini asoslaydi va himoya qiladilar.

7. Rahbarlarning ochiq muhokamasi yakunida choralar joriy qilinadigan yilda talabdagi MU o'sishini va keyingi yillarda eng yuqori samaradorlikni ta'minlaydigan eng yaxshi variant tanlanadi.

8. O'qituvchi talabalar bilan birgalikda muhokamalarga yakun yasaydi, ekspertlar guruhi eng faol qatnashgan guruxni aniqlaydi. Guruh faoliyati baholanadi.

### **Aholining turmush darajasi, daromadlari va uni davlat tomonidan tartibga solish** **Metodik ko'rsatmalar.**

Masalalarni yechishda O'zbekistondagi oila daromadlarini: ish haqi, moddiy yerdagi, nafaqalar, soliq to'lanadigan boshqa to'lovlar, pensiya va stipendiyalar, bolalarga to'lanadigan oylik nafaqalar, yosh bolasiga qarash uchun to'lanadigan nafaqalar, tomorqa xo'jaligidan olinadigan natural mahsulotlar qiymati, shaxsiy mulkidan va shaxsiy tomorqasidagi mahsulotlarni sotishdan keladigan daromadlar, bankdagi jamg'armalari, aktsiya va boshqa qimmatli qog'ozdan keladigan foizlar.

Jon boshiga to'g'ri keladigan daromadlar oila farovonligini moddiy jihatdan aks ettirishni hisobga olish zarur.

Turmush darajasini aniqlashda oila xarajatlarining salmog'ini guruhlab o'rganish maqsadga muvofiq. Xususan oziq-ovqat xarajatlarining ahamiyati katta, agaruning salmog'i boshqa xarajatlardan keng bo'lsa oila daromadlari pastligi aniqlanadi.

1. Iste'mol savati qiymati 240 so'mni tashkil qiladi. Yashash minimumi byudjetining (YaMB) tuzulmasi jadvalda keltirilgan. Ishga layoqatli ishlovchining YaMB qiymatini aniqlang.

### **Mamlakat o'rtacha ijtimoiy-demografik guruhlar bo'yicha yashash minimumi byudjeti tuzilmasi**

| №  | Xarajatlar turi              | Aholi jon boshiga | Ijtimoiy-demografik guruhlar |              |         |      |
|----|------------------------------|-------------------|------------------------------|--------------|---------|------|
|    |                              |                   | Mehnatga layoqatlilar        | pensionerlar | Bolalar |      |
|    |                              |                   |                              |              | 0-6     | 7-15 |
| 1. | Oziq-ovqat                   | 68,3              | 61,6                         | 82,9         | 74,5    | 73,4 |
| 2. | Nooziq ovqat tovarlar        | 19,1              | 21,4                         | 10,0         | 18,9    | 19,8 |
| 3. | Xizmatlar                    | 7,4               | 8,9                          | 7,1          | 6,6     | 6,8  |
| 4. | Soliqlar va boshqa to'lovlar | 5,2               | 8,1                          | -            | -       | -    |
|    | Jami xarajatlar              | 100               | 100                          | 100          | 100     | 100  |

2. Quyidagi jadvalda yashash darajasi minimumini o'z ichiga olgan oziq-ovqat mahsulotlarining bahosi va strukturasi bo'yicha ma'lumotlar berilgan.

X yilda minimal ish haqi miqdori 2450 so'mni, 4 yildan so'ng 5440 so'mni tashkil etgan. SHu yillarda belgilangan minimal ish haqiga beriladigan har bir mahsulot turining hajmini aniqlang.

SHu yillarda minimal nominal va real ish haqlarining o'zgarish xarakteri bo'yicha xulosa chiqaring.

| Yashash darajasi minimumining turlari | O'lchov birligi | Mahsulotlarning birligi bahosi, so'm |              |
|---------------------------------------|-----------------|--------------------------------------|--------------|
|                                       |                 | X y, yanvar                          | XX y, dekabr |
| Go'sht mahsulotlari (mol go'shti)     | Kg              | 1800                                 | 200          |
| Sut mahsulotlari (sut)                | L               | 150                                  | 200          |
| Tuxum                                 | 10 dona         | 40                                   | 60           |
| Baliq mahsulotlari                    | Kg              | 1500                                 | 2000         |
| qand va konditer mahsulotlari         | Kg              | 550                                  | 650          |



|                  |    |     |      |
|------------------|----|-----|------|
| O'simlik yog'i   | L  | 900 | 1100 |
| Kartoshka        | Kg | 200 | 250  |
| Sabzavotlar      | Kg | 100 | 150  |
| Mevalar          | Kg | 600 | 700  |
| Non mahsulotlari | Kg | 265 | 300  |

3.Oila besh kishidan iborat: eri-qurilishda kranchi-mashinist, xotin-shahar kutubxonasida kutubxonachi, ikkita bolasi maktabgacha yoshda, ularning qari onasi-pensioner. Oila daromadi (to'lov va soliqlar chiqarib tashlangandan so'ng) erining ish haqi oyiga 1800 so'm va xotinniki-600 so'm, bolalarga olinadigan moddiy yordam va nafaqalar oyiga 120 so'mdan har biriga, onasining pensiyasi-300 so'm, hamda jamg'arma bankka qo'yilgan pullarining yillik 7,2 foizini, tomorqa xo'jaligidan olinadigan meva-sabzavotlarning narxi-1 yilda 1140 so'm.

Kishi boshiga to'g'ri keladigan oylik daromadlarni aniqlash zarur va oila farovonligi darajasi haqida xulosa chiqrish kerak.

4. Oila besh kishidan iborat: eri-tijorat bankida yurist-maslahati, xotini uy bekasi, qizi-talaba, otasi-xarbiy pensioner, onasi 2- guruh nogironi. Oilaning umumiy daromadi 1 oyga erining oylik maoshidan –3600 so'm, qizining stipendiyasi – 200 so'm, otasining pensiyasi-950, onasining pensiyasi-300 so'm, obligatsiya va boshqa qimmatli qog'ozlardan tushadigan 15,6 ming so'm miqdordagi yillik foizlar, hamda ota-onalari kvartirasini ijaraga berishdan tushadigan – oyiga 2600 so'mlik daromaddan iborat.

Kishi boshiga to'g'ri keladigan oylik daromadni hisoblang va oiladagi farovonlik darajasi haqida xulosangizni bering.

5. Samarali faoliyat yuritayotgan tadbirkor oilasi to'rt kishidan iborat (eri, xotini, 2ta yuqori sinf o'quvchi-farzandlari). Oilanin oylik o'rtacha daromadi 280 ming so'mdan iborat bo'lib, erining tadbirkorlik faoliyati daromadlaridan (40 ming so'm) tashkil topgan.

Kishi boshiga to'g'ri keladigan oylik oila daromadini hisoblang va oilaning farovonligi haqida xulosa qiling.

6. Besh kishidan iborat yaxshi ta'minlangan oila (eri-tijorat bankida yurist-maslahatchi, xotini-uy bekasi, qizi-talaba, otasi-xarbiy pensioner, onasi 2-guruh nogironi) yillik jami pul daromadlari 120,6 ming so'mga ega. Oila byudjetining daromad qismi erining maoshi (53 ming so'm), qizining stipendiyasi (2,4 ming so'mi) ota-onalarining pensiyasi (15 ming so'm), qimmatli qog'oz va obligatsiya foizlari (15,6 ming.so'm) va kvartira ijarasi (34,6 ming so'm)dan tashkil topgan.

Xarajatlar qismi esa quyidagilardan iborat: erining yillik daromad solig'i va badallari – 10 ming so'm, uy-joy va ijara daromadidan soliqlar-4,8 ming so'm har oylik oziq-ovqat xarajatlari – 4220 so'm, nooziq-ovqat tovarlar xaridi –2250 so'm, turli xizmatlarga (uy-joy-kommunal, maishiy, transport, pochta va h.k.) haq to'lash-1665 so'm. Yillik pul daromadlarining xarajatlardan ortadigan qismi (8,1 ming so'm) omonat va qimmatli qog'ozlardagi jamg'armalarga ketadi.

Oila yillik xarajatlarda soliq va badallarga ovqat tovarlar xaridiga, turli xizmatlarga va jamg'armalarga ketadigan sarflarning ulushini foizda hisoblang.

### **Bozor iqtisodiyoti sharoitida ish haqini tashkil etish va uni isloh qilish**

#### ***Metodik ko'rsatmalar***

Iqtisodiy hisobotlarda ish haqining real va nominal turlari ajratib ko'rsatiladi. Nominal ish haqi ( $Z_n$ ) - bu ishlovchining bajarilgan ish uchun haqiqatda qo'lga oladigan pul summasidir. Real ish haqi esa ( $Z_r$ ) - bu ishlovchining oladigan nominal ish haqi evaziga ko'rsatilgan xizmatlar va tovarlar sotib olish uchun haq to'lash imkoniyatidir. Nominal va real ish haqining dinamikasi o'rtasidagi bog'liqlik quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

$$I_{Zr} = I_{Zn} / I_{ts}, \quad (21)$$

Bu yerda  $I_{Zr}$  - real ish haqining indeksi;

$I_{Zn}$  - nominal ish haqining indeksi;

$I_{ts}$  - ko'rsatilgan xizmatlar va tovarlar bahosi indeksi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona ishlovchilarining ish haqi fondi byudjetga to'lanadigan to'lovlardan (foydaga soliqdan tashqari) tashqari korxona hisobida qolgan qismidan tashkil topadi.

Korxona xarajatlarining qolgan qismi ishchi kuchining amal qilishi bilan bog'liq bo'lgan bevosita xarajatlar (ijtimoiy kafolatlashga, pensiya ta'minotiga va hokazo)ni nazarda tutadi. Bilvosita konventsiya xarajatlarning normativlari davlat tomonidan ish haqi fondiga nisbatan foizlarda belgilanadi.

Ishlovchilarga individual tarzda ish haqi hisoblanayotgan vaqtda quyidagi holatlarni hisobga olish lozimdir.

Har qanday razryaddagi [TS (DO)] ishlovchilarning tarif stavkasi (lavoziim maoshi) quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

$$TS_n(DO_n) = TS_1(DO_1) * TK_n, (22)$$

Bu yerda  $TS_n(DO_n)$  - n - razryadli ishlovchining tarif stavkasi (lavoziim maoshi);

$TS_1(DO_1)$  - 1 razryadli ishlovchining tarif stavkasi (lavoziim maoshi);

$TK_n$  - tarif stavkasida qo'llaniladigan n - razryadli tarif koeffitsienti.

Vaqtbay ish haqi (3p) bo'yicha ishlovchining ish haqi quyidagi formula yordamida hisoblanadi:

$$Z_p = TS_p * T_f, (23)$$

Bu yerda  $TS_p$  - ishlovchining vaqt birligidagi (soat, kun) tarif stavkasi;

$T_f$  - hisobot davridagi haqiqatda ishlangan ish vaqti xajmi (soat, kun).

Ishbay ish haqi (3sd) bo'yicha ishlovchining ish haqi quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

$$Z_{sd} = R * Q (24)$$

Bu yerda R - ishbay rastsepka - mahsulot birligiga belgilangan ish haqi miqdori (bajarilgan ish xajmi);

Q - tayyorlangan mahsulotlar bajarilgan ishlar miqdori.

Ishbay rastsenkalarini hisoblashda, qo'llanilayotgan ishbay ish haqining turlariga asosan ma'lum xususiyatlarni hisobga olinadi.

Ishlovchining ish haqi uning shaxsiy ko'rsatkichlariga asosan, to'g'ri individual ishbay sistemasi bo'yicha hisoblaganda, ishbay rastsepka quyidagi formulalardan biri yordamida aniqlanadi:

$$R = TS_{rab, vir} \text{ yoki } R = T_{srab} * N_{vr}, (25)$$

Bu yerda  $TS_{rab}$  - bajarilayotgan ish razryadining tarif stavkasi.

$N_{vo'r}$  - ishlovchiga o'rnatilgan ishlab chiqarish normasi.

$N_{vr}$  - ishlovchiga bajarilgan ishga (mahsulot birligiga) belgilangan vaqt normasi.

Ishbay rastsepkalarini hisoblashda vaqt birligi tarif stavkasi nisbati va ish vaqti (ishlab chiqarish) normasi nisbatini mos kelishini ta'minlanishini nazarda tutish lozim.

Agar ishlab chiqarish normasi smena bo'yicha o'rnatilgan (belgilangan) bo'lsa, u vaqtda rastsenkani hisoblashda kunbay stavka, agar soatbay bo'yicha o'rnatilgan bo'lsa, unda soatbay stavkadan foydalaniladi.

Individual ish haqining shakllanishida jamoa (brigada) ishbay sistemasi asosida tashkil etilgan bo'lsa, unda jamoa (umumbrigada) ishbay sistemasi qo'llaniladi. Bunda vaqt birligida brigada tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulot yoki bajarilgan ish uchun jamoa ishbay rastsepkalari hisoblab chiqiladi. Brigada tomonidan yig'ilish, montaj qilish va h.k. kabi ishlar bajarilganda jamoa ishbay rastsenkasi quyidagi formula yordami aniqlanadi:

$$R_{xol} = \sum TS_{rabi} * t_{ni} (26)$$

Bunda,  $Z_{sd, br}$  - ishbay bo'yicha ishlovchi brigada a'zolarining umumiy ish haqi.

$T_{si}$  - brigadadagi i - ishchining soatbay tarif stavkasi.

$CH_{fi}$  - hisobot davrida - i ishchi tomonidan haqiqatda ishlangan ish soatlari, kishi - kun;

$KTU_i$  - i ishchining qatnashish koeffitsienti.

m - brigadadagi ishlovchilar soni.

Vaqtbay va ishbay ish haqlarining hamma usullari mukofotlash bilan to'ldirilishi mumkin. U vaqtda ishlovchining (brigada a'zolarining) ish haqi ( $Z_{pr}$ ) quyidagi formula yordamida hisoblanadi:

$$Z_{pr} = Z_{osn} (Z_{osn} * P) 100 \quad (29)$$

Bunda,  $Z_{osn}$  - ishlovchining (jamo'a a'zolarining) asosiy ish haqi.  $Z_{osn}$  - vaqtbay ishlovchilar uchun haqiqatda ishlangan ish vaqtini tarif stavkalariga ko'paytirish asosida, ishbay ishlovchilar uchun esa bajarilgan ish (ishlab chiqarilgan mahsulot)ni rastsepkalarga ko'paytirish yo'li bilan ularga to'lanadigan ish haqi hisoblanadi. P - mukofotlash shartlari va shkalasi bo'yicha mos holda ishlovchilarning asosiy ish haqiga to'lanadigan mukofotlar foizi.

1. Ishchi 1 smena davomida A markadagi detaldan 6 dona (ish razyadi VI 1 dona detal tayyorlashga 36 minut vaqt normasi belgilangan). B markadagi detaldan 5 dona (ish razyadi VII, vaqt 1,5 soat) va V markadagi detaldan 18 dona (ish razyadi V, ishlab chiqarish normasi 1 soatga 10 dona detal). 1 ryzaryad soatbay tarif stavkasi 120 so'mga teng bo'lsa: tayyorlangan detallar ishbay restsenkasini va ishchining 8 soatlik smena davomidagi umumiy ish haqini hisoblang.

2. Vaqtbay ish haqi bo'yicha ishlovchi, uchastka ishlab chiqarish dasturini bajarilishi darajasi bo'yicha mukofot oluvchi ishchining soatbay stavkasi 180 so'm qilib belgilandi. Agar ishchi 1 oy davomida 15 sakkiz soatlik ish smenasida ishlangan, uchastka ishlab chiqarish programmsini 102%ga bajargan bo'lsa, uning 1 oylik ish haqi miqdorini aniqlang. Mukofotlash nizomiga asosan, dasturning bajarilganligi uchun asosiy ish haqining 30%i, har bir oshiribbajarilgan foiz uchun 5% miqdorida mukofotlash uchun belgilangan.

3. Kantselyariya tovarlari, gazeta va jurnallar sotish bilan shug'ullanuvchi va sotilgan tovarlar hisobidan foiz oluvchi kioskerning sotilgan tovarlar (tushum) summasi oy davomida quyidagicha ko'rinishda bo'lgan:

| Oy kunlari | Sotilgan tovarlar summasi, ming so'm | Oy kunlari | Sotilgan tovarlar summasi, ming so'm |
|------------|--------------------------------------|------------|--------------------------------------|
| 1          | 1,20                                 | 10         | 13,2                                 |
| 2          | 12,5                                 | 11         | 14,1                                 |
| 3          | 13,0                                 | 12         | 15,2                                 |
| 4          | 12,7                                 | 13         | 14,0                                 |
| 5          | 14,0                                 | 14         | 14,1                                 |
| 6          | 13,7                                 | 15         | 15,3                                 |
| 7          | 12,2                                 | 16         | 13,1                                 |
| 8          | 11,8                                 | 17         | 13,2                                 |
| 9          | 12,5                                 | 18         | 13,5                                 |

Agar kiosk oy davomida 18 ish kunida ishlagan va sotilgan tovar summasi 12000 so'mi hisobidan-3%i, 12001 so'mdan 13000 so'mga-3,5%, 13001 so'mdan 15000 so'mgacha – 4%, 15000 so'mdan oshsa-5% miqdorida rag'batlantirish belgilangan bo'lsa, uning miqdorini hisoblang.

4. Korxonada kvartal mobaynida sotilgan mahsulotning hajmi 10271 ming so'mni tashkil etdi. qo'shimcha qiymatga soliq, maxsus soliq va aktsiya yigirmalarning hajmi realizatsiya bahosining 29%ini, korxona ihtiyorida qoladigan foydada mahsulot tannarxi 70%ni tashkil etdi. Agar mahsulotning tannarxining 62%ini moddiy xarajatlar, ishchi kuchining amal qilishi bilan bog'liq bevosita xarajatlari (umumiy ish haqi fondiga nisbatan % hisobida) quyidagicha: (pensiya fondiga ajratmalar – 30%, bandlik fondiga ajratmalar –0,7%, ijtimoiy kafolatlashga – 2,5%, umumta'lim yig'implari – 1%ni) ko'rinishda bo'lsa, ish haqi fondining salmog'li fondining salmog'ini aniqlang.

5. Asbob-uskunalarni ta'mirlash korxonasida 100 ta ishlovchi mavjud bo'lib, shundan 20 ta ishchi I-ryazryad, 20 ta ishchi II-ryazryad, 40 ta ishchi III –ryazryad qolganlari esa IV-ryazryadni tashkil qiladi.

Belgilangan tarif bo'yicha I-ryazryad ishchiga 150 so'm, II-ryazryad, ishchiga – 200 so'm, III –ryazryad ishchiga –250 so'm, IV-razryad, ishchiga 300 so'm qilib belgilangan.

Korxonadagi ishlovchilarni o'rtacha tarif ryazryadini hisoblash kerak.

6. TSexda 250 kishi vaqtbay ishlaydi, bajarilgan ishlarning o'rtacha tarif ryazryadi – 3,12, ish vaqti yillik fondi – 1800 soat, normalarning o'rtacha hisobda bajarilishi – 130%. Ularning bevosita yillik haqi jamg'armasini aniqlang.

7. Korxonada hisobot yilida mahsulot ishlab chiqarish – 20 mln.so'mga, ish haqi fondi – 4 mln.so'mga teng. Rejada mehnat unumdorligi 7,5%, o'rtacha ish haqi esa 3% oshgani holda mahsulot hajmini 8% oshirish belgilangan. Rejadagi ish haqi fondini aniqlang.

8. Rejada mahsulot ishlab chiqarishni 12%, o'rtacha hisobidagi ish haqini 2% oshirish, mehnat sig'imi 5% kamaytirish, o'rta hisobda bir nafar ishchi hisobiga ish soatlari sonini 1800 soatdan 1836 soatgacha oshirish mo'ljallangan.

Bazis yilida ishchilarning ish haqi fondi 200 ming so'mga teng bo'lgan bo'lsa, endi u qancha bo'lishi kerak.

9. Terichilik sanoatida ishbay ishchilar uchun soatiga 54 so'mgalik I razryad stavkasi o'rnatilgan. Tarif setkasidaga razryadlar o'zgarishning diapazoni 1.8. Og'ir va zararli mehnat sharoitlarida ishlash uchun tarif stavkasiga 12% ustama o'rnatilgan. Normal va zararli mehnat sharoitlarida ishlovchilar uchun IV –razryad stavkasini hisoblang.

10. Agar ishlovchi lavozimi okladi bo'yicha 26000 so'm, moddiy rag'batlantirish jamg'armasidan okladga nisbatan 38%, ya'ni texnika jamg'armasidan 5600 so'm, moddiy resurslarni tejaganligi uchun 2900 so'm premiya olgan bo'lsa alohida hududlarda o'rnatilgan ish haqining 40% razmeridagi rayon koeffitsenti bo'yicha yo'lovchilar miqdorini hisoblang.

11. Ishbay ishchi tarifga ish haqiga nisbatan 11% qo'shimcha ishbay haq, ishbay ish haqiga nisbatan 25% premil, og'ir va zararli sharoitda ishlagan uchun tarif stavksiga nisbatan 12% ustama haq, ishga kelmagan ishchining o'rnida yarim oy ishlab turgani uchun tarif stavksiga nisbatan 50% qo'shimcha haq olgan. Ishchining umumiy qo'shimcha ish haqi koeffitsentini va o'rtacha ish haqidagi tarif salmog'ini (ulushini) aniqlang.

12. Agar normasi 30% qisqargan, tarif koeffitsenti 15,5% oshgan, I –razryad tarif stavkasi o'zgarmagan bo'lsa ishbay haqning rastsenka o'zgarishi foizini aniqlang.

## ISHBILARMONLIK O'YINI.

### O'QUV O'YIN JARAYONI

1. Talabalar 4ta kichik guruxga bo'linadilar.
2. Guruhlar o'z sardorlarini saylaydi va berilgan vazifalarni bajaradilar.
3. Har bir guruxga vazifalar tarqatiladi.
4. Guruhlar o'zlarining variantlari bo'yicha masalani yechimini hisoblaydilar.
5. Echim natijasi bo'yicha taklif etilayotgan variant gurux sardorlari tomonidan muhokama qilinadi, bunda sardorlar o'z takliflarini asoslaydi va himoya qiladilar.
6. Sardorlarning muhokamasi yakunida eng yaxshi variant tanlanadi.
7. O'qituvchi talabalar bilan birgalikda muhokamalarga yakun yasaydi. Guruh faoliyati baholanadi.

### Boshlang'ich ma'lumotlar va vazifa.

«Maishiy texnika ta'mirlash» viloyat birlashmasiga qarashli korxonada mehnatga haq to'lashning yangi sharoitlariga o'tishdan avval rahbarlar, mutahassislar va hizmatchilar soni 86 kishi edi, mehnatga haq to'lash jamg'armasi yiliga 157 mln. so'mni tashkil qilgan. Ish haqi to'lashning yangi usullariga o'tishda korxona rahbarlarga haq to'lash bo'yicha IV guruxiga o'tqazilgan. Uning uchun quyidagi shtatlar ro'yxati va lavozimga ko'ra maoshlar sxemasi taklif qilingan.

| Lavozim | Soni, kishi | Lavozim okladi, ming so'm |
|---------|-------------|---------------------------|
|---------|-------------|---------------------------|

|                                            |    |         |
|--------------------------------------------|----|---------|
| Direktor                                   | 1  | 270     |
| Bosh muhandis                              | 1  | 250     |
| Bosh mexanik                               | 1  | 200-240 |
| Bosh energetik                             | 1  | 200-240 |
| Bosh texnolog                              | 1  | 200-240 |
| Texnik ishlab chiqarish bo'limi boshlig'i  | 1  | 200-240 |
| Iqtisodiy rejalashtirish bo'limi boshlig'i | 1  | 180-220 |
| Mehnat va ish haqi bo'limi boshlig'i       | 1  | 180-220 |
| Ta'minot bo'limi boshlig'i                 | 1  | 180-220 |
| Bo'limlarning 1-kategoriyali muhandislari  | 6  | 170-210 |
| Bo'limlarning 2-kategoriyali muhandislari  | 4  | 150-190 |
| Iqtisodchilar                              | 5  | 130-170 |
| Normalarni belgilovchi muhandislar         | 2  | 130-170 |
| Bugalterlar                                | 4  | 130-170 |
| 1-kategoriyali norma belgilovchi texniklar | 2  | 120-150 |
| Boshqa mutahassisliklar bo'yicha texniklar | 3  | 100-120 |
| TSex boshliqlari                           | 5  | 170-210 |
| Uchastka boshliqlari                       | 12 | 150-190 |
| TSex ustalari                              | 20 | 140-180 |
| 3 – guruh qabul punkt-larining boshliqlari | 2  | 130-170 |

**Vazifalar.** Mehnatga haq to'lashning yangi sharoitiga o'tish davrida yangi shtatlar jadvalini tuzish va himoya qilish, konkret lavozim okladlarini o'rnatish, zarurat tug'ilganda MBP sonini qisqartirishni va quyidagi majburiy shartlar bajarilgan xolda boshqaruv tizimini soddalashtirish bo'yicha tashkiliy texnik tadbirlarni taklif qilish:

- Yangi oshirilgan ish haqiga o'tilishida qo'shimcha to'lovlarni (mehnat sharoitlari, yuqori natijalar, o'ta muhim vazifalarni bajarish va x.z.)hisobga olgan xolda mavjud IHJ oshirilmassligi kerak. Hisob kitoblarni amalga oshirishda qo'shimcha to'lovlarni lavozim okladlari jamg'armasining o'rtacha 8%ga teng miqdoriga teng deb qabul qilinsin.

---

## MAVZULAR BO'YICHA MATN VA OXIRGI YANGILIKLAR

---

# **1-mavzu. «XODIMLAR MEHNATNI TASHKIL ETISH» FANINING PREDMETI VA VAZIFALARI**

## **1.1. «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining ob'ekti va predmeti**

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarilgan mahsulot yoki ko'rsatilgan xizmat raqobatbardoshligiga erishishning asosiy yo'llaridan biri – mehnatni tashkil etish, normalash va shular asosida ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, mehnat unumdorligini o'stirish kundankunga katta ahamiyatga ega bo'lmoqda.

Ma'lumki, ishlab chiqarish jarayoni – bu, avvalo mehnat jarayonidan iborat bo'lib, u kishi mehnati, mehnat predmeti va mehnat vositalarini o'z ichiga oladi. Mehnat – kishilarning ma'lum bir maqsadga qaratilgan ongli faoliyati bo'lib, bu faoliyat natijasida ular tabiatdagi mavjud narsalarni o'zgartirish, o'z ehtiyojlariga moslashtirish orqali moddiy ne'matlar va madaniy boyliklar yaratadilar. Mehnatning shu tariqa ifoda topgan mohiyati har qanday kishilik jamiyatida ham ishlab chiqarishning asosiy sharti bo'lib qolaveradi. Chunki, mehnatsiz moddiy ne'matlar yaratilishi, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonining bo'lishi mumkin emas.

**Kishi mehnati yo'naltirilgan tabiatdagi barcha narsalar mehnat predmeti**, deyiladi. Kishilar o'z mehnat predmetiga qanday vositalar bilan ta'sir ko'rsatsalar, ana shunga mehnat vositalari, deyiladi. Mehnat vositalari orasida mehnat qurollari muhim rol o'ynaydi. Mehnat predmeti bilan mehnat vositalari birgalikda ishlab chiqarish vositalarini tashkil qiladi. Ammo ishlab chiqarish vositalari har qancha zamonaviy, rivojlangan, takomillashgan bo'lsa-da, hatto jahon standartlari talablariga to'la javob bersa-da, o'z holicha harakatga kelmaydi. Ular faqat ishchi kuchi, ya'ni insoning mehnat qobiliyati bilan birlashgandan so'nggina harakatga keladi, mehnat jarayoni amalga oshadi, moddiy ne'matlar ishlab chiqariladi yoki ma'lum xizmatlar ko'rsatiladi. Demak, mehnat jarayoni, ya'ni moddiy ne'matlar ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatish jarayonida kishilarning bevosita mehnati muhim rol o'ynaydi.

SHu sababli mehnatni oqilona tashkil etish va normalash, uni maqsadga muvofiq sarflash, bekordan-bekor isrof bo'lishiga yo'l qo'ymaslik va shular asosida ishlab chiqarishning, xizmat ko'rsatishning samaradorligini oshirish bozor iqtisodiyotining hozirgi sharoitidagi muhim va dolzarb muammolardan biridir.

Odatda, mehnat ikki xilga, ya'ni jonli mehnatga va o'tmishdagi mehnat (buyumlashgan mehnat)ga bo'linadi. «Xodimlar mehnatni tashkil etish» kursining ob'ekti jonli mehnat hisoblanadi. SHunday ekan, bu fan jonli mehnat masalalari bilan shug'ullanadi.

Jonli mehnat fiziologik jarayon bo'lib, bunda kishilar jismoniy va aqliy quvvat (energiya) sarflaydilar. Aqliy energiya sarfi bilan jismoniy energiya sarfining turli nisbatda bo'lishi esa mehnatning mazmuniga hal qiluvchi ta'sir ko'rsatadi.

Mehnati jarayoni tarkibiy qismlari (usul va uslublar)ning murakkabligi va xilma-xilligi, ularning bajarilish tartibini mustaqil tanlash, hisoblash, loyihalashtirish va muvofiqlashtirish imkoniyatlari mehnatning mazmuniga muhim o'zgarishlar kiritadi. SHuni ta'kidlash joizki, mehnatni tashkil etish, normalash va uni boshqarishning ob'ekti jonli mehnat bo'lgani uchun bu fanning o'tmishdagi buyumlashgan mehnat bilan aloqasi yo'q, degan xulosa chiqarmaslik kerak. Aksincha, ular bir-birlari bilan juda ham yaqin va aloqador hamda bog'liq, chunki buyumlashgan mehnat sarfi normasining ko'payishi, masalan, bir oddiy va hayotiy misolni olsak, ya'ni ketmon dastasi tayyorlashda jihozning kesish chuqurligi haddan tashqari, ya'ni normada ko'rsatilganidan ko'p, yanada chuqurroq bo'lsa, bu holat jonli mehnat sarfining ham ko'payishiga olib keladi. O'z navbatida, jihozning ishlash tartibini asoslanmagan ravishda oshirish natijasida, qo'shimcha jonli mehnat sarfini qisqartirishga intilish esa, asbob-uskunalarining muddatidan oldin sinishiga, jihozlarning haddan tashqari yeyilishiga, eskirishiga yoki ishdan chiqishiga sabab bo'ladi, ya'ni buyumlashgan mehnat sarfi miqdorini ko'paytiradi.

«Xodimlar mehnatni tashkil etish» iqtisodiy fanlardan biri bo'lib, mehnatni yengillashtirish, osonlashtirish va unumdorligini oshirish maqsadida sifat jihatidan bajariladigan ish, xizmat mazmunini va bajarish usullarini, uslublarini, mehnat taqsimoti va kooperatsiyasi shakllarini, mehnat sharoitini, vaqt sarflarini kuzatish va o'lchash, mehnatni normalash uslublarini tashkil etishni o'rganadi va ularni yanada takomillashtiradi.

Korxonalarda xodimlar mehnat faoliyatining eng samarali bo'lishini ta'minlovchi atroflicha sharoit yaratish maqsadida mehnatni o'rganish, takomillashtirish va har tomonlama asoslangan mehnat normalarini belgilashning nazariyasi va amaliyotini ishlab chiqish hamda ish vaqtidan samarali foydalanish asosida mehnat unumdorligini o'stirish imkoniyatlarini qidirib topish «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining predmetidir.

Ming afsuski, mehnat unumdorligini oshirishni sekinlashtiruvchi va to'xtatuvchi omillar bozor iqtisodiyotining hozirgi sharoitida ham mavjud. Chunki, mahsulot ishlab chiqarayotgan, xizmat ko'rsatayotgan korxonalar ishlab chiqarish xarajatlarini to'xtovsiz kamaytirish, yetishtirilayotgan mahsulotlarning hajmini ko'paytirish bilan emas, balki o'zlari ishlab chiqarayotgan mahsulotlar yoki ko'rsatayotgan xizmatlar kamchilligidan, tanqisligidan foydalanib, ularning baholarini oshirish evaziga rejalashtirilgan miqdorda daromad (foyda) olishga erishmoqdalar. Bunday hol, o'z navbatida, nafaqat boshqarib bo'lmaydigan inflyatsiya jarayonining yanada rivojlanishini kuchaytiradi, balki har tomonlama ilmiy asoslangan mehnat normalarini keng joriy etib, mahsulot ishlab chiqarish, ishlab chiqarish jarayonini tashkil qilish va boshqarish xarajatlarini qisqartirishga umuman imkon bermaydi.

## **1.2. Xodimlar mehnatni tashkil etish ning mazmuni va vazifalari**

«Xodimlar mehnatni tashkil etish» kursi tekshirish, tahlil etish, hisoblash, tatbiq etish, nazorat, tashkiliy va texnikaviy ishlar qamrovidagi masalalar majmuini o'z ichiga oladi. **Mehnatni tashkil etishning** mazmuni:

- korxonalarda (davlat tasarrufidagi va nodavlat korxonaligidan qat'i nazar) texnika, texnologiya va ishlab chiqarishni tashkil etish ishining rivojlanishi; xodimlarning madaniy-texnik darajasi o'sib borishi munosabati bilan mehnat taqsimoti va kooperatsiyalashtirish takomillashtirilishidan; bu vazifalar ijobiy hal etilishi uchun ijrochilarni joy-joyiga qo'yish va ish vaqtidan foydalanishning eng maqsadga muvofiq yo'llarini belgilash; ko'p jihatdan, agregatda va ish joyida ishlash hamda kasblar o'rindoshligining eng samarali shakllarini tanlash, ishlab chiqarish jamoasidagi har bir a'zoning vazifalari, huquq va burchlarini aniq belgilashdan;

- ish joylarini tashkil etish va ijrochini uning fiziologik va antropometrik xarakteriga hamda estetik idrokiga mos bo'lgan asbob-uskunalar bilan ta'minlash, ish joylariga xizmat ko'rsatishni uzluksiz yaxshilab borishdan, ish vaqtining isrof bo'lishini yo'qotadigan eng samarali xizmat ko'rsatish tartiblarini joriy qilishdan;

- mehnat jarayonini takomillashtirish, mehnatning ilg'or usul va uslublarini joriy qilish, bunga xodimlarning yuqori mehnat unumdorligini ta'min etuvchi eng oqilona mehnat jarayonini loyihalash va tatbiq qilish, shuningdek, mehnatning ilg'or usul va uslublarini aniqlash, o'rganish, tanlash va yoyish yo'li bilan erishishdan;

- xodimlarni tanlash, tayyorlash, ularning malakalarini oshirishni tashkil etishni, bu jarayondagi ish shakllarini yaxshilash, «Texnika va texnologiya» hamda «Pedagogika» fanlarining hozirgi zamon talablariga javob beradigan ta'lim shakllari va usullarini tanlashdan iborat.

Mehnatni normalashning mazmuni esa quyidagilardan iborat:

- mehnat jarayonlarini takomillashtirish, ish joylarini yanada oqilona tashkil qilish va shu asosda mehnat samaradorligini oshirish uchun ishlab chiqarish jarayonlari hamda ish joylarida mehnatning tashkil qilinishini o'rganishdan;

- mehnat qurollari va predmetlaridan, shuningdek, ish vaqti hamda ilg'or mehnat usulublaridan samarali foydalanishga asoslanib, turli xildagi ishlarga ish vaqti sarflanishini aniqlashdan;

- ishchilar va jihozlar uchun ish kunining maqsadga muvofiq tartiblarini ishlab chiqish hamda ayrim ishlarning oqilona izchillikda bajarilishini va davom etishini belgilashdan;

- texnikaning va ishlab chiqarishning hozirgi zamon talablari darajasiga muvofiq asoslangan vaqt va mahsulot ishlab chiqarish normalarini hisoblab chiqishdan va amaliyotga joriy qilishdan;

- ishlab chiqarishning ayrim sohalari (uchastkalari)ga xizmat ko'rsatish uchun zarur bo'lgan ishchilar miqdorini belgilashdan;



• bajarilgan mehnatning yoki ko'rsatilgan xizmatning miqdor va sifatiga qarab, ish haqi to'lashni oqilona tashkil qilish uchun yetarli sharoitlar yaratishdan.

Mehnatni normalashni tokomillashtirish uning ilmiy asoslangan darajasini yuksaltirish, joriy qilish sohalarini yanada kengaytirish hamma jihatdan ilmiy asoslangan mehnat normalari va normativlari salmog'ini uzluksiz oshirishdan iborat.

Mehnatni normalashning vazifasi esa, har tomonlama va puxta asoslangan mehnat normalarini ish vaqti sarfini kuzatish va o'lchash natijasida belgilash, amaliyotda sinash hamda joriy qilish yuzasidan chora-tadbirlar ishlab chiqish, ishchilar, vaqtbay haq olib ishlovchilar uchun asoslangan mehnat normalarini tuzish va joriy qilish yo'li bilan mehnatni normalash sohalarini kengaytirish, amalda qo'llanilayotgan mehnat norma va normativlarining sifatini yanada oshirib borishdir.

Ijtimoiy va xususiy sektorlardagi ishlab chiqarish hamda xizmat ko'rsatish korxonalarida mehnatni tashkil etish uchun bir qancha vazifalarning har birini bir vaqtning o'zida va bir-biriga bog'liq holda kompleks hal etish lozim. Iqtisodiy vazifalar provardida ish vaqtini tejash bo'lib chiqadi. Lekin bu yo'nalishda eng yuqori darajalarga erishish uchun sog'lom mehnat sharoiti va natijalaridan manfaatdorlikni ta'minlash zarur bo'ladi. SHu munosabat bilan bozor iqtisodiyotining hozirgi sharoitida **korxonalarda mehnatni tashkil etishning asosiy vazifalari** quyidagilardan iborat:

1. **Iqtisodiy vazifalar.** Bularga mehnat samaradorligini barcha chora va tadbirlar bilan oshirish, mehnat va moddiy resurslardan eng unumli foydalanish, mahsulot ishlab chiqarish, ko'rsatiladigan xizmatlar hajmini oshirish va sifatini yaxshilash kabilar kiradi.

2. **Sanitariya-gigiena va psixo-fiziologik vazifalar.** Bularga xodimlarning sog'lig'ini muhofaza qilish, texnika xafsizligini ta'minlash, butun ish vaqti davomida normal ishlash qobiliyatini ta'min etish maqsadida har jihatdan (kompleks ravishda) ularning ijtimoiy strukturasini, jinsini va yoshini yetarli darajada hisobga olib, yaxshilab borishlar kiradi.

3. **Ijtimoiy vazifalar.** Bularga xodimlarni har tomonlama va garmonik rivojlantirish, mehnatning mazmundorligi, yoqimlilik, uni bajarish bosqich va tartiblarining oddiyligiga erishish, ijodiylikni, ijrochilarning ijodiy tashabbuskorligini rivojlantirish, mehnatni eng zarur hayotiy ehtiyojga aylantirib borish kabilar kiradi.

4. **Tashkiliy vazifalar.** Bularga ish joyini tashkil etishning sohalar, mutaxassislar va kasblar bo'yicha namunaviy loyihalarini ishlab chiqish hamda uchastka va tsexlarda xizmat ko'rsatishning namunaviy loyihalarini joriy qilish doirasini kengaytirish, mehnatni tashkil etishga doir masalalarni bir-biridan ajratmagan holda hal etish kabilar kiradi.

Odatda, mehnatni tashkil etish ishlari bir qancha yo'nalishlar bo'yicha olib boriladi. Ulardan asosiylari quyidagilardir:

1. **Korxonalarda texnika, texnologiya, ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish tashkil etish jarayonlarining rivojlanishi, xodimlarning madaniy-texnika darajasi o'sib borishi munosabati bilan mehnat taqsimoti va kooperatsiyalashtirishni takomillashtirish.** Bu vazifalarni hal etish eng avvalo, ijrochilarni joy-joyiga qo'yishni va ularning ish vaqtidan samarali foydalanishini ta'minlovchi eng muvofiq yo'llarni belgilashni, ko'p jihozda va ko'p agregatda xizmat ko'rsatish hamda kasblar o'rindoshligining eng samarali shakllarini tanlashni, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jamoasidagi har bir a'zoning vazifalarini, huquq va burchlarini aniq va to'g'ri belgilashni ko'zda tutadi.

2. **Xodimlarning ish joylarini tashkil etish, ularga xizmat ko'rsatishni doimo takomillashtiib borish,** xodimni antropometrik asbob-uskunalar (odam gavdasining ayrim qismlari hamda xarakteriga, estetik idrokiga mos asbob-uskunalar) bilan ta'minlash, ish joylariga ish vaqtining behuda sarflanishiga barham beradigan, hech bo'lmasa kamaytiradigan eng samarali xizmat ko'rsatish tizimlarini joriy qilish.

3. **Mehnat jarayonlarini taomillashtirish, mehnatning usul va uslublarini joriy qilish.** Bu ishga xodimlarning yuqori mehnat unumdorligini ta'min etuvchi eng ratsional mehnat jarayonini loyihalash va joriy qilish, shuningdek, mehnatning ilg'or usullarini o'rganish, tanlash va amaliyotga joriy etish yo'li bilan erishiladi.

**4. Xodimlarni tanlash, tayyorlash va ularning malakasini oshirishni tashkil etish ishlarini yaxshilash**, ilmiy-texnika taraqqiyoti va «Pedagogika» fanining zamonaviy talablariga javob beradigan ta'lim shakllari va uslublarini tanlash.

**5. Mehnatni normalashni takomillashtirish**, uning ilmiy darajasini yuksaltirish, joriy qilish sohalarini kengaytirish, ilmiy jihatdan asoslangan mehnat normalari va normativlarining salmog'ini oshirish.

**6. Og'ir, sermehnat ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish jarayonlarini mexanizatsiyalashni tezlashtirish** hisobiga mehnat sharoitini barcha choralar bilan yaxshilash, ishlovchilar uchun zarur sanitariya-gigiena sharoitini yaratish, mehnat va dam olishning qulay tartiblarini qo'llash, ishlab chiqarish muhitini estetik (funktsional muzikadan foydalanishni ham nazarda tutib) jihatdan o'zgartirish.

**7. Kishilarning o'zaro eng qulay mehnat aloqalarini qaror toptirish**, mehnat va ishlab chiqarish intizomini mustahkamlash, xodimlarning mehnatda ijodiy faoliyatini rivojlantirish.

Xodimlar mehnatni tashkil etish ni takomillashtirish ishlari fiziologlar va psixologlarning ishtiroki bilan ular bergan tavsiyalar asosida olib borilishi kerak.

Yuqorida qayd etganimizdek, mehnat fiziologik jarayon bo'lib, bunda odam jismoniy va aqliy energiya sarflaydi. Aqliy energiya sarfi bilan jismoniy energiya sarfining turli nisbatda bo'lishi esa, mehnatning mazmuniga hal qiluvchi ta'sir ko'rsatadi.

Mehnat jarayonining tarkibiy qismlari (usullari, harakatlari, qimirlashlari)ning murakkabligi va xilma-xilligi, bu qismlarning bajarilish tartibini mustaqil tanlash, hisoblash, rejalashtirish va muvofiqlashtirish imkoniyatlari mehnatning mazmuniga muhim o'zgarishlar kiritadi.

Har bir jamiyatda mehnatning mazmuni, intellektualligi fan-texnika inqilobi ta'sirida uzluksiz kengayib va ortib boradi. Ishlab chiqarishning, xizmat ko'rsatishning, avtomatlashtirish, boshqarish va nazorat qilishning avtomatik vositalarini joriy etish jismoniy mehnatning, ayniqsa, og'ir jismoniy mehnatning ulushini kamaytiradi, ishlovchi xodimning yuqori ma'lumotli bo'lishini talab etadi, mehnatni tobora ijodiy mehnatga aylantira boradi. Mehnat har bir kishining hayotiy ehtiyojiga aylanishi uchun ob'ektiv shart-sharoit shu tariqa asta-sekin rivojlana boradi.

Yuqorida qayd qilganimizdek, «Mehnatni tashkil qilish va normalash» fanining asosiy maqsadlaridan biri odamning ish qobiliyatidan to'la foydalanilgan va uni saqlagan holda ish vaqtini tejash, yuksak mehnat samaradorligini ta'minlashdir.

Ish qobiliyati, deganda odamning o'z salomatligiga shikast yetkazmay, miqdor va sifat ko'rsatgichlarini pasaytirmagan holda konkret ishni bajara olish imkoniyatini uzoq vaqt saqlashi tushuniladi.

Odamning ish qobiliyati bir qancha fanlar tekshirib, o'rganayotgan ko'p murakkab omillarga bog'liq. «Mehnat fiziologiyasi va psixologiyasi», «Mehnat sanitariyasi va gigienasi», «Ergonomika», «Muhandislik psixologiyasi», «Ishlab chiqarish estetikasi», «Mehnat sotsiologiyasi» ana shunday fanlar jumlasidandir.

«Mehnat fiziologiyasi» mehnat faoliyatining inson organizmiga ta'sirini tadqiq qiladi hamda uning yuqori mehnat qobiliyatini uzoq vaqt saqlashga qaratilgan tavsiyalar beradi.

Mikro va makroiqtisodiyot sohalaridagi korxonalar tez taraqqiy qilishi bilan bunyodga kelgan mehnatni tashkil qilishning yangi shakllari, mexanizatsiyalashtirilgan va qisman avtomatlashtirilgan ishlab chiqarishning hozirgi darajasiga moslashtirilgan holda mehnat jarayonining fizik mohiyatini chuqur o'rganishni talab qiladi. Mehnatni normalashda bu jarayon mexanizmlar harakati ularga xizmat ko'rsatuvchi xodimning fiziologik xususiyatlariga va imkoniyatlariga moslashtirilishini taqozo etadi.

«Mehnat psixologiyasi» kishida ruhiy xususiyatlarning shaklanish qonuniyatlarini: uning ehtiyojlari, odatlari, ko'nikmalari, qobiliyati, temperamenti, xarakteri, xotirasi, tafakkuri, xato harakatlarning oldini olish, ratsionalizatorlik va ixtirochilik qobiliyati va h.k. xususiyatlarini aniqlaydi.

Mehnat psixologiyasi ta'limoti ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish jarayonlarida kishilarning o'zaro munosabatlarini va bu munosabatlarning mehnat unumdorligiga, ishlab chiqarilgan mahsulotning, ko'rsatilgan xizmatning sifatiga ta'sirini tadqiq qiladi.

«Mehnat sanitariyasi va gigienasi» fani odam ish qobiliyatini va salomatligini saqlashga yordam beradigan tashqi muhit sharoitini aniqlab beradi. Bunda mikroiqlim parametrlari (havo harakati, uning namligi, bosimi, tezligi), ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish binolarining yorug'ligi, shovqini, vibratsiyasi, changligi, gazlanganligi nazarda tutiladi.

«Ergonomika» nihoyatda qulay mehnat sharoitlarini yaratish uchun odam ishlatadigan mehnat qurollarini uning o'ziga moslab berish maqsadida «odam-mashina» tizimini tadqiq qiladi. «Ergonomika» mehnat fiziologiyasi va psixologiyasi, antropologiyasi, texnika fanlari erishgan yutuqlardan keng foydalanadi.

«Muhandislik psixologiyasi» avtomatlashtirilgan boshqarish tizimlariga xizmat ko'rsatishda juda katta axborot oqimini qabul qilish va qayta ishlash natijasida inson organizmida sodir bo'ladigan psixologik o'zgarishlarni tadqiq qiladi. Vazifa operator uchun tez va to'g'ri qarorga kelishni osonlashtirishdan iborat. «Muhandislik psixologiyasi»ning tavsiyalaridan «Ergonomika»da, masalan, boshqaruv pulʼtlarini loyihalash, ularni ratsional joylashtirish va hokazolarda foydalaniladi.

«Ishlab chiqarish estetikasi» buyumlar, jihozlar, asboblar kishi organizmining xususiyatlariga mos bo'lishiga erishish uchun ularni badiiy konstruksiyalash yuzasidan tavsiyalar ishlab chiqadi, korxona xonalarini estetik bezash normalarini aniqlaydi.

«Mehnat sotsiologiyasi» mehnat taraqqiyoti va mehnat inson uchun birinchi hayotiy ehtiyojga aylanishining eng umumiy qonunlarini o'rganadi. U aqliy mehnat bilan jismoniy mehnat o'rtasidagi, sanoat mehnat bilan qishloq xo'jaligi mehnati o'rtasidagi ziddiyatni yo'qotishning tub yo'nalishlarini ishlab chiqadi. «Mehnat sotsiologiyasi»ning korxonadagi amaliy vazifalari mehnat taqsimoti chegaralarini topish, bir yo'la bir necha kasbda ishlash, mehnat jamoalarini tuzish, mehnat jamoasida, tsexda, brigadada qulay «psixologik iqlim» yaratish va uni saqlash yuzasidan tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Mehnatni normalash bilan mehnatni tashkil etishning o'zaro bog'liqligidan kelib chiqib, rejalashtirilgan tadbirlarni joriy qilish mehnatga haq to'lashning shunday shakli va tizimlarini ishlab chiqish va qo'llanish bilan birga olib borilishi kerakki, bu shakl va tizimlar xodimlarda mehnatning har tomonlama asoslangan ilg'or usul va uslublarini qo'llanishdan, ish vaqti, jihozlar, asbob-uskunlar va xom ashyolardan mumkin qadar samarali foydalanishdan moddiy va ma'naviy manfaatdorlik hissini tug'dirishi kerak.

### **1.3. Mehnatni tashkil etish va uni mehnat faoliyatidagi o'рни**

Ma'lumki, mehnatni tashkil etish («tashkilot») tushunchasining kelib chiqishi lotincha organiso-kelishga shaklni ma'lum qilaman degan so'zlar bilan bog'liqdir. Bu bilan tashkil etish, ayni vaqtda o'zida funktsirg'onal va nazariy jihatlardan muayyan maqsadga erishish yoki muayyan vazifani tashkil qilish tizimni yaratish va takomillashtirish sohasida ongli faoliyatning jarayoni va natijasidir. Inson faoliyatining barcha sohalarida tashkil etishning roli ana shundan iborat bo'lib, bu hol tashkil etishga tadqiqot va ishlanmalar predmeti sifatida e'tiborni jalb etadi.

Tashkil etish nazariyasi va amaliyotini mammoalrni ishlab chiqishning ilmiy yo'nalishlari orasida prakseologiya (yunoncha amaliyot yoki harakat va o'rganish, ma'nolarini anglahuvchi so'zlardan) samarali amaliy faoliyat tamoiyillari va usullari haqidagi fan muhim o'rin egallaydi.

«Tashkil etish» tushunchasi uni tadbiq etish ob'ektiga ko'ra aniqlanadi. Odatda mehnatni ishlab chiqarish va boshqarishni tashkil etish bir-biridan farqlashni taqozo etiladi. Bunda ko'p hollarda mehnatni tashkil etish mehnatni tashkil etish ishlab chiqarishni tashkil etishning o'zi esa, boshqarish funktsiyasi deb tushuniladi. Bu tushunchalarni farqlash korxonalarda mutaxassislar tayyorlash sohasida qaror topgan amaliyot va tegishli xizmatlarni ajratish bilan bog'liqdir. Amaliyotda esa mehnatni tashkil etish bilan birganlikda olib borilgan taqdirdagina mehnat samarali bo'lishi mumkin.

O'z navbatida, samarali mehnatning ta'minlanishning muhim shartlaridan biri, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimov ta'kidlaganidek: «Barcha islohotlarning iqtisodiy, demokratik, siyosiy islohotlarning asil maqsadi insonga munosib turmush va faoliyat sharoitlarini vujudga keltirishdan iborat»

Asosiy e'tiborni odamlarga qaratish korxona manfaatlarini kasitish deb tushunilmaydi, chunki faqat odamlargina korxona muvaffaqiyatini ta'minlay oladilar. Buni uchun ular barcha kerakli narsalar bilan ta'min etilgan bo'lishlari lozim.

SHunday qilib, umumiy kategoriya tushunchasi sifatidagi tashkil etishni mehnat. Ishlab chiqarish va boshqarishni tashkil etishga ajratishga an'anviy yondashuv eskirib qolgan bo'lib, tushunchalarning real mazmuni va mhiyati haqidagi hozirgi tassavvurlarga to'g'ri kelmaydi. Bu tushunchalar mehnat faoliyatiga (shu jumladan ishlab chiqarish va boshqaruv faoliyatiga) ma'lum darajada taalluqli bo'lganligi sababli, bu yerda gap aynan mehnat faoliyatini tashkil etish haqida, Aniqrog'i, inson ijodkorligining alohida turi bo'lgan tashkilotchilik faoliyati haqida, bu ijodkorlik natijasi, inson faoliyatining (shu jumladan, tashkilotchilik faoliyatlaridagi) innovatsiya, ta'minot, ishlab chiqarish, boshqarish, tijorat, xo'jalik, iqtisodiy, ijtimoiy, axbrot tizimlari va boshqa tizimlar haqida borishi mumkin<sup>1</sup>.

### **1.4. Bozor iqtisodiyot sharoitida «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining zarurligi**

Ma'lumki, har bir jamiyatda uning har bir a'zosi yashash, o'z oila a'zolarini boqish, kiyintirish va hokazo maqsadlarni bekamu ko'st amalga oshirish uchun mehnat qilishi kerak. O'z navbatida jonsiz (o'tmishdagi) va jonli mehnatlar mavjud. Jonli mehnat miqdorini o'lchashni, maqsadga muvofiq sarflanganini aniqlashni bilish va o'rganish hamma iqtisodiy ta'lim yo'nalishlaridagi hamma talabalar, ayniqsa, «Mehnat iqtisodi va sotsiologiyasi» mutaxassisligi talabalari uchun shart va o'ta muhim. Bunday maqsadlarga asosan «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanini o'tishni tashkil etish va uni puxta o'zlashtirish evaziga erishish mumkin. Bu fanning iqtisodiy mutaxassisliklarda o'qiyotgan talabalar uchun zarurligini quyidagi holatlar ham taqozo etadi:

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqaruvchilar va xizmat ko'rsatuvchilar orasida erkin raqobatga asoslangan kurash ketadi, chunki xohlagan ish yoki xizmat turlari birgina korxona tomonidan emas, balki bir qancha korxonalar tomonidan erkin amalga oshiriladi. Bundan tashqari, ishlab chiqarishni, xizmat ko'rsatishni boshqarishda yuqoridan ko'rsatiladigan tazyiq,

---

<sup>1</sup> Mazkur 1.3. paragraf Q.A.Abduraxmonov umumiy tahriri ostida chop etilgan «Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi» nomli darslikdan olingan. Toshkent. O'qituvchi-2001. 31-33 betlar.

buyruqbozliklar zamonidagi monopoliya yo'qoladi. Bozor iqtisodiyoti davrida ishlab chiqaruvchilar, xizmat ko'rsatuvchilar orasida yuzaga kelgan raqobat-xo'jalikni yuritish mexanizmlarining yanada taraqqiy etishi, rejalashtirilgan maqsadlarga o'z vaqtida erishish uchun harakatlantiruvchi kuch ham hisoblanadi.

Raqobatda yengib chiqishning yagona yo'li – ishlab chiqarilgan mahsulotning yoki ko'rsatilgan xizmatning tannarxini pasaytirishdir. Bunga esa, faqatgina ilmiy asoslangan mehnat normalarini amaliyotga o'z o'rnida joriy qilish natijasidagina erishiladi. Mehnat normalarini ishlab chiqish, tekshirish va ishlab chiqarishga joriy etish «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining asosiy vazifasidir.

Endigina yuzaga kelib, oyoqqa turib, buning ustiga bozor iqtisodiyoti sharoitida rivojlanishga intilayotgan yosh va mustaqil har bir davlat uchun xo'jalik yuritish va uni boshqarish mexanizmlari samaradorligini yanada oshirishda, bizning fikrimizcha, dastlab shunday tadbirlarni ishlab chiqish va rejalashtirish maqsadga muvofiqki, ularni xalq xo'jaligining qaysi tarmog'iga tatbiq etganda ham, iloji boricha kamroq kapital (sarmoya-mablag') talab qilsin. Ustiga-ustak yosh va endigina mustaqillikka erishgan o'sha davlatning dastlabki start maydonchasi moddiy va texnikaviy tomondan ancha quvvatsiz va zaif bo'lsa, maqsadga muvofiq chora-tadbirlarni ishlab chiqishda ham, ularni amaliyotga vaqtida va o'rnida joriy etishda ham «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanining salmog'i va o'rne beqiyos. Sababi, talabalar bu fanni puxta o'rganish va o'zlashtirishi natijasida, eng avvalo, ish vaqti sarflarini kuzatish – fotografiya o'tkazish uslublaridan keng foydalanib, nafaqat ish kuni davomidagi ish vaqti sarflaridan foydalanish holatini, darajasini va nihoyat, bekor ketgan va maqsadga muvofiq bo'lmagan, unumsiz sarflangan ish vaqti miqdorlarini, ularning ish kuni davomida necha marta qaytarilishini, kelib chiqish sabablarini aniqlaydilar va bu sohada katta tajriba orttiradilar. O'z navbatida, ortiqcha va maqsadga muvofiq foydalanilmagan ish vaqtlarini butunlay bartaraf qilish, hech bo'lmaganda ularning miqdorini kamaytirishga ijrochilarni bajarilayotgan mutlaqo keraksiz yoki ortiqcha harakatlardan ozod qilish yoki bunday harakatlardan voz kechish evaziga erishish mumkin. Bunday chora-tadbirlar, odatda, hech qanday kapital mablag', ya'ni sarmoyani talab qilmaydi, moboda talab qilgan taqdirda ham uning miqdori yuqori bo'lmaydi. Masalan, ijrochi biron xizmatni (masalan, sartarosh biron bir mijozining sochini olishni) yoki bo'lmasa, biron ishni (masalan, sotuvchi poyabzalni tayyor idishga – qog'oz qutichaga solib berishni) iloji boricha ikkala - o'ng va chap qo'llari bilan bir tekisda harakat qilib bajarishni o'rganishi, odatda, sarmoya talab etmaydi...

Korxonalarda (mulkdchilikning kaysi shakliga mansub bo'lishlaridan qat'i nazar) ishlab chiqarish samaradorligini, tayyorlangan mahsulotning va ko'rsatilgan xizmatning sifatini oshirish ko'p hollarda ijrochilarning o'z mehnat natijalaridan rag'batlanganlik darajasiga bog'liq. Bunga esa faqatgina har tomonlama va ilmiy asoslangan mehnat normalarini va normativlarini ishlab chiqish, o'z vaqtida, o'z o'rnida ishlab chiqarishga joriy qilish natijasidagina erishish mumkin. Bunday mehnat normalarini va normativlarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish bilan, yuqorida eslatganimizdek, faqatgina «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fani shug'illanadi. Undan tashqari mehnat normalari va normativlari faqat ish haqi miqdorini to'g'ri aniqlash uchungina emas, balki mehnat jarayonlarini loyihalash, mehnatni, ishlab chiqarishni (xizmat ko'rsatishni) boshqarishni tashkil etishni, ishlab chiqarishni rejalashtirish hamda har bir ijrochining jamoa ishlab chiqarishiga qo'shgan hissasini baholash, o'lchash uchun ham dastlabki va ishonchli manba bo'lib xizmat qiladi.

Xalqimizda «Har bir ishning o'zini bilgandan ko'ra, o'sha ishning ko'zini bilgan ma'qul», degan maqol bor. SHunday ekan, «Qanday kishi ishning ko'zini biladi?» degan savol tugilishi tabiiy. Bunga javob asosan quyidagicha: odatda, har bir inson bir sohada ko'p yillar o'ziga topshirilgan vazifani yoki xizmatni qoyilmaqom qilib bajarish bilan bir qatorda, o'z malakasini uzluksiz oshirish bilan shug'ullanishi natijasida misqolab to'plagan tajribasini, zukkoligini kundalik mehnat faoliyatida ishga solishi tufayli har bir ishni, xizmatni shu sohada ishlayotgan boshqa kishiga nisbatan tez, yengil, o'ng'ay va sifatli bajarish imkoniyatiga ega bo'ladi. SHu boisdan ham ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish samaradorligini, tayyorlangan mahsulot yoki

ko'rsatilgan xizmat sifatini oshirishning asosiy yunalishlaridan biri ilg'or ish usul va uslublarini ishlab chiqarishga joriy qilishdir.

O'z navbatida, ilg'or ish usul va uslublarini aniqlash, ularni har tomonlama o'rganish, tahlil etish va amaliyotga uzluksiz tatbiq qilish yo'llari, tartiblari va bosqichlari «Xodimlar mehnatni tashkil etish» fanida keng miqyosda, batafsil yoritiladi va o'rganiladi. Undan tashqari, ish sarfini kuzatish uslublaridan biri hisoblangan xronometrajning asosiy maqsadi ham ilg'or ish usul va uslublarini aniqlash, o'rganish, umumlashtirish, loyihalashtirish va ishlab chiqarishga joriy etishdir.

### **1.5. Mehnatni normalash – ishlab chiqarishni, xizmat ko'rsatishni, korxona ichida rejalashtirish va mehnatga haq to'lashni tashkil qilishning asosi**

Har bir ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonasida xodimning mehnatini oqilona tarzda tashkil qilish, undan samarali foydalanish va har bir ijrochi bajargan ishning yoki xizmatning natijalariga to'g'ri baho berish uchun berilgan vazifani (ishni yoki xizmatni) bajarishga qancha mehnat (qancha vaqt) sarf qilinishini bilish kerak.

SHuning uchun ham har qanday ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish, mehnat sarfida son va sifat mutanosibliklari belgilanishini va ijtimoiy mehnatni aniqlashni talab etadi. Bu masalalar mahsulot ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) har tomonlama asoslangan mehnat sarfi normalari yordamidagina to'g'ri va puxta hal qilinishi mumkin.

Har tomonlama asoslangan mehnat sarfi normalarisiz mehnatni tashkil qilib bulmaydigina emas, shu bilan birga, rejali xo'jalik yuritish, korxonaning bir tekisda faoliyat ko'rsatishini yo'lga qo'yish, korxona rejasining texnikaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlarini to'g'ri aniqlash ham mumkin bo'lmaydi. Mehnat sarfi normalari ayrim korxona faoliyatida muhim ahamiyatga ega bo'lganidek, butun xalq xo'jaligi jabhalarining iqtisodida ham katta ahamiyatga ega. Ishxonalarda qo'llaniladigan normalarning umumiy tizimida – sistemasida (asosiy va yordamchi materiallar, yonilg'i, energiya, maxsus ish kiyimlari, moy, sut, oziq-ovqatlar va hokozolar sarfi harakatlari) mehnat sarfi normalari alohida o'rin tutadi va yetakchi ahamiyatga ega. Mehnat sarfi normalari dastlabki hisob-kitob ma'lumotlari bo'lib, ishxonaning barcha bo'g'inlari (zvenolari) ommaviy-tashkiliy rejalashtirish va rahbarlik ishlari, ishkhona va har bir bo'lim, tsex bo'yicha texnika, sanoat, moliya rejalarining asosiy bo'limlari bo'lgan korxona ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) dasturi, texnika, texnologiyani rivojlantirish rejasi, ish haqi rejasi, mahsulot tannarxi rejasi va boshqa rejalar amaldagi va loyihadagi mahsulot ishlab chiqarish normasi, jihozlarning mehnat unumdorligi normasi, xizmat ko'rsatish normasi va hokazo normalar asosida hisoblab chiqiladi.

Har bir korxonada xo'jalik yuritish operativ rejalashtirilishini to'g'ri va oqilona tashkil qilish uchun mehnat sarfi normasini va ish vaqti sarflanishini o'rganish va kuzatish alohida ahamiyatga ega. Chunki uning yordamida korxonaning ish bilan ta'minlanganlik darjasi aniqlanadi va ishlab chiqarish quvvatlari (imkoniyatlari) hisoblab chiqiladi. Vaqt sarfi normalariga asosan har bir ishxonaning kasb, mutaxassislik va malakalar bo'yicha xodim, xizmatchi va boshqaruv sohasidagi xodimlarga bo'lgan ehtiyoji aniqlanadi, shuningdek, ishlab chiqarish davrlarining davom etish muddati, mehnat unumdorligini o'stirish yuzasidan beriladigan topshiriqlar, vazifalar hisoblab chiqiladi.

Ilmiy asoslangan mehnat sarfi normasisiz, texnologik jarayonning u yoki bu varianti, masalan, yangi konstruksiyadagi jihoz samaradiligini, afzalligini, shuningdek, korxonada tashkiliy-texnikaviy chora-tadbirlarni amalga oshirishning iqtisodiy jihatdan samara berish-bermasligini hamda qanchalik maqsadga muvofiqligini baholash mumkin bo'lmaydi.

Har bir ish joyining ishlab chiqarish imkoniyatlarini to'g'ri va to'la hisobga olmasdan, noto'g'ri, ya'ni kamaytirib yoki ko'paytirib tuzilgan (hisoblangan) mehnat sarfi normalariga asoslanib sarflangan qo'shimcha mablag'lar, sarmoya, yangi binolar qurish, borlarini kengaytirish, qo'shimcha jihozlar ajratish va ularga xizmat ko'rsatuvchi ishchilarni jalb etish zarurmi yoki zarur emasmi, degan masalalar bo'yicha hisob-kitoblar o'z navbatida, ishkhonada bu masalalar bilan bevosita shug'illanuvchi xodimlarni, rahbarlarni noto'g'ri xulosaga keltirishi mumkin.

Mehnat sarfini normalash mehnatga yarasha taqsimlash printsipligiga binoan ish haqini tashkil qilishning negizi bo'lib xizmat qiladi. Mehnatni normalash bilan unga haq to'lash o'rtasidagi bog'liqlik shundan iboratki, haq to'lash asoslangan mehnat sarfi normalariga asos qilib olinishi kerak. Amaliyotda qabul qilingan ish haqining shakli va sistemasidan qat'i nazar, xodimlar mehnati normalangan bo'lishi, shu bilan birga, ishlab chiqarishdagi har bir xodimning bajaradigan mehnatiga yoki xizmatiga norma belgilanishi, ishbay yoki vaqtbay ish haqi to'lanishidan qat'i nazar, unga aniq va har tomonlama asoslangan topshiriq yoki aniq vazifa berilishi lozim.

Haq to'lash tizimiga kelganda, mehnatni oqilona tashkil qilish uchun ayrim guruhdagi xodimlar mehnatiga shunday haq to'lash tizimini joriy qilish kerakki, uning qo'llanishi mehnat unumdorligini oshirishga, mahsulot sifatini yaxshilashga, tannarxini va mehnat sarfini kamaytirishga rag'batlantirsin.

Mehnatni normalashni tashkil etishda yo'l qo'yilgan kamchiliklar mehnatga haq to'lashda «tekisshilikka», ya'ni unchalik malaka talab qilmaydigan ishga ham, ancha malaka talab qiladigan, sermehnat va ancha murakkab ishga ham bir xil haq to'lashga olib keladi. Oqibatda, xodimlar o'z mehnat natijalaridan qanoat hosil qilmaydilar va ular orasida noroziliklar vujudga keladi.

Ish haqi tizimida «tekisshilikka» yo'l quyish mehnatning soni (miqdori) va sifatiga qarab ish haqi to'lash printsiplining buzilishiga sabab bo'ladi. Bu esa xodimlar malakalarini zamon talablari darajasida oshirishlariga, yuqori mehnat samaradorligiga erishishga, ilg'or mehnat usul va uslublarini hamda ularni tashkil etish shakllarini ishlab chiqarishga (xizmat ko'rsatishga) keng joriy qilishga to'siq bo'ldi.

### **Tayanch iboralar**

Ishlab chiqarish jarayoning asosiy 3-ta elementlari fanning ob'ekti, predmeti, jonli vajonsiz mehnatlar, fanning mazmuni, vazifalari, mehnatni tashkil etish vauning mehnat faliyatidagi o'rni, bozhor iqq'tisodiyoti sharoitida «Xodimlar mehnatni tashkil etish » fanining zaruriyati, mehnatni nomalash- ishlab chiqarish xizmat ko'rsatishni tashkil qilishning asosi sifatida.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida «Xodimlar mehnatni tashkil etish » fani nima uchun zarur?
2. Ilg'or ish usul va uslublarini amaliyotga joriy qilishda bu fan qanday ahamiyatga ega?
3. Mehnatni normalashning xo'jalik yuritish faoliyatidagi ahamiyati va o'rni nimada?

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.
3. . Sovremennaya ekonomika truda: Monografiya. Rukovoditel avtorsk. Kollektiva i nauch.red V.V.Kulikov Institut truda., MIN truda Rossiya (NII truda).m.ZAO «finstatinform» , 2001.
4. Ekonomika truda: (sotsional'no – trudovo'e otnosheniya), pod red., Volgina N.A., Yu.G. Odegova. M: «Ekzamen» 2002.
5. [eup.kulichki.ru](http://eup.kulichki.ru) - Xodimlar mehnatni tashkil etish
6. [docs.pp.ru](http://docs.pp.ru) - Xodimlar mehnatni tashkil etish
7. [referat-info.by.ru](http://referat-info.by.ru) - Xodimlar mehnatni tashkil etish
8. [www.24x7.ru](http://www.24x7.ru) - Xodimlar mehnatni tashkil etish

## **2-MAVZU. MEHNAT FAOLIYATINI TASHKIL ETISHNING MOHIYATI VA MAZMUNI**

### **2.3 Mehnat faoliyatini tashkil etishning mohiyati va asoslari**

### **2.2 Mehnatni tashkil etish va uning faoliyatidagi o'rni**

## 2.1. Mehnat faoliyatini tashkil etishning mohiyati va asoslari

«Tashkil etish» tushunchasi frantsuzcha organisation, lotincha organizo – «**tartibga keltiraman**» so'zidan kelib chiqqan. Uning mazmuni yaxlit bir butunlik ichida o'zaro aloqalarning yueaga kelishi hamda takomillashishiga olib keladigan jarayon yoki xarakatlar jamlamasini anglatadi. Tashkil etish deganda birgalikda amalga oshiruvchi muayyan qoida va tamoyillar asosida, biror aniq maqsad sari xarakat qiluvchi odamlarning birlashgan faoliyati tushuniladi. SHunga ko'ra funktsional nuqtai nazardan, tashkil etish – ichki tartiblar o'rnatish va takomillashtirish jarayonini bildiradi.

**Mehnat faoliyati deganda insonning biror mehnat turi bilan band bo'lishi tushuniladi.** Bunga ilmiy va pedagogik faoliyat, ishlab chiqarish va boshqaruv faoliyati, tadbirkorlik va tijorat faoliyati va boshqalar misol bo'lishi mumkin. Keng mazmundagi «faoliyat» tushunchasini mehnatga nisbatan tatbiq etilganda u ana shu mehnat predmetiga ta'sir ko'rsatish faolligi darajasini va bunda sarflanadigan aqliy intellektual kuch-g'ayrat darajasini aks ettiradi. «Mehnat faoliyati» tushunchasini bunday talqin qilish ilmiy-texnikaviy, ishlab chiqarish, iqtisodiy va ijtimoiy vazifalarni hal qilishga har tamonlama, faol yondashish (a'nanaviy amaliyotga nisbatan), undan yanada kengroq foydalanish imkonini beradi.

Mehnat faoliyati insonning hal qilinadigan vazifalar va bajariladigan ishlari yig'indisidan tashkil topadi.

Mehnat faoliyatining mohiyatini umumlashgan hamda konkret shaklda olib qaraladigan bo'lsa, u bir-biriga bog'liq ikki muhim vazifani hal qilishning ob'ektiv zarurati bilan belgilanadi. Bu vazifalardan biri – odamlarning moddiy mehnat elementlari bilan o'zaro harakatga kirishuvini aniqlashdan iborat bo'lsa, ikkinchisi – birgalikda yoki o'zaro bog'langan faoliyat qatnashchilari o'rtasidagi munosabatlar shakllanishidan iboratdir. Xuddi mana shu narsa mehnat faoliyatini tashkil etish predmeti hisoblanadi. Buning mohiyati mehnat faoliyatini tashkil etish vazifasiga (keng ma'noda olganda) mehnat sub'ektini (ayrim xodim yoki mehnat jamoasi) aniqlash, uni zarur mehnat predmetlari va vositalari bilan ta'minlash, qulay mehnat sharoitlarini yaratib berish, mehnat (ishlarini bajarish) jarayonlarini tashkil etish, mehnatga haq to'lash kabi masalalarni o'rganish bilan bog'liqdir.

Mehnat faoliyatini tashkil etish nazariyasi va amaliyotini o'rganish masalasini yuqorida qabul qilingan tarzda talqin qilish tashkilot va tizimning asosiy kategoriyalarini, shuningdek, ular bilan bog'langan mehnat taqsimoti va kooperatsiyasi, tashkiliy tuzilmalarning qurilishi kabi muammolarini qarab chiqishni talab etadi.

Ishlab chiqarish munosabatlarida mehnat faoliyatini tashkil etish masalasi eng asosiy ko'rsatkichlardan biridir. Ishlab chiqarish munosabatlarida ishchi kuchi va mehnat qurollari, mehnat predmetlari orasida o'zaro bog'liqlik yuzaga keladi. O'zaro bog'liqlik va ta'sir – mehnat faoliyati qay holatda tashkil etilganligi natijasidir. Mehnat faoliyatini tashkil etish, bir tomondan, uning **asoslarini** (huquqiy, ma'naviy-psixologik, iqtisodiy, ijtimoiy) yuzaga kelishi, ikkinchi tomondan, mehnat faoliyati mexanizmi shakllantirilishini taqazo etadi.

1) **Huquqiy asoslar** – ishlab chiqarish munosabatlaridagi mehnat faoliyatini tashkil etishga xizmat qiladigan huquqiy mezonlar (fuqarolik, ma'muriy, egalik huquqlari, korxona ishlab chiqarishi bilan bog'liq huquqiy hujjatlar).

2) **Ma'naviy - psixologik asoslar** – bu, mehnat faoliyatini tashkil qilishda, ishlab chiqarish munosabatlarida tomonlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar va ularning shakllanish jarayoni bilan yuzaga keladi (bunda yollanma ishlovchilar o'rtasidagi o'zaro munosabat, rahbar yoki korxona egasi bilan yollanma ishlovchi o'rtasidagi munosabat yoki jamoa o'rtasidagi o'zaro munosabatlar).

3) **Iqtisodiy asoslar** esa, mehnat faoliyatini tashkil qilishning asosini tashkil etadi. Bunda mehnat faoliyatini tashkil qilish mezonlari (ya'ni, shaxsning moddiy manfaatdorligi, bu yerda mehnat faoliyatidan qoniqish darajasi ko'zda tutiladi).

4) **Ijtimoiy-psixologik asoslar.** Mehnat faoliyatining mazmuni har bir bir jamoadagi ijtimoiy-psixologik muhit, ya'ni jamoadagi har bir ishlovchining ruhiy kayfiyati, ishlovchilar orasidagi o'zaro munosabatlar (bevosita va bilvosita) orqali shakllanadi.



Mehnat faoliyatining mazmuni har kandy korxonada (mulkchilik shakllarida qat'i nazar) ijtimoiy-tashkiliy masalalar qay darajada hal etilganligiga ham bog'liqdir. Mehnat faoliyatining holati jamoada yo'lga qo'yilgan ijtimoiy-tashkiliy munosabatlar bilan belgilanadi.

## **2.4 Mehnatni tashkil etish va uning mehnat faoliyatidagi o'rni**

Tashkil etish nazariyasi va amaliyoti muammolarini ishlab chiqishning ilmiy yunalishlari orasida prakseologiya (yunoncha, amaliyot yoki harakat va o'rganish, ma'nolarini anglatuvchi so'zlardan) samarali amaliy faoliyat tamoyillari va usullari haqidagi fan muhim o'rin egallaydi.

"Tashkil etish" tushunchasi uni tatbiq etish ob'ektiga ko'ra, aniqlanadi. Odatda, mehnatni, ishlab chiqarish va boshqarishni tashkil etishni bir-biridan farqlashni taqozo etiladi. Bunda ko'p hollarda mehnatni tashkil etish ishlab chiqarishni tashkil etishning bir qismi deb qaraladi, tashkil etishning o'zi esa, boshqarish funktsiyasi deb tushuniladi. Bu tushunchalarni farqlash korxonalarda mutaxassislar tayyorlash sohasida qaror topgan amaliyot va tegishli xizmatlarni ajratish bilan bog'liqdir. Amaliyotda esa, mehnatni tashkil etish ishlab chiqarish va boshqarishni tashkil etish bilan birgalikda olib borilgan taqdirdagina mehnat samarali bo'lishi mumkin.

Samarali mehnatni ta'minlashning muhim shartlaridan biri, Prezident Islom Karimov ta'kidlaganidek: "Barcha islohotlarning iqtisodiy, demokratik, siyosiy islohotlarning asl maqsadi insonga munosib turmush va faoliyat sharoitlarini vujudga keltirishdan iborat".<sup>1</sup>

Asosiy e'tiborni odamlarga qaratish korxona manfaatlarini kamsitish deb tushunilmaydi, chunki faqat odamlargina korxona muvaffaqiyatini ta'minlay oladilar. Buning uchun ular barcha narsalar bilan ta'min etilgan bo'lishlari lozim.

SHunday qilib, «umumiy kategoriya» tushunchasi sifatidagi tashkil etishni mehnat, ishlab chiqarish va boshqarishni tashkil etishga ajratishga an'anaviy yondashuv eskirib qolgan bo'lib, bu tushunchilarning real mazmuni va mohiyati haqidagi hozirgi tassavvurlarga to'g'ri kelmaydi. Bu tushunchalar mehnat faoliyatiga (shu jumladan, ishlab chiqarish va boshqaruv faoliyatiga) ma'lum darajada taalluqli bo'lganligi sababli, bu yerda gap aynan mehnat faoliyatini tashkil etish haqida, aniqrog'i, inson ijodkorligining alohida turi bo'lgan tashkilotchilik faoliyati haqida, bu ijodkorlik natijasi, inson faoliyatining (shu jumladan, tashkilotchilik faoliyatlaridagi) innovatsiya, ta'minot, ishlab chiqarish, boshqarish, tijorat, xo'jalik, iqtisodiy, ijtimoiy, axborot tizimlari va boshqa tizimlar haqida borishi mumkin.

---

<sup>1</sup> Karimov I.A. O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yulida, -T.:O'zbekiston,1995, 119-b.

### 3-mavzu: Korxona xodimlari va ularning tarkibi

#### 1.«Xodim» tushunchasining mazmuni

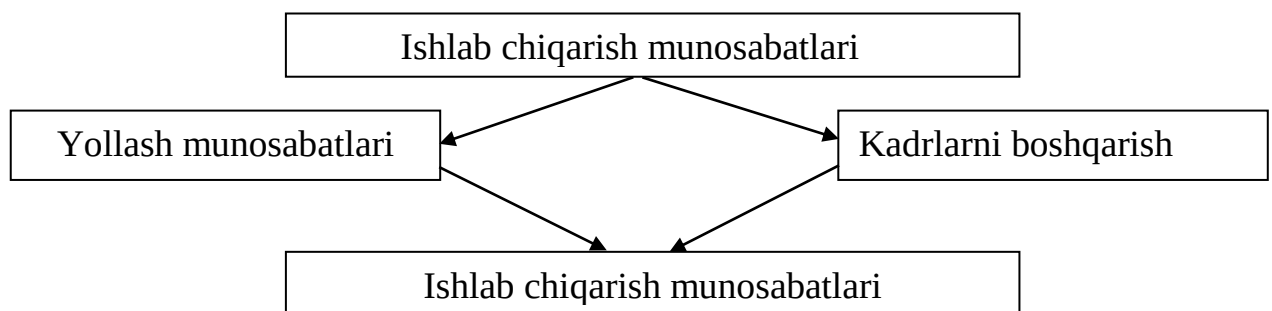
CHet el tajribasida Xodim muammolarini hal qilishga doir ikkita asosiy yondashuv mavjud. Birinchi yondashuv diqqat-e'tiborni shunga qaratadiki, «inson resurslarini boshqarish» mazkur muammoni hal qilishning strategik jihatlarini, shu jumladan, ijtimoiy rivojlantirish masalalarini qamrab oladi. «Xodimni boshqarish» esa, ko'proq kadrlar bilan operativ ish olib borishga taalluqlidir. Ikkinchi yondashuv shunga asoslanadiki, «odam resurslarini boshqarish» avvalo, mehnat va bandlik sohasidagi munosabatlarni davlat yo'li bilan tartibga solish masalalariga, «Xodimni boshqarish» esa, korxona darajasidagi mehnat munosabatlariga qaratilgan.

Atamalarda farqlarga faoliyat xususiyati va yo'nalishlari sabab bo'lishi mumkin. Masalan, «Xodim» atamasi ko'pincha unchalik katta bo'lmagan firmalar (bu yerda 100 nafardan kamroq xizmatchi band bo'ladi) tomonidan ishlatiladi. «Inson resurslari» atamasidan foydalanuvchilar orasida xodimlarining soni 2,5 ming nafardan ortiq bo'lgan yirik tashkilotlar ustunlik qiladi.

O'zbekistonda Xodimni boshqarish o'tgan asrning 90-yillari boshlaridan shakllana boshladi. Bunga birinchi navbatda ma'muriy - buyruqbozlik tizimining inqirozga uchrashi, korxonalarining mustaqilligi, bozor munosabatlarining rivojlanishi va tadbirkorlikning avj olishi hamda eng asosiysi, iqtisodiyotning rivojlanish markazida inson turishini anglab yetish kurtaklari sabab bo'ldi.

3.1-chizma

#### Kadrlarni boshqarishni tashkil etishning tarkibiy tuzilishi



Xodimni boshqarish (Xodim menejmenti) – korxona, firma darajasida ishchi kuchi potentsialining normal rivojlanishi, amal qilishi va undan samarali foydalanish yuzasidan o'zaro bog'langan tashkiliy - iqtisodiy va ijtimoiy chora-tadbirlar tizimidir. Bu fikrni misol bilan tushuntiramiz (1-chizmaga qarang).

Xodimni boshqarish uzluksiz jarayon sifatida namoyon bo'ladi. U xodimlarning mehnat qilish sabablarini, undan maksimal darajada foyda olishini, demak, korxonalar faoliyatida pirovard yuksak natijalar qo'lga kiritilganligini bildiradi.

**Funksional jihatdan Xodimni boshqarish deyilganda,** kadrlar sohasidagi ishlar bilan bog'liq bo'lgan barcha vazifalar va qarorlar, masalan, kadrlarni tanlash, ulardan foydalanish, ularning malakasini oshirish, mehnatiga haq to'lash, ishdan bo'shatish va hokazolar tushuniladi.

**Tashkiliy jihatdan** bu tushuncha orqali kadrlar bilan ishlashga javobgar bo'lgan barcha shaxslar va institutlar, masalan, rahbar shaxslar, kadrlar bo'limi, ishlab chiqarish kengashlari, kasaba uyushmalari qamrab olinadi.

Inson resurslarini boshqarish shundan iboratki, odamlar korxonaning raqobat boyligi hisoblanadi. Ularni joylashtirish, rivojlantirish, boshqa resurslar bilan birga asoslash kerak. Bundan maqsad – korxonaning strategik maqsadlariga erishishdir.

«Korxona Xodimi» tushunchasi ancha umumiy tarzda mazkur korxona va tashkilotning barcha yollangan xodimlarini qamrab oladi, ular mutlaqo aniq vazifalarni bajaradilar.

Amaliy nuqtai nazardan Xodim korxonaning eng muhim resursi bo'lib, uning imkoniyatlarini samarali amalga oshirish yollanma xodimlarining muayyan guruhi yoki ayrim

xodim tomonidan hal etiladigan aniq ishlab chiqarish vazifalarining o'ziga xos xususiyatlariga muvofiq ravishda ijtimoiy yechimlarni talab qiladi.

«Xodimning kasbiy-malaka tuzilishi» degan tushunchaning o'zi bir xil ma'noni anglatmaydi. U bir-biri bilan bog'langan **uchta mustaqil jihatni** qamrab oladi. Ular: **ish kuchining kasbiy tuzilishi; uning malaka tuzilishi; malakaning mazmunidan iborat**. Bunda ish kuchining kasbiy tuzilishi deyilganda, kasbiy guruhlarining turli kasb vakillari nisbati, malaka tuzilishi deyilganda, turli malaka darajalariga ega bo'lgan xodimlarning nisbati tushuniladi. Turli kasblarga doir malaka mazmuni muayyan ishlarni bajarish uchun talab qilinadigan ko'nikmalar, bilimlar, tajriba va boshqa tarkibiy qismlar yig'indisini anglatadi. Xodimlarning malakasiga bo'lgan talablar tatbiq etiladigan texnologiyalar xususiyatini bevosita belgilab beradi.

## 2. Korxona xodimlarining malakaviy guruhlanishi

O'zbekistondagi tashkilot va korxonalarning barcha xodimlari quyidagi malaka belgilariga qarab bo'linadi:

- ishlab chiqarish jarayonida bajariladigan vazifalarga ko'ra kategoriyalar bo'yicha ishchilar (asosiy va yordamchi), muhandis-texnik xodimlar (MTX), xizmatchilar, kichik xizmat ko'rsatuvchi Xodim (KXP), shogirdlar, soqchilar;

- haqiqiy faoliyat xarakteriga (mashg'ulotlar turiga) qarab. Bu o'rinda xodimni muhandis-texnik xodimlar (MTX) toifasiga kiritish uchun asos bo'lib uning ma'lumoti emas, balki egallab turgan lavozimi xizmat qiladi. Ma'lumotlarni tasniflashga asos qilib kasbiy va tarmoq belgilarining birga qo'shilishi olinadi;

- ishchilarning texnologiya jarayonida ishtirok etish tamoyili bo'yicha. Ishchilar mahsulot ishlab chiqarish bo'yicha asosiy va yordamchi ishchilarga bo'linadi, MTX – rahbarlarga, mutaxassislariga va texnik ijrochilarga bo'linadi;

- ish muddati bo'yicha: doimiy, mavsumiy va muvaqqat (vaqtincha) xodimlar.

Moddiy ishlab chiqarish sohasining barcha xodimlari ikki guruhga bo'linadi: a) asosiy faoliyatda band bo'lgan Xodim. Sanoatda bu xodimlar sanoat ishlab chiqarish Xodimini tashkil etadi; b) asosiy bo'lmagan faoliyatda ish bilan band yoki boshqa Xodim. Bu kategoriyaga korxona tarkibiga kiradigan nosanoat tashkilotlari Xodimi kiradi.

**Ma'muriy-huquqiy tamoyili** xodimlarni egallab turgan lavozimiga qarab farqlashni nazarda tutadi: zavod direktori, tsex boshlig'i, bosh rejachi, bosh buxgalter va hokazolar

**Funksional tamoyili** boshqaruv xodimlarini kasblar (mutaxassisliklar) buyicha guruhlariga bo'lishni nazarda tutadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona Xodimi deyilganda, faqat yollanib ishlayotganlarnigina emas, balki samarali xo'jalik faoliyatini ta'minlovchi mulkdorlarni ham tushunmoq lozim.

Zamonaviy korxonaning tuzilishi quyidagichadir:

1. Korxona xodimlari.
2. Boshqaruvchilar (menejerlar).
3. Aktsiyadorlar.
4. Direktorlar kengashi. U firmaning faoliyati uchun va firma strategiyasi darajasida boshqaruvga oid qarorlar qabul qilinishi uchun to'liq javobgar bo'ladi (15-20 kishi).
5. Firmaning faoliyat ko'rsatishidan manfaatdor bo'lgan guruhlar yoki tomonlar.

Xalqaro Mehnat Tashkilotining (XMT) Ma'muriy kengashi qabul qilgan ta'rifga muvofiq «tajribali mutaxassislar» (professional wozkezs) kategoriyasiga quyidagilar kiradi:

- yuqori darajadagi ma'lumot yoki kasb tayyorgarligiga yoxud ilmiy, texnik va ma'muriy sohalarda e'tirof qilingan ekvivalent tajribaga ega bo'lgan kishilar;

- yollanish asosida yuqori darajada aqliy faoliyat, tashabbus ko'rsatishni, mas'uliyat talab qiladigan vazifalarni bajaradigan kishilar.

Bu ta'rif korxona yoki tashkilotning bir qismini boshqaradigan va u yerda Xodim bo'lib ishlaydigan kishilarga ham taalluqlidir.

«Mercedes-Bents» va «Folxsvagen» korporatsiyalarida mutaxassislar soni keyingi vaqtlarda 20-25% kamaytirilgan.

Bu sirdan qaraganda, hamma joyda mutaxassislar soni ortib borishi tendentsiyasiga zid keladi; haqiqatda esa, u sanoati rivojlangan mamlakatlarga va o'rta bo'g'in xodimlariga taalluqlidir.

Ro'y berayotgan o'zgarishlarning yo'nalishi rejalashtirish, boshqarish va nazorat qilish vazifalarini bevosita mahsulot ishlab chiqaruvchilarning o'zlariga topshirishga qaratilgan.

«Raqobat kurashining ortishi bilan yaqin vaqtlarda birorta ham korxona 10-15% dan ortiq o'rta bo'g'in mutaxassislarini saqlab turolmaydi. Bu mutaxassislar ancha katta ish haqi oladi va ishlab chiqarishda bevosita ishtirok etmaydi», - deyiladi yollanma mehnat kishilari, texnik xodimlar va mutaxassislar Xalqaro Federatsiyasidagi ma'ruzada. Bundan shunday hulosalar kelib chiqadiki, yaqin vaqtlar ichida bevosita ishlab chiqaruvchilar va yuqori daraja boshqaruvchilari umuman o'rta bo'g'in mutaxassislarisiz kun kechirishlari mumkin. Bunday sharoitda mazkur kategoriyadagi mutaxassislar faqat bilim va tajribalaridan ajralib qolmasdan, shu bilan birga firmaning raqobatbardoshligi bilan unda hamkorlik qilish ruhini saqlab qolish zarurligi o'rtasida sezilarli ixtilof kelib chiqadi.

Mutaxassislar bilan korxonalar o'rtasidagi ajralishga barham berish uchun shartlashib olish zarur, toki mutaxassislar javobgarligini va korxonaning vazifalarini aniq belgilab qo'yish lozim bo'lsin.

Davlat xizmatchilari bilan xususiy sektor xodimlari o'rtasidagi muhim farq mazkur faoliyat sohalaridagi vazifalarni bajarish xarakteridadir. Davlat xizmatchilari tomonidan bajariladigan vazifalar ulardan xolislikni, tadbirkorlikni, vazminlikni, talabchanlik va sezgirlikni talab qiladi. Aks holda fuqarolarning asosiy huquqlari xavf ostida qoladi. Bularning hammasi shunga olib keladiki, davlat xizmatchisi davlat bilan uzviy ravishda bog'langan bo'ladi. Ana shunga muvofiq mazkur xodimlarni tanlash tizimi, ularning davlat ish beruvchisiga nisbatan majburiyatlari, ular foydalanadigan huquqlar kelib chiqadi.

Davlat xizmatchilari bilan xususiy sektor xodimlari o'rtasidagi asosiy farq shundan iboratki, davlat xizmatchilarining faoliyati ustav va belgilangan tartib doirasida kechadi, xususiy sektor xodimlari esa ish beruvchilar bilan faqat shartnoma munosabatlarida bo'ladilar.

### 3. Xodimni boshqarish sub'ektlari va ob'ektlari

Korxonaning ijtimoiy tizimi qonuniy ravishda ikkita asosiy kichik tizimga: boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlarga bo'linadi. SHunday qilib, boshqaruvchi Xodim – **Xodimni boshqarish sub'ekti, ishlab chiqarish Xodimi** esa **Xodimni boshqarish ob'ekti** sifatida maydonga chiqadi.

**Boshqaruv ob'ekti** – korxonalar, tashkilotlar va muassasalar Xodimidir. Ob'ekt sifatida ayrim xodim emas, balki faqat mehnat jamoasi qaralishi kerak, chunki jamoagina tugal mahsulot ishlab chiqarishga yo'naltirilgan va umuman, tizimning xatti-harakatlarini belgilab beradigan qonun va qoidalar majmuiga bo'ysunadi.

SHundan kelib chiqib, boshqaruv ob'ekti brigada, tsex, uchastka, bo'lim jamoasi bo'la oladi. Tizim ob'ektlari bir-birlari bilan doimiy aloqada bo'ladi. Natijada korxona ichida ham, undan tashqarida ham kadrlar harakatining turli jarayonlari sodir bo'ladi. Bunday jarayonlarga lavozimdan lavozimga, jamoadan jamoaga, bo'linmadan bo'linmaga, korxonadan korxonaga o'tish, malakaning oshishi, xodimlarning mansabga ko'tarilishi kiradi. SHu bilan bir qatorda, xodimlar kasb-malakasining o'zgarishi, tashkiliy tuzilmaning takomillashuvi, jamoada ruhiy vaziyatning yaxshilanishi va boshqa ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni ham aytib o'tish kerak.

**Xodimni boshqarish sub'ektiga birinchidan**, harakatdagi rahbarlik davoni – kadrlarni tayyorlash, qabul qilish, ularning ishga ko'nikishi, bir joydan boshqasiga o'tkazilish jarayonining boshqarilishi va shu kabilarni, **ikkinchidan**, bo'ysunuvchi bo'limlar, jamoa va muntazam boshqaruvchi Xodimni, **uchinchidan**, boshqaruv sub'ektlari tarkibiga turli xil ishchilar, jamoani jipslashtirish, tarbiyalash, a'zolarining ijodiy faolligini oshirish sohasidagi vazifalarni bajaruvchi

kasaba uyushmalari tashkiloti va boshqa jamoat tashkilotlari (masalan, sifatni oshirish to'garaklari) ham kiradi.

SHunday qilib, butun boshqaruv tizimining asosiy elementi Xodimdir. U ayni vaqtda boshqaruvning ham ob'ekti, ham sub'ekti bo'lib maydonga chiqishi mumkin. Korxona xodimlari ob'ekt sifatida faoliyat ko'rsatishiga sabab shuki, ular ishlab chiqaruvchi kuch, har qanday ishlab chiqarish jarayonining asosiy tashkil etuvchisidir. SHu boisdan ishlab chiqarishdagi inson resurslarini rejalashtirish, shakllantirish, qayta taqsimlash va oqilona foydalanish Xodimni boshqarishning asosiy mazmunidir. Ishlab chiqarishning moddiy-buyum elementlarini boshqarish ham xuddi shu nuqtai nazardan qarab chiqiladi.

SHu bilan birga, Xodim, avvalo, odamlardan iborat bo'lib, ular o'ziga xos sifat va xossalarning murakkab majmuiga egaligi bilan ajralib turadi. Ular orasida ijtimoiy-psixologik xususiyatlar asosiy rol o'ynaydi. Xodimning bir vaqtning o'zida boshqaruvning ham ob'ekti, ham sub'ekti sifatida namoyon bo'lishi ishlab chiqarishda uni boshqarishning o'ziga xos tomonidir.

### **Tayanch iboralar**

«Xodim» tushunchasi; turli yondashuvlar; chet el tajribasi; kadrlarni boshqarish; tashkil etish; tuzilishi; funktsional boshqarish; tashkiliy boshqarish; Xodimni kasbiy malaka tuzilishi; inson resurslarini boshqarish; tamoyillari; korxona xodimlari; toifalanishi; «korxona Xodimi» tushunchasi; Xodimni boshqarish ob'ektlari; sub'ektlari; zamonaviy korxonalar; tuzilishi; Xalqaro Mehnat Tashkiloti Ma'muriy kengashi; boshqaruvchi Xodim; kategoriyalari; boshqaruv tizimi; elementi; Xodimni boshqarish tamoyillari; usullari; boshqarishni tarkibiy jihatlari; mahsulotni boshqarish; bozorni boshqarish; moliyaviy boshqarish; Xodimni boshqarish; firmaning maqsadlari; malakali va manfaatdor xodimlar; ta'minlash; Xodim mahorati; qobiliyatlar; mehnatdan qoniqish darajasi; kasbga doir ma'lumotlar; ahloqiy vaziyat; xizmat sohasida ko'tarilish; rejalashtirish; ijodiy faollik; innovatsion rejalar; Xodim faoliyati; baholash; attestatsiyadan o'tkazish; usullari; turmushning sifat darajasi; ishlash jarayoni; mazmunli bo'lishi; rivojlangan davlatlar tajribasi; bozorni boshqarish; moliyaviy boshqaruv; Xodimni boshqarish.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. O'zbekistonda xodimni boshqarish qachondan boshlab shakllandi?
2. «Xodim menejmenti» tushunchasi nimani anglatadi? Funktsional jihatdan Xodimni boshqarish nima?
3. Tashkiliy jihatdan Xodimni boshqarish deganda nimani tushunasiz?
4. Inson resurslarini boshqarishning o'ziga xos elementlari qaysilar?
5. Inson resurslarini boshqarishning ustuvor yo'nalishlari deganda nimani tushunasiz?
6. Zamonaviy korxonaning tuzilishi qanday ko'rinishda bo'lishi lozim?
7. Xodimni boshqarish sub'ekti va ob'ektlariga nimalar kiradi?
8. Xodimni boshqarish tizimining asosiy vazifalari nimalardan iborat?
9. «Xodimni boshqarish» bilan «inson resurslarini boshqarish» tushunchalari o'rtasida qanday farq va o'xshashlik tomonlari mavjud?
10. Xodimni boshqarishning chet el tajribalarini ayting.

### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. Abdurahmonov Q.H va boshqalar "Davlat xizmati Xodimini boshqarish" O'quv.qo'l. T.:2002.
2. Abdurahmonov Q.H., Xolmo'minov SH.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. «Xodimni boshqarish» O'quv qo'llanma T. 2004.
3. Andreeva I.V, Kosheleva S.V., Spivak V.A. "Upravlenie Xodimom"-M.:2003.

4. Ashirov D.A “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.:, 2001.
5. Bazarov T.Yu “Upravlenie Xodimom” Ucheb.pos.-M.: 2002.
6. Volgin N.A “Upravlenie chelovecheskimi resursami: opo’t industrial’no razvityx stran” Ucheb.posob. M.: 2002.
7. Volgin V.V. «Struktura i Xodim» -M.: 2004.
8. Gurkov I.B. «Innovatsionnoe razvitie i konkurentosposobnost’» - M.:2003.
9. Kibanov A.Ya., “Osnovny upravlenie Xodimom”. Uchebnik - M.: 2002.
10. Ukolov V.V. «Teoriya upravleniya» Uchebnik. – M.: 2004.
11. Fedoseev V.N, Kapustin S.P “Upravlenie Xodimom organizatsii”-M.: “Ekzamen”, 2003.

### Internet saytlari

1. [www.do.rksi.ru/library/courses/up/ Upravlenie Xodimom](http://www.do.rksi.ru/library/courses/up/Upravlenie_Xodimom)
2. [www.hrm.ru/](http://www.hrm.ru/) - 39k - 28 Okt 2004 [Upravlenie Xodimom](http://www.hrm.ru/db/hrm/Upravlenie_Xodimom)
3. [www.hrm.ru/db/hrm/ Upravlenie Xodimom](http://www.hrm.ru/db/hrm/Upravlenie_Xodimom)
4. [www.mediapro.com.ua/kadrovik/ne Upravlenie Xodimom](http://www.mediapro.com.ua/kadrovik/ne Upravlenie_Xodimom)

## 4-mavzu. MEHNAT TAQSIMOTI VA KOOPERATSIYA

### 4.1. Bozor iqtisodiyot sharoitida mehnat taqsimoti va uning shakllari

Bozor iqtisodiyoti sharoitida, raqobatda yengib chiqishning asosiy omillaridan biri, makroiqtisodiyotga taalluqli, jamiyat va shaxsiy sektorlardagi korxonalarda ishlab chiqarish (xizmat ko’rsatish) samaradorligini oshirishga erishishdir. Bunga asosan, mavjud ishchi kuchidan oqilona foydalanish evaziga muvaffaq bo’lish mumkin. Ishchi kuchidan samarali foydalanish, ko’pincha, bajarilishi zarur bo’lgan har xil ishlar (xizmatlar) ayrim ijrochilar o’rtasida to’g’ri taqsimlanishiga, chunonchi ular ish bilan malakasiga, tajribasiga va hatto zukkoligiga yarasha bab-baravar ta’min etilishiga bog’liq. Masalani maqsadga muvofiq hal etish uchun, birinchi navbatda, bajarilishi zarur bo’lgan mehnatni ishlab chiqarish yoki xizmat ko’rsatish korxonalarida puxta o’ylab, oqilona taqsimlash lozim. Bu tashkiliy masala mehnat taqsimoti deb ataladi. Mehnat taqsimoti deganimizda, har xil mehnat turlarining bir-biridan ajratilishini, pirovardida mehnat faoliyati bilan bandlikni tushunamiz. «Mehnati taqsimoti» atamasi xodimlarning mehnat funktsiyalarini aniq belgilashni va birgalikdagi faoliyat davomida ularni chegaralab, ajratib qo’yishni anglatadi.

Mehnati taqsimoti iqtisodiy integratsiyaning asosiy yo’nalishlaridan biri sifatidagi tabiiy va zaruriy jarayon bo’lib, uning kerakligi va ahamiyati ko’pgina olimlar tomonidan isbotlab berilgan. Chunonchi, markaziy osiyolik Beruniy va Ibn Sino ham bu masalaga alohida e’tibor berganlar.

Makroiqtisodiyotga tegishli korxonalarda mehnati taqsimotining har xil shakllari qo’llaniladi. Bu shakllardan eng ko’p qo’llaniladiganlarini ko’rib chiqamiz:

**Texnologik mehnati taqsimoti** – ishlab chiqarish jarayonining qayta ishlash (peredel), faza tsikllariga qarab bo’linadi. Bunda eng muhimi, ularning bajarilishi texnologik jihatdan bir xil bo’lishidir. Qayta ishlash va fazalar ayrim ishlar: chilangarlik (tokarlik, slesarlik), payvandchilik (svarshiklik), qizdirilgan yoki sovuq metallni ikki bo’lakdan iborat bo’lgan qolip (shtamp) orasiga olib urib, buyum tayyorlash va hokazolardan iborat bo’ladi. Guruhlar ichida esa ishlab chiqarish jarayonlari sodir qilinadi.

Funktsional mehnati taqsimoti qo’llanilganida birovlar asosiy ishni bajarishga ixtisos topadi, boshqalari yordamchi ishni bajarishda, uchinchilari esa tayyorlash-yakunlash, xizmat ko’rsatish ishini bajarishda ixtisos orttiradi. Masalan, asosiy ishlab chiqarishda texnologik jarayon bilan band bo’lgan ishchilar, navbatchi ta’mirlash ishchilari, ishlab chiqarish xonalarini yig’ishtiruvchi (farosh)lar bo’ladi.

Malakali mehnat taqsimoti yoki bajariladigan ishlarning murakkabligiga qarab mehnatni taqsimlash murakkab ishlar bilan oddiy ishlar bir-biridan ajratilishidan iborat. SHu bilan birga mahsulot tayyorlashdagi texnologik murakkablik deganimizda, tayyorgarlik funksiyalarini va mehnat jarayonlarini bajarishdagi, shuningdek, sifatni nazorat qilishdagi murakkabliklar nazarda tutiladi.

**Amallar bo'yicha mehnat taqsimoti** – ishchilar mehnatini eng to'la taqsimlashdir. Bunda ishlab chiqarishning har bir ayrim jarayoni ishlab chiqarish amalining tarkibiy qismlariga bo'linadi. Masalan, maxsus bolt tayyorlashning texnologik jarayoni temirchilik – metall toblash, chilangar (tokar) – yo'nish, naqsh solish, frezerlik – bolt boshidagi qirralarini frezerlash amallaridan iborat bo'ladi.

Mehnat taqsimotining asosiy ustunliklaridan biri shundaki, bunda xodim ishning, xizmatning ma'lum bir turida ixtisos topadi, shu ishning bajarilish texnikasini va tartibini puxta egallab oladi, zarur ko'nikmalarni kasb etadi, ish usul va uslublarini yanada takomillashtiradi. Bunda maxsus asbob-uskunalar va moslamalar ishlatiladi.

Bundan tashqari mehnat taqsimotida xodimlarni u yoki bu soha, yo'nalish bo'yicha tayyorlash ham osonroq kechadi.

**Makro va mikroiqtisodiyot ishlab chiqarish tarmoqlarida mehnat taqsimotining uchta darajasi mavjud:** umumiy mehnat taqsimoti; hususiy mehnat taqsimoti; qisman mehnat taqsimoti.

**Umumiy mehnat taqsimoti** - bu, makroiqtisodiyot ishlab chiqarishining eng yirik tarmoqlar, chunonchi, qishloq xo'jaligi, sanoat, qurilish, transport va hokazolarga ajratilishidir.

**Umumiy mehnat taqsimoti** – bu, kishilar faoliyatining ishlab chiqarish va noishlab chiqarish sohalari o'rtasidagi mehnat taqsimoti, bu sohalar orasida esa, sanoat, qishloq xo'jaligi, transport aloqa savdo, halq ta'limi, fan davlat boshqaruvi, madaniyat, sanat vaxokazolar o'rtasidagi mehnat taqsimoti kiritiladi. Ana shu sohalar o'ratalagidagi xodimlarning taqsimlanishi umumiy mehnat taqsimoti va jamiyatning ayrim mamlakat va uning mintaqasi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi jarayonida o'zgarishlar tasnifi bo'lib xizmat qilishi mumkin<sup>1</sup>.

**Xususiy mehnat taqsimoti** – bu, ham makroiqtisodiyot ishlab chiqarish yirik tarmoqlarining tur va kichik turlarga ajratilishidir. Sanoat tarmog'i, masalan, mashinasozlik, to'qimachilik va hokazo sohalarga ajratiladi, to'qimachilik sohasining ichida esa ip gazlama, jun gazlama va hokazo sohalari bo'ladi.

Xususiy mehnat taqsimoti umumiy mehnat taqsimotining soxalar va tarmoqlar ichidagi taqsimotni nazarda tutadi. Masalan, sanoat tarmoqlari kichik sohalar, birlashmalar, ayrim korxonalarga bo'linadi; qishloq xo'jaligi dehqonchilik va chorvachilikka, ular ichida esa iqtisoslashtirilgan tarmoqlarga (g'alla, paxta, kartoshka yetishtirish, bug'doychilik, gusht, sut, jun yetishtirish va shu kabilarga) bo'linadi. Sanoatda bo'lgani kabi qishloq xo'jaligida ham xususiy mehnat taqsimotining pirovard bosqichi iqtisoslashtirilgan ayrim korxona xisoblanadi. Bu xildagi xususiy mehnat taqsimoti noishlab chiqarish soxasining har qanday tarmog'ida: xalq ta'limida, tibbiyotda, transportda, davlat boshqaruvi va xakozalarda mavjuddir<sup>2</sup>.

**Qisman (ayrim) mehnat taqsimoti** – bu, mikroiqtisodiyot ishlab chiqarishida, ya'ni bir korxona ichida mehnatning kasb va ixtisoslar bo'yicha tsexlarga, uchastkalarga va alohida ijrochilarga taqsimlanishidir.

Ayrim mehnat taqsimoti ishlar va mehnat funksiyalarining ayrim korxona va alohida tashkilot xodimlari o'rtasida: tsexlar, uchastkalar, brigadalar, guruhlar, zvenolar, ayrim ijro etuvchi xodimlar bo'yicha, shuningdek ularning kasb malaka guruhlari o'rtasida taqsimlanishini nazarda tutadi. Mehnat taqsimotining bu turi ancha murakkab va muhim bo'lib, unda muayyan va mehnat jarayonlari alohidamehnat taqsimoti doirasida sodir bo'ladi. Iqtisodiy natijalar ham ana shu darajada amalga oshiriladi, ijrochilarning ixtisoslashuvi va ular kasb mahoratining ortishi, ixtisoslashgan yuqori unumli asbob-uskunalarining tatbiq etilishi, mehnat

---

<sup>1</sup> Abduraxmonov, Q.X., Xolmo'minov SH.R., «Mehant iqtisdiyoti va sotsiologiyasi»-o'quv qo'llo'nma.T.:TDIU, 2004,20 bet

<sup>2</sup> Ko'rsatilgan o'quv qo'llanma. 21 bet.

unumdorligining ortishi. Mubolag'asiz shuni aytish mumkinki, xozirgi zamon texnikai, texnologiyasi va ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyot bo'lishi mumkin emas<sup>1</sup>.

Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarining amaliyotda mehnat taqsimotining quyidagi shakllari ham bor: funktsional mehnat taqsimoti; texnologik mehnat taqsimoti; malakali mehnat taqsimoti.

Xodimlar alohida guruhlarining ishlab chiqarishdagi vazifalari va roli ijtimoiy xarakteriga binoan taqsimlanishi funktsional taqsimot, deyiladi. Asosiy funktsional guruhlariga quyidagilar kiradi: xodimlar, muhandis-texnik xodimlar, xizmatchilar, kichik xizmatchi xodimlar (farroshlar, garderoבחilar, xat tashuvchilar) va qoravullar (qo'riqchilar va yong'indan saqllovchilar). Xodimlar guruhi asosiy va yordamchi xodimlarga bo'linadi. Texnologik jarayonning barcha bosqichlarida asosiy mahsulotni bevosita tayyorlashda qatnashuvchi xodimlar (to'quvchilar, ip yigiruvchilar, matolarni bo'yovchilar) asosiy xodimlar hisoblanadi. Yordamchi xodimlar asosiy xodimlarning normal, uzluksiz ishlashini ta'minlashadi.

Vazifalar va ularni bajarish uchun kerakli mehnat ko'nikmalarining texnikaviy xususiyatlariga qarab funktsional guruhlar ichida kasb va ixtisoslar bo'yicha mehnat taqsimoti professional yoki texnologik mehnat taqsimoti, deyiladi. To'qimachilik ishlab chiqarishida, masalan, yigiruvchilik, xususan, to'qimachilik va hokazolar ana shunday taqsimotga misol bo'la oladi. Professional mehnat taqsimotining ikki xili bor: predmetbay (detalbay) va operatsiyabay mehnat taqsimoti. Predmetbay mehnat taqsimotida xodim tayyor buyum yoki qism ishlab chiqaradi. Operatsiyabay mehnat taqsimotida esa buyumni (detalni) tayyorlash qator amallarga bo'linib, har qaysi amalni alohida xodim bajaradi. Feodalizm jamiyatida tsex hunarmandchiligi ko'rinishidagi predmetbay mehnat taqsimoti hukmron bo'lib, unda har bir usta (aravaso, etikdo'z, temirchi, kulol, qo'xnado'z va h.k) bitkazib, tayyor qilingan buyum chiqarishga ixtisoslashgan. Operatsiyabay mehnat taqsimoti esa kapitalistik manfakturada keng miqiyosda qo'llanilgan. Bunda tor ixtisoslashuv hunarmandchilik mehnat qurollari negizida mehnat samaradorligining keskin o'sishini ta'minlaydi.

Kasbiy mehnat taqsimoti xodimlarning ixtisoslariga qarab amalga oshiriladi. Bunda ish joyida u yoki bu kasb (ixtisos) bo'yicha ish bajarish nazarda tutiladi. Har bir tur ish (xizmat) hajmiga qarab ishchilarga bo'lgan talabni - tsex, uchastka, ishlab chiqarish, korxona, birlashma va hokazolar uchun kasblar bo'yicha talab qilinadigan xodimlar sonini belgilash mumkin.

Bir xil usulda bajariladigan vazifalar (ishlar, xizmatlar) murakkabligiga qarab mehnatning kasblar ichida razryadlarga bo'linishi kvalifikatsion (malakali) mehnat taqsimoti deyiladi. CHunonchi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1996 yil 24 iyuldagi farmoniga asosan O'zbekiston korxonalarida 22 razryadli yagona tarif setkasi tavsiya etilgan. Unda ko'rsatilgan toifalar ishchilar va xizmatchilar mehnatining murakkabligidagi farqlanishlar asosida qaror toptirilgan bo'lib, ulardan 1-8 razryadlar toifalari ishchilar mehnatini tarifikatsiyalash uchun ajratilgan. Bunda tarif razryadlari orasidagi farq o'rtacha 7,7 foizni tashkil qiladi. SHu bilan birga mutaxassis va xizmatchilar tarif razryadlari bo'yicha mehnatga haq to'lash 9-16 razryadlardan, razryadlar orasidagi farq esa 6,62 foizdan iborat. Ma'lumki, bunga qadar ishchilar tarif razryadlari orasidagi farq (diapazon) 3,65 va mutaxassislar tarif razryadlari orasidagi farq esa 4,54 foizdan iborat edi.

Yangi tarif tizimi oldingisiga nisbatan ancha kuchaytirilgan bo'lib, «no'linchi» razryad 550 dan 600 gacha oshiriladi. Yagona tarif setkasi bo'yicha «no'linchi» razryaddan boshlab ish haqining o'sib borishi bilan tarif koeffitsienti ham ortib boradi. Bu mehnatkashlarning moddiy manfaatdorligini oshirish bilan birga ularni yanada yaxshi va samarali ishlashga, o'z malakalarini muntazam oshirishga undaydi.

Korxonalardagi mehnat taqsimoti shakllari xodimlarning o'rnatib qolishiga, mehnat resurslarining bilim va madaniy saviyadan foydalanish darajasiga, ya'ni mehnat unumdorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Ish vaqtidan tejamkorlik bilan va to'liq foydalanish uchun sharoit yaratish, har bir xodimning mehnatini mumkin qadar mazmunli va qiziqarli qilish, salomatligi va

---

<sup>1</sup> Ko'rsatilgan o'quv qo'llanma. 21 bet.



ish qobiliyati saqlanib qolishini ta'minlash – davlat va nodavlat korxonalaridagi mehnat taqsimoti oqilona bo'lishiga qo'yiladigan talablar ana shulardan iborat.

Mehnat taqsimotining asosiy afzalliklari shundaki, bunda yuqorida bayon etilganidek, xodimning mehnati ixtisoslashib, ish unumi oshadi. Vazifalar doirasi cheklanganligi uchun ularni ko'p marta takrorlayverishga tezroq moslashib qolish, kerak harakatlarni avtomatik bajarishga ko'nikish, eng mukkamal ish usul va uslublarini topish hamda pirovard- natijada vaqt va kuchni tejashga erishish imkoni tug'iladi.

Ammo, ixtisoslashtirishning, ayniqsa, yuqori darajada ixtisoslashtirishning afzaliklari bilan birga iqtisodiy, ayniqsa, ijtimoiy va psixologik jihatdan jiddiy kamchiliklari ham bor.

Har bir xodimga faqat bitta vazifa yoki bitta ish usuli, masalan, yigirish jihozlarida yigiruvchiga uzilgan iplarni ulash, o'rnatuvchiga pilik almashtirish, ramkadagi pilikka qarab turish va hokazolar topshirib qo'yilsa, shundagina to'liq ixtisoslashtirish sodir bo'ladi.

Funksional mehnat taqsimotining birinchi ijtimoiy kamchiligi –xodimning kundalik mehnatini mazmundorlikdan, ijodiy elementlardan butunlay mahrum qilishdir. Bunda mehnatning yoki xizmat ko'rsatishning qiziqarliligi qolmaydi va u insonning dastlabki hayotiy ehtiyojiga aylana olmaydi. Bundan tashqari, tor ixtisoslashtirish mustaqil respublikamizning mehnatga layoqatli aholisi erishgan intellektual darajadan to'liq foydalanish imkonini bermaydi, qolaversa, o'qimishli va qobiliyatli yoshlarni qanoatlantirmaydi, bu hol xodimlarning qo'nimsizligiga manba bo'lib xizmat qilishi mumkin.<sup>1</sup>

Funksional mehnat taqsimotida mehnat jarayoni haddan tashqari maydalashib ketishining ikkinchi psixofiziologik kamchiligi uning zerikarliligi, natijada tez toliqtirish va ish qobiliyatini pasaytirib yuborishidir. Haddan ortiq zerikarli mehnat asabiy-psixik kasalliklarga sabab bo'lishi ham mumkin.

Mehnat psixologlari bilan mehnat fiziologlarining ilmiy tadqiqotlari zerikarli, bir xildagi mehnatning oqibatlarini yomonligini to'liq tasdiqladi. Kundalik vazifalarning xilma-xil bo'lishi turli tuyg'u organlarini va turli muskul guruhlarini galma-gal ishga solish – bu, asab induktsiyasi qonuniga binoan mehnat jarayonida dam olishga imkon beradi. Buning teskarisi, ya'ni bir xildagi harakatlarni tez-tez takrorlayverish esa xodimning funksional holatiga yomon ta'sir ko'rsatadi. Buning sabablari, birinchidan, oddiy harakatlar miyaning faol ijodiy ishlashini talab qilmay, kam miqdordagi asab elementlari ishtirokida bajarilib, ayni vaqtda bu asab elementlari ko'pchiligining tonusi past bo'lishi natijasida kishini uyqu bosib, uni yengish uchun anchagina zo'r berish talab qilinadi, ikkinchidan, xuddi o'sha harakatlarni hadeb takrorlayverish yana shu kichkina bir guruh asablarning haddan tashqari zo'riqishiga olib kelib, ularni tez charchatib qo'yadi.

Bir xildagi ish qilaverilganda ijodiy asos yo'qligi bois o'z mehnatiga qiziqish yo'qoladi, bu xodimlar ko'nimsizligiga sabab bo'ladi.

Zerikarli ishga nisbatan reaksiya har xil bo'lib, bu narsa odamning psixologik xususiyatlariga, ma'lumot darajasi va mehnat faoliyatiga, stajiga bog'liq. Erkaklar va yuqoriroq ma'lumotli kishilar zerikarli ishga, ayniqsa, chidamsiz bo'lishadi. Ish staji ko'p bo'lganda bir xillikka ko'nikish, ishni avtomatik bajara bilish va boshqa narsalarni o'ylay olish mumkin bo'lib qoladi.

Mehnatning zerikarliligi faqat ish usullarining xilma-xil emasligigagina emas, balki ularning davom etish vaqtiga va buning hosilasi sifatida ish usullarining takrorlanish tezligiga ham bog'liq. Fiziologlarning ma'lumotlariga ko'ra, ana shu alomatga binoan mehnat sharoiti 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval

Bir xil ish usullarining takrorlanish tezligiga ko'ra mehnatning zerikarlilik darajasi

|                                                                                                  |                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Bir ish kuni davomidagi zerikarlilik ulushi ish vaqti fondining 75 % idan ziyod bo'lganda mehnat | Bir xil usullarning soatiga takrorlanish soni |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|

<sup>1</sup> Q.Abdurahmonov, F.Mamarsulov. Mehnat iqtisodi (o'quv-uslubiy materiallar), Toshkent, 1996. 137-138-betlar.ya

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| zerikarliligining tavsifi       |               |
| Normal (kam zerikarli)          | 180 gacha     |
| I toifa (ko'proq zerikarli)     | 181-300       |
| II toifa (ko'p zerikarli)       | 301-600       |
| III toifa (juda ko'p zerikarli) | 600 dan ortiq |

Muayyan sharoitda haddan tashqari ixtisoslashtirish mehnat unumdorligini shu qadar o'stirib yuboradiki, bunday holatga e'tiborsizlik bilan qarash yaramaydi. Bu, jumladan, uzluksiz-potok ishlab chiqarishga taalluqlidir. Bunday hollarda zerikarlilikning salbiy oqibatlarini bartaraf etish uchun mehnat psixologiyasi ishlab chiqadigan maxsus choralar ko'rilishi kerak. Masalan, xodimlarni vaqti-vaqti bilan bir operatsiyadan (ish turidan) ikkinchisiga o'tkazib turish, funktsional muzika eshittirish, ish kuni davomida konveyerning harakat tezligini o'zgartirib turish ana shunday choralardan bo'lib, buning natijasida mehnat ritmi o'zgaradi-da, inson organizmida tez, foydali o'zgarish yuz berib, bunda odamning miyasi ham ishtirok etadi.

Funktsional mehnat taqsimotining uchinchi – iqtisodiy kamchiligi shunday iboratki, muayyan sharoitda mehnat va uskunalar unumdorligi, mahsulot sifati tashkiliy sabablarga ko'ra pasayib ketishi mumkin. CHunonchi, ko'p jihozlarda ishlashda u yoq-bu yoqqa borib-kelish vaqti majburan ko'payadi. Agar jihozlarga kompleks xizmat ko'rsatishda yigiruvchi o'z zonasini bir marta aylanganining o'zida uzilgan iplarni ulab, pilikli g'altaklarni o'rnatib, zarurat bo'lgan joylardagi gard-changlarni qoqib-tozalab ham qo'ysa, funktsional mehnat taqsimotida esa bir xodim uzilgan iplarni ulash uchun zonani aylanib chiqadi-da, ikkinchisi g'altak o'rnatish uchun, uchinchisi esa jihozlarni qoqib-tozalash uchun xuddi o'sha yo'lni bosib o'tadi. Masalan, uzilgan iplarni ulash singari bittagina, tasodifiy usulni bajarganda ko'p stanokchi odatdagidan ko'proq jihozga xizmat ko'rsatishi kerak bo'lib, bu esa navbat kelishini kutib, bekor turish vaqti ko'payishi oqibatida uskunalar unumdorligi pasayishiga olib keladi. Vazifalar alohida ijrochilar o'rtasida taqsimlab qo'yilganda, mehnat natijasi uchun ma'suliyatsizlik sodir bo'lib, mahsulot sifati pasayib ketishi mumkin. Masalan, uzluksiz potok ishlab chiqarishida nuqsonli mahsulot tayyorlashga yo'l qo'ymaslik uchun oraliq nazorat kerak. Biroq, yigiruv mashinalarida esa bunday qilib bo'lmaydi, chunki uzilgan iplarni ulash bilan pilik o'rnatish uchun amalda alohida-alohida ma'sul odamlar belgilab qo'yishning iloji yo'q.

Mehnatni tashkil etish va uni rag'batlantirish progressiv shakllardan sanalib, u tor ixtisoslashtirish kamchiliklarini yo'qotishning samarali vositasi bo'lib xizmat qiladi.

SHunday qilib, har bir tipdagi jihozlarga bir xodim to'liq xizmat ko'rsatadigan, bir vazifa yoki bir xil ish bajaradigan qilib ixtisoslashtirish yo'li bilan ham mehnat taqsimoti muammolarini samarali va yetarli hal qilib bo'lmaydi. Mehnat taqsimoti optimal shakllarini mehnatning ijtimoiy va psixofiziologik sharoitiga hamda pirovard-natijada yuksak mehnat unumdorligiga erishishga ixtisoslashtirish qay darajada ta'sir ko'rsatishini hisobga olib tanlash kerak.

Mehnat taqsimoti shakllari o'zgarmas bo'lib qolavermaydi. Ularni doimo takomilashtirib borish hamda texnika taraqqiyotiga va xodimlarning madaniyat - texnikasi saviyasiga muvofiqlashtirib borish kerak. CHunonchi, pnevmoyigiruv mashinalarining va mokisiz to'quv jihozlarining paydo bo'lishi yigiruvchilar bilan to'quvchilarning vazifalarida ham, ish bajarish usullarida ham o'zgarish bo'lishiga olib keladi. Mehnatni tashkil qilish va rag'batlantirishning jamoaviy shakllari ham yondosh kasblarni o'rganishga keng imkoniyat yaratadi, mehnatni xilma-xil, mazmunli va qiziqarli, kam zerikarli va charchatmaydigan qiladi.

Ijtimoiy va xususiy sektor korxonalarida mehnat taqsimoti eng samarali bo'lishi uchun quyidagi shartlarga rioya qilish lozim:

a) ishchiga bajarish uchun bir xil malaka va taxminan bir xil texnika bilimini talab etadigan ishni topshirishga harakat qilmoq kerak. Malakali ishchilarni yuqori malaka talab etmaydigan ishlar bilan band qilmasdan, unday ishlarni kam malakali ishchilarga topshirish maqsadga muvofiqdir. SHunday qilinganida malakali ish kuchlariga bo'lgan talab va ish haqi xarajati kamayadi;

b) ko'p stanokda ishlovchi ishchilarni mashinaning to'xtab turishi bilan bog'liq davomli ishlardan (masalan, to'quvchini to'qish jihozlaridagi uzilgan iplarni ulashdan) xalos qilmoq kerak. SHunday qilinganida mashinalarning to'xtab turishi kamayadi, mehnat samaradorligi yanada oshadi;

v) ishlab chiqarish jarayoni qatnashchilarining imkon boricha foydali ish bilan to'la band bo'lishlariga erishish kerak. Buning uchun barcha kasblar uchun yetarli miqdorda ish mavjud bo'lishi shart. Zarur paytlarda ishchiga bir necha, bir xil mashinada ishlashni topshirib, uni ish bilan to'la band qilish mumkin;

g) yuqori mehnat unumdorligiga erishish uchun qilinadigan mehnat taqsimotida ishchilarning bir-birlariga o'zaro yordami uyushtiriladi. Ammo bunda vazifalarning bekor qilinishi va mas'uliyatsizlik yuz berishiga yo'l ko'ymaslik lozim. Ba'zi to'qimachilik korxonalarida yig'ib oluvchi (s'yomshitsa) va uzuvchilar (otrivshitsa) ko'pincha uzilgan iplarni ulashda yigiruvchi va to'quvchilarga yordam beradilar;

d) ijtimoiy va xususiy sektor korxonalarida mehnat taqsimoti iqtisodiy, fiziologik va ijtimoiy tomonlar hisobga olinib, amalga oshirilishi lozim.

Iqtisodiy tomon deganda, korxonalarda va makroiqtisodiyotning barcha sohalarida mehnat unumdorligini o'stirish hamda ishlab chiqarilgan mahsulot yoki ko'rsatilgan xizmat sifatini yaxshilash nazarda tutiladi.

Fiziologik tomon deganda, shunday mehnat taqsimoti ko'zda tutiladiki, unda ishdagi bir xillik ishchi yoki xizmatchi organizmining turli qismlariga nagruzka bir tekis tushmaydigan, uzoq vaqt (oylar, yillar) davomida ishlash faoliyatdagi bir xil harakat natijasida toliqish yuz bermaydigan bo'lsin.

Mehnat taqsimotining ijtimoiy jihatida operatsiyalarning shunday strukturasi nazarda tutiladiki, unda ishlovchining jismoniy va aqliy ishi navbatlansin yoki qo'shib olib borilib, mehnat yoqimli bo'lsin, mazmundorligi oshsin, jismoniy qismi ozaysin, jismoniy mehnat bilan aqliy mehnat o'rtasidagi tafovut kamayib borsin.

#### **4.2. Mehnat kooperatsiyasi va uning shakllari**

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarda (ijtimoiy yoki xususiy sektorligidan qat'i nazar) ixtisoslashtirilgan ijrochilar jamoasining birlikdagi mehnati bilan mahsulot ishlab chiqariladi yoki xizmat ko'rsatiladi.

Mehnatni tashkil qilishning muayyan, pirovard mahsulot olishga qaratilgan bitta mehnat jarayonida yoki o'zaro bog'liq turli mehnat jarayonlarida ko'p ijrochilar birgalikda va rejali ravishda ishtirok etadigan shakli kooperatsiya deb ataladi.

Yakka hunarmandchilikka nisbatan kooperatsiyada mehnatning ijtimoiy samaradorligini oshiruvchi qator afzalliklar bor. Bulardan asosiylari quyidagilardan iborat: ishlab chiqarish vositalari (imorat, jihozlar, asbob-uskunalar) birgalikda ishlatilishi natijasida ularning tejalishi, yakka kishi kuchi va malakasi yetmaydigan ishlarni, xizmatlarni bajarish (og'ir, qo'pol, ko'tarish va tashish noqulay yuklarni ko'tarish va tashish hamda murakkab ishlarni bajarish) imkoniyati, ayrim shaxslarning ma'lum bir ishni yoki xizmat ko'rsatishni bir qancha ijrochilar bilan birgalikda bajarganlarida, har birining shaxsiy ish qobiliyatini oshiradigan quvvatini (energiyasini) alohida ravishda orttirishga sabab bo'ladi. Natijada mehnat faolligining ortishi, pirovard – natijaga tez yetishish, birgalikda ishlashni tashkiliy kombinatsiyalash (masalan, mashinaning ehtiyot qismlarini tashib borish o'rniga ularni qo'lma-qo'l uzatish), dolzarb paytlarda (qishloq xo'jalik ekinlari hosilini yig'ib - terib olish paytlarida) ko'plab odamlarni ishga jalb etish kerkak bo'ladi. Bunday hollarda mehnat samaradorligi mehnat qurollari o'zgarmay turib, birgalashib va bir - birlariga qiziqishib harakat qilish evaziga oshadi.

Mehnat kooperatsiyasining maqsadga muvofiq tashkiliy shakllarni tanlash – mehnatni tashkil qilishning mehnat taqsimotidan keyingi, ikkinchi muhim masalasidir.

Ijtimoiy va xususiy sektor korxonalarida texnikaning rivojlanish darajasiga, ishlab chiqarish jarayonlari tizimining tashkil etilish xarakteri va usullariga qarab mehnat kooperatsiyasining turli shakllaridan foydalaniladi.

**Ixtisoslashtirilgan tsexlarning tsexlararo kooperatsiyasi.** Bunda korxonadagi bir necha tsex jamoasining bir xil ishlab chiqarish jarayonida yoki turli bo'lsa-da, bir-biri bilan bog'liq ishlab chiqarish jarayonlarida rejali ravishda va birgalikda ishtirok etishi tushuniladi.

TSexlarning mavjud ixtisoslashish va tashkil etilishi printsiplariga qarab sanoat korxonalaridagi mehnat kooperatsiyasi ko'p jihatdan umumiy xarakterdagi turli shakllar kasb etadi. Masalan, har bir korxonaning asosiy va yordamchi tsexlari bo'ladi. Yordamchi tsexlarning jamoalari asosiy ishlab chiqarish tsexlaridagi jamoalarga xizmat ko'rsatadilar, ya'ni ularni asbob-uskunalar va moslamalar bilan ta'minlaydilar, ulardagi asosiy texnologik asbob-uskunalarni o'z vaqtida ta'mirlaydilar va h.k.lar.

Asosiy tsexlar va ularni materiallar, idish va h.k.lar bilan ta'minlab turuvchi ko'makchi bo'limlar, tsexlar o'rtasidagi mehnat kooperatsiyasi ham xuddi shunday bo'ladi. Har bir korxonada asosiy ishlab chiqarishni tashkil etish, ishlov berish va ishlab chiqarish tsexlari o'rtasida mehnat kooperatsiyasi mavjud. TSexlararo bunday mehnat kooperatsiyalari shunga asoslanadiki, tayyorlov tsexlarining jamoalari ishlov berish tsexlarini zarur yarimfabrikatlar bilan ta'minlab turadilar, yarimfabrikatlar bu tsexlarda ishlanib, ishlab chiqarish tsexiga o'tkaziladi, ishlab chiqarish tsexida esa bu korxona mahsuloti tamomila ishlanib bo'ladi. Mazkur tsexlar o'rtasida mustahkam mehnat kooperatsiyasi, bugungi jamoalarning mehnat faoliyatida to'la uyg'unlik bo'lgan taqdirdagina istagan korxonada rejali ravishda uzluksiz tayyor mahsulot ishlab chiqarish ta'min etiladi.

**Ixtisoslashtirilgan uchastkalarining tsex ishlab chiqarishidagi mehnat kooperatsiyasi.**

Bu tsex ishlab chiqarishidagi bir necha uchastka jamoalarining bir xil ishlab chiqarish jarayonida yoki har xil bo'lsa-da, bir-biri bilan bog'liq ishlab chiqarish jarayonlarida rejali va birgalashib ishtirok qilishdir.

Uchastka ichidagi mehnat kooperatsiyasi – ayrim ijrochilar va brigadadagi ishchilar kooperatsiyasidir. O'z navbatida, brigada ishlab chiqarishida ham ishchilarning mehnat kooperatsiya tashkil etiladi. Bu mehnat kooperatsiyasining eng oddiy shakli bo'lib, ishchilar guruhi mushtarak ishlab chiqarish topshirig'ini bajarishda birgalikda qatnashish uchun birlashadi va bu topshiriqni bajarish uchun javobgar bo'ladi. Ishlab chiqarish brigadalaridagi ayrim ishchilarning mehnat kooperatsiyasi eng mustahkam kooperatsiya hisoblanadi, negaki xuddi mana shu yerda bitta ish joyida bir-biri bilan o'zaro bog'langan xodimlar guruhi ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish jarayonining ma'lum bir qismini bajaradi.

Xodimlarni ishlab chiqarish brigadalariga uyushtirish zaruriyati har bir ayrim holda ishlab chiqarishning yoki xizmat ko'rsatishning xarakteri va hajmi bilan belgilanadi. Xususan:

1. bir xil ishni yoki xizmatni bajarish uchun har xil ijrochilarning hamjihatlik bilan birgalikda ishlashi talab qilinganida katta-katta va murakkab agregatlarga xizmat ko'rsatadi (temirchilik-pres tsexlari, marten, domna pechlari oldida ishlash brigadalari);

2. mavjud ish maydoni va hajmidagi topshiriqni bitta xodim bajara olmagan taqdirda bir xil texnologik jarayonlarni bajarish uchun (bo'yoqchilar, suvoqchilar brigadasi, yuk ortuvchi yoki tushuruvchilar brigadasi);

3. ishlab chiqarish topshiriqlarini ayrim ish bajaruvchilarga taqsimlab berish imkoni bo'lmagan taqdirda (yirik jihozlarni, ekskavatorlarni, samalyotlarni yig'ish, uskunalarni montaj qilish ishlarini bajaruvchi brigadalar);

4. asosiy xodimlar guruhining mehnat samaradorligi xizmat ko'rsatuvchi-yordamchi xodimlarning aniq va puxta ishiga bog'liq bo'lgan hollarda (masalan, Bekobod metallurgiya kombinatida eritilgan metall suyuqliklarini qo'yish tsexlarida kranchi va formalarga quyuvchilar bilan aralash brigadalar);

5. ayrim ijrochilarning doimiy ish joyi yoki ularning vazifalarini aniq belgilab berish imkoni bo'lmagan taqdirda maxsus kompleks brigada kabilar tuziladi.

Professional tarkibi qandayligiga qarab brigadalar ikki xil – ixtisoslashgan va kompleks brigadalardan iborat bo'ladi.

**Ixtisoslashgan brigadalar** bir xil kasbdagi yoki bir xil ixtisosdagi ishlovchilardan tashkil topadi. Lekin ularning malaka darajasi har xil bo'lib, bir xil texnologik operatsiyalarni yoki xizmatlarni bajaradilar. Mehnat qisman mexanizatsiyalashgan, xodimlarning ixtisoslari tor va

mehnat taqsimoti keng qo'llanilgan ishlab chiqarishlarda yoki xizmat ko'rsatishlarda ixtisoslashtirilgan brigadalar ko'p samara beradi. Masalan, to'qimachilik sanoati korxonalarida to'quv jihozlarini ta'mirlovchilar brigadasi bir kasbdagi, lekin malakasi (razryad) har xil xodimlardan iborat bo'ladi.

**Kompleks brigadalar** turli xil kasb va turli xil ixtisosdagi xodimlardan iborat bo'lib, ular xilma-xil vazifalarni bajaradi. CHunonchi, to'qimachilik korxonasida mokili to'quv mashinalaridagi usta yordamchisining brigadasida to'quvchilar, naychalovchilar, gohida arqon uzuvchi (otrivshitsa) bo'ladi. Kompleks brigada – butun ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonini bajaruvchi ijrochi jamoadir. Kompleks brigadadagi mehnat ixtisoslashtirilgan brigadadagiga qaraganda samarali va qiziqarliroq. Kompleks brigadalar xodimlarining hammasi yoki bir qismi bir-birini almashtira olish tartibi asosida tashkil etiladi. CHunki kompleks brigadalarda yondosh kasblarni o'rganish, kasblarni o'rindoshlash, o'zaro yordam va o'zaro o'rin almashinish, kelishib ishlash va h.k. lar uchun qulay sharoit yaratiladi. SHuning uchun ham kompleks brigadada ish vaqtidan yaxshiroq foydalaniladi, ishning ayrim elementlarini bajarish jarayonida kelishuvchanlik tufayli vaqt behuda o'tishi kamayadi, shuningdek, ish jarayonlarida operativ uyg'unlikni ta'minlash, barcha ijrochilarning aniq va tekis ishlashini tashkil etish uchun hamma imkoniyatlar mavjud bo'ladi.

Kompleks ishlab chiqarish brigadalarining uch xil shakli mavjud.

1) **Mehnat to'la taqsimlangan kompleks brigada.** Bunda har bir xodim doimo bir xil ishni bajaradi. Masalan, chilangar payvandlash ishi bilan shug'ullanadi, ammo vaqti-vaqti bilan bo'ladigan texnologik yoki tashkiliy tanaffuslarda bo'sh qolgan ishchi boshqa o'rtoqlariga yordamlashadi, chunki bu brigadada ish haqi jamoa (butun brigada) qilgan ish natijalariga qarab to'lanadi, shuning uchun ham har bir ishchi umumiy natijaning yuqori bo'lishidan manfaatdor bo'ladi.

2) **Mehnat qisman taqsim qilingan kompleks brigada.** Bunda ishchi o'z ixtisosiga doir amallarni bajarish bilan birga yana ikkinchi kasbni ham o'zlashtiradi.

3) **Mehnat taqsim qilinmagan kompleks brigada.** Bunda brigada a'zolarining har biri ishda boshqasini almashtiradi va topshiriq doirasidagi har qanday ishni yoki xizmatni ham bajaradi.

Bajarilgan ishlar hisobi yuritiladigan davrga qarab ishlab chiqarish brigadalari smenali va bir kecha-kunduzli (skvoznoy) brigadalarga ajratiladi. Bir necha smena bir agregatdan (masalan, ekskavatoridan, avtomatik liniyadan) foydalanganida, ishlab chiqarish amallari smena vaqtida, shuningdek, qilingan ishning smena bo'yicha hisobini olib borish qiyin bo'lgan taqdirda bir kecha- kunduzli brigadalar tuziladi.

Tajriba shuni ko'rsatadiki, mehnatni tashkil etishning brigada shaklida pirovard natijaga qarab ish haqi to'lanishi, iqtisodiy jihatdan samarador bo'lishi bilan birga, xodimlarda kollektivchilik ruhini, o'zaro birodarona yordam munosabatini tarbiyalaydi.

Brigadalarining xarakteri va vazifalaridan qat'i nazar, brigada tarkibi turg'unligi ish samaradorligining muhim sharti bo'ladi. Ishchilarni bir brigada jamoasidan ikkinchisiga o'tkazaverish ma'suliyatsizlik tug'diradi, ishdagi tartib va o'zaro yordam jarayonini buzadi, brigadirni brigada a'zolarining o'ziga xos xususiyatiga qarab, ularning har biriga rahbarlik qilishdan mahrum etadi.

Brigada a'zolarining sonini to'g'ri aniqlash asbob-uskunalarining, jihozlarning bekor to'rib qolish vaqtini kamaytirishga katta yordam beradi. A'zolari ko'p bo'lgan brigada jihozning bekor to'rishini tezroq bartaraf qiladi, ammo brigadaning bekor qolgan ishchilari, ularning bekor turib qolish vaqtlari ko'payib, mehnat samaradorligi pasayadi. Ish vaqtining bunday bekor ketishi, birinchidan, brigada a'zolarining ishni baravar boshlay olmasligiga (ishni boshlash va uni tugatish vaqti bir xil bo'lmaydi) bog'liq bo'lsa, ikkinchidan, brigada a'zolari soni ko'payganda ishni bajarish muddati kamaymasligi mumkin.

Demak, brigada a'zolari sonini aniqlashda buning asbob-uskunalar va mehnat unumdorligiga qanday ta'sir etishini hisobga olib, har tomonlama va chuqur, birinchi navbatda, iqtisodiy tomondan asoslash talab qilinadi.

Mehnatga haq to'lash ham jamoa shaklida bo'lgan taqdirdagina mehnatni tashkil etishning jamoa shaklidagi afzaliklari ruyobga chiqishi mumkin. SHundagina brigada ichida o'zaro yordam berish, ko'maklashish va o'zaro almashlanish, kasblarni o'rindoshlash, yondosh kasblar bo'yicha ishlashni, xizmat ko'rsatishni o'rganish, o'zlashtirishni kengroq joriy qilish, ayrim sabablar bilan ishda qatnashmayotgan brigada a'zosining ishini yoki xizmatini o'zaro taqsimlash va nihoyat, mehnatning yanada mazmundor bo'lishiga erishish imkoniyati tug'iladi.

Sotsiologlar tomonidan o'tkazilgan ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, mehnatni tashkil etishning brigada shakli joriy bo'lgan uchastkalarda ishlab chiqarish faoliyatidan qanoat hosil qilgan xodimlar salmog'i yakka tartibdagi mehnat shakli hukm surgan uchastkalardagidan ko'ra ancha yuqori (tekshirilgan xodimlarning qariyb 82 foizi). Mehnat yakka tartibda tashkil etilgan uchastkalarda mehnat faoliyatidan qanoat hosil qilgan ishchilar 56-60% ni tashkil etadi.

### 4.3. Kasblar o'rindoshligi va ko'p jihozda ishlash

Mehnat kooperatsiyasining shakllaridan biri, bu – kasblar o'rindoshligidir. O'rindoshlik esa, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida ishlovchi ayrim xodimlarning bir xildagi bir necha vazifani bajarishidir, bu esa kasbiy saviyaning o'sishini, qo'shimcha bilimlar va malakalar hosil qilishni ko'zda tutadi.

Kasblar o'rindoshligining mohiyati shundaki, xodim butun ish kuni davomida asosiy kasbi yuzasidan tarif-malaka ma'lumotnomasida ko'zda tutilgan ishni amalga oshiradi, vaqtdan samarali foydalanish hisobiga qo'shimcha ravishda bir-biriga yaqin boshqa ishni yoki xizmatni bajaradi. Odatda, kasb o'rindoshligi xodimlarning tashabbusi bilan qo'llaniladi va ular o'z malakalariga ko'ra, ham asosiy, ham o'rindosh ishni yoki xizmatni o'z vaqtida va sifatli qilib bajaradigan bo'lsalar, bunga rozilik beriladi.

Ko'p yillik tajriba shuni ko'rsatadiki, kasblar o'rindoshligining keng ravishda qo'llanishiga:

- har xil mehnat funktsiyalarini qo'shib olib borishga sharoit tug'dirib beradigan, kombinatsiyalashtirilgan mashina va mexanizmlar tizimining joriy qilinishi;
- ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonlarini boshqarishning avtomatlashtirilishi va shu munosabat bilan ish kuni davomida qattiq band bo'lmagan ham asosiy, ham yordamchi kasblardagi xodimlarning paydo bo'lishi;
- ishlab chiqarish jarayonlariga xizmat ko'rsatuvchi chegaralarni kengaytirish maqsadida xodimlarning tor ixtisoslashtirilishi yo'qotilishi;
- mehnatni tashkil etishning jamoaviy shakllari, xususan, kompleks brigadalar joriy qilinishi kabilar yordam beradi.

Kasblar o'rindoshligini joriy qilish va uning iqtisodiy foydaliligini ta'minlashning asosiy shartlari, birinchidan, ishlab chiqarish texnologiyasi va ishlatiladigan uskunalar tufayli vujudga keladigan bo'sh (foydalanilmaydigan) ish vaqtining mavjudligi; ikkinchidan, kasblar o'rindoshligini egallashi lozim bo'lgan xodimlar qiladigan mehnat mazmunining umumiyliги hamda ularning o'zaro texnologik va funktsional aloqadorliklari; uchinchidan, funktsiyalar o'rindoshligining turli vaqtlarda ijro qilinishi; to'rtinchidan, ishlar o'rindoshligi mehnatning puxtaligiga, sifati va unumdorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmasligi; beshinchidan, ishchining texnik saviyasi yetarli darajada bo'lishidir.

Kasblar o'rindoshligi ikki xil: to'la va qisman o'rindoshlikdan iborat.

**Kasblarning to'la o'rindoshligi** deganimizda, ma'lum ixtisos (kasb)dagi xodimning barcha mehnat funktsiyalari boshqa kishiga yuklatilishi va boshqa ishni qilish uchun o'z funktsiyasini bajarishdan tamomila ozod qilinishi tushuniladi (masalan, navbatchi chilangarga navbatchi elektrikning vazifasi yuklatiladi, elektrik esa bu vazifadan butunlay ozod qilinadi va h.k.).

**Kasblarning qisman o'rindoshligi** deganimizda, u yoki bu xodimga qo'shimcha ravishda boshqa xodimlarning ba'zi mehnat funktsiyalari yuklatilishi, ammo keyingilar o'z vazifalaridan butunlay ozod bo'lmasligi, balki odatdagi funktsiyalaridan qisman bo'shashini tushunamiz. Bu, xodimlar soni kamaytirilishiga, ya'ni mehnat resurslarining ma'lum darajada tejalishiga olib keladi.

Uskunalariga xizmat ko'rsatish bo'yicha funktsiyalar o'rindoshligi xodimlarning ish kuni bilan ta'minlanishini oshirishga, yordamchi xodimlarning ish vaqtidan foydalanishlarini yaxshilashga, asosiy xodimlarning ish vaqti nobudgarchiliklarini kamaytirishga imkon beradi.

Vaqtı-vaqti bilan ishda band bo'ladigan yordamchi xodim va ish bilan doim ta'min etiladigan ko'makchi ishchilarning kasb o'rindoshligi xiyla samaralidir. Masalan, sozlovchilar ko'proq ish kuni boshida, o'rta va kapital ta'mirlash ishlarini bajaruvchi chilangarlar butun ish vaqti davomida ish bilan band bo'ladilar. Bunday sharoitda sozlovchilar bilan ta'mirlovchilardan kompleks brigada tuzish maqsadga muvofiqdir. SHunday qilinganda butun brigada jihozlarni sozlashda ishlar ekan, ish kuni boshida barcha uskunalar tez ishga solinadi, ish kuni davomida esa sozlovchilar ta'mirlash ishlariga jalb etiladi. Ish kuni davomida bir qancha mashinani bir vaqtning o'zida qaytadan sozlash zarur bo'lib qolganda, bu ishlarni yana butun brigada kuchi

bilan bajarsa bo'ladi. Ish ana shu tariqa tashkil etilsa, asosiy xodimlarning sozlovchilar ishiga qarab bekor turib qolish hollari kamayadi.

Har holda mehnatning kasblar o'rindoshligi asosida tashkil etilishi puxta tayyorgarlik ishlarini olib borishni talab etadi. Tayyorgarlik esa quyidagilardan iborat bo'ladi:

**Birinchidan,** o'rindosh ishlarning hajmi ish kuni davomida har bir ijrochining ish bilan ta'min etilish darajasi (odatda, ish kunini to'la fotografiya qilish yo'li bilan) sinchiklab o'rganiladi. Bu bilan xodimning asosiy ishdan tashqari qancha bo'sh vaqti qolishi, unga yuklatiladigan qo'shimcha vazifalarning og'ir-engilligi va demak, xodimlarning bu vazifalarni o'z vaqtida to'la bajara olishi mumkinligi aniqlanadi;

**Ikkinchidan,** kasblar o'rindoshligi sharoitida mo'tadil ishlash uchun eng qulay ishlab chiqarish sharoiti yaratishga qaratilgan zarur tashkiliy-texnik tadbirlar ishlab chiqilib, amalga oshiriladi (masalan, ish joyini barcha zarur ashyolar bilan uzluksiz ta'minlab turish, qo'shimcha texnik moslamalar qo'llanish va h.k.);

**Uchinchidan,** xodim kasblar o'rindoshligi sharoitida ishlashga tayyorlanadi. Bu tayyorgarlik xodimning oldindan belgilangan ayrim mehnat funktsiyalarini bajarish tartibini yaxshilab o'rganib, o'zlashtirib olishidan, o'rindosh kasb yuzasidan qo'shimcha mehnat funktsiyalarini bajarish uchun talab qilinadigan bilimlarni o'rganish va malakalarni egallashdan, mehnat haqi to'lash tartiblarini va h.k.larni bilib olishdan iborat.

SHu tariqa kasblar o'rindoshligi sharoitida ishlarni tashkil etishga va ularni boshqarishga har tomonlama va puxta tayyorgarlik ko'rilgan taqdirdagina bu ish samarali bo'lishi mumkin.

Endi xodimlarning ko'p jihozda ishlashini tashkil etishga va uni normalashga kelsak, ishni tashkil etishning bu shakli ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish rivojining hozirgi darajasida mehnat taqsimotini takomillashtirishning eng muhim yo'nalishlaridan biridir. Bu mehnat taqsimotining shunday shaklidirki, unda bir xodim bir necha jihoz (mashina)da ishlaydi yoki agregatni idora qiladi, har bir jihozda zarur operatsiyalarning hammasini bajaradi va ularning ishlash jarayonini diqqat bilan kuzatib turadi. Xizmat ko'rsatish maydonini shu tariqa kengaytirish boshqa jihozlarda qo'l kuchi yoki mashina kuchi bilan bajariladigan ishlarni kamaytirish, uskunalarining mashina - avtomatik ish vaqtdan foydalanish, demakdir. Boshqacha qilib aytganda, ko'p jihozda ishlash (yoki ko'p jihozni idora qilish) usuli ishlab chiqarish yuksak darajada mexanizatsiyalashtirilgan va avtomatlashtirilgan sharoitda, texnologik jarayonda (yoki uning ma'lum qismida), jihozga (agregatga) xodim asosan ta'sir ko'rsatmaydigan, bu jarayonni faol kuzatmaydigan va shu munosabat bilan boshqa jihozlar (agregatlar)ga xizmat ko'rsatish uchun xodimning bo'sh vaqti qoladigan chog'da qo'llaniladi.

Masalan, ishlab chiqarish uchastkasida har birida bittadan operator ishlaydigan uchta bir xil jihozda eng oddiy operatsiya bajariladi: qism tekislanadi. Qismni tekislash uchun 5 minut asosiy mashina vaqti (ya'ni, xodim ajralmasdan mashinaning o'zi avtomatik tarzda ish bajaradigan vaqti) va 2 minut qo'l kuchi ishlatiladigan yordamchi vaqt (qismni jihozga o'rnatish, jihozdan olish, bir jihozdan ikkinchisiga o'tish va h.k.lar uchun zarur vaqt) talab etiladi. Bu holda uchta jihozga uchta xodim emas, bitta xodim ham bimalol xizmat qilishi mumkin. chunki bir mashinaning o'zi avtomatik tarzda 5 minut vaqt davomida qismni yo'nib tugatganida, u jihozga ishlovchi xodim shu vaqt ichida yana ikki jihozga qismlarni qo'yadi va qismlar tekislanib bo'lganidan keyin ularni olib ulguradi. Xodim bunga 4 minut vaqt sarflaydigan bo'lsa, 1 minut vaqti bo'sh qoladi. Ma'lumki, agar asosiy mashina vaqti 5 minut bo'lmay, aytaylik, 3 minut bo'lsa, unda xodim ikkita jihozga xizmat qilishi mumkin, agar u uch jihozga xizmat qiladigan bo'lsa, jihozlardan biri vaqti-vaqti bilan 1 minut bekor turib qoladi.

Ko'p jihozlarga xizmat ko'rsatishni tashkil etishdan oldin bunga tayyorgarlik ishlari o'tkaziladi. Bu ishlar quyidagilardan iborat:

Birinchidan, xronometraj orqali kuzatishlar va ish vaqtini fotografiya orqali kuzatish yo'li bilan bir yo'la xizmat qilishga o'tkaziladigan agregatlarda bajariladigan ishlar (operatsiyalar)ning ayrim elementlarini bajarishga sarf bo'ladigan vaqt, bu elementlar tarkibi, navbatlashishi hamda ish kuni davomida xodimlarning ish bilan band bo'lish darajasi mufassal o'rganiladi. SHu tariqa ko'p jihozda ishlashga o'tishning aniq imkoniyatlarini aniqlash, necha jihozda ishlashga o'tish mumkinligini, ya'ni bir xodim (yoki brigada) uzluksiz xizmat qilishi



mumkin bo'lgan uskunarlar (agregatlar, jihoz, mashina va h.k.lar)ning optimal miqdorini belgilash imkoni tug'iladi.

Ikkinchidan, ko'p jihozda ishlashga o'tish uchun qulay sharoit yaratiladi. Bir vaqtning o'zida xizmat ko'rsatiladigan uskuna va vositalarni, ularda ishlash va ularni boshqarish oson bo'ladigan darajada rejalashtirish va joylashtirish, texnologik jarayonning borishini avtomatik tarzda kuzatib turish uchun qo'shimcha moslamalar va boshqa vositalar qo'llanish, mashina va qo'l kuchi bilan qilinadigan ish vaqtining bir xil operatsiyalarga moslab ixtisoslashtirilgan, ko'p jihozda ishlovchi xodimning uzluksiz ishlashi uchun uni barcha zarur materiallar (asbob-uskunalar, transport vositalari, hujjatlar va h.k.lar) bilan to'la ta'minlab turish maqsadida tegishli chora-tadbirlar ishlab chiqish, mehnatni muhofaza qilish, texnika xafsizligi tadbirlari va h.k.larni amalga oshirish kabi ishlar ko'p jihozda ishlashga o'tish uchun qulay sharoit yaratish shartlaridir.

Uchinchidan, ko'p jihozda (agregat) ishlovchi xodimlar tayyorlanadi. Buning uchun xodimning bir jihozda ikkinchisiga o'tishida eng qulay marshrut, bir necha jihozga xizmat qilishida ayrim mehnat funktsiyalarini izchillik bilan bajarish usul va uslublari ishlab chiqiladi; xodim bir vaqtning o'zida bir necha jihozda ishlash, xizmat ko'rsatish tartibini oldindan o'rganadi, qo'shimcha bilim va bir necha jihozda aniq va uzluksiz ishlash malakalarini, tajribalarini egallaydi (agar turli texnologik uskunalarda ishlash mo'jallanadigan bo'lsa, yangi ixtisoslarni ham o'rganadi), mehnatga haq to'lashni tashkil etish tartibi bilan tanishadi.

Ko'p jihozda ishlash (xizmat ko'rsatish) samaradorligini oshirish uchun:

a) operatsiyani bajaruvchi xodimni ishga tayyorgarlik ko'rishdan va uni tugallash hamda ish joyiga xizmat ko'rsatish kabi ishlardan ozod qilish;

b) mehnat predmetini ishlab bo'lgandan keyin jihozlarni o'zlari to'xtaydigan va to'xtashi bilan xabar (signal) beradigan qilish;

v) shunday mehnat sharoitini yaratish kerakki, xodim bir jihozdan boshqasiga ko'chib yurishga vaqt sarf qilmasin, sarf qilganda ham ozgina vaqt sarflasin (ko'p jihozda ishlovchining ratsional harakat marshruti tuzilsin).

Nihoyat, shuni ta'kidlash kerakki, ko'p jihoz va agregatda ishlashni tashkil etish xizmat ko'rsatish maydonini kengaytirish kabi samarali tadbirdir.

Mashinasozlik korxonalarining ko'p yillik tajribalari shuni ko'rsatadiki, mehnat unumdorligini ko'p jihoz (agregat)da ishlovchi xodimlar o'rta hisobda 32% dan ziyodroq, qo'shimcha kasblarni egallagan xodimlar esa 21 % oshirishgan. Bundan tashqari, sanoat korxonalarida ko'p jihozda ishlashni tashkil etish uchun sarflangan har bir so'm 5 so'mdan ziyodroq, kasblar o'rindoshligini tashkil etishga sarflangan bir so'm esa undan ham ko'proq – 7 so'mdan ortiq foyda bergan.

### **Tayanch iboralar**

Mehnatni tashkil qilish tushunchasi, uning texnologik, funktsional, umumiy, qisman turlari., mehnat taqsimoti afzalliklari, mehant kooperatsiyasi, tushuncha, uning ixtisoslashtirilgan tsexlarning tsexlararo, ixtissolashtirilgan uchaskalarning tsex ishlab chiqarishdagi mehnat turlari, ishlab chiqarish va kompleks bigadalar, mehnat to'la taqsimlangan , qisman taqsimlangan va taqsim qilinmagan kompleks brigadalar, kasblar o'rindoshligi, ko'p jihozda ishlash tushunchalari, kasblar to'la, qisman o'rindoshligi , ko'p jihozda ishlash samaradorligini oshirish yo'llari.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

6. Mehnat taqsimoti va uning shakllari to'g'risidagi nimalarni bilasiz?
7. Mehnat kooperatsiyasi va uning shakllari to'g'risida-chi?

### **Asosiy adabiyotlar**

5. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti. Darslik – T.: 2004.
6. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.

7. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Muammoli ma'ruzalar matni.TDIU .: 2005.

8. Rofe A.I. i dr.«Ekonomika truda», uchebnik dlya vuzov. M.: MIK – 2000.

[www.inesp.ru](http://www.inesp.ru) Mehnatni tashkil eti shva normalash

[books.jobber.ru](http://books.jobber.ru) (Mehnatni tashkil eti shva normalash

[portal.rea.ru](http://portal.rea.ru) (Mehnatni tashkil eti shva normalash

[eup.kulichki.com](http://eup.kulichki.com) (Mehnatni tashkil eti shva normalash

## **5-mavzu.ISH JOYLARINI TASHKIL ETISH, IXTISOSLASHTIRISH VA REJALASHTIRISH**

### **5.1. Ish joylari va ularning turkumlanishi (klassifikatsiyasi)**

Ishlab chiqarish hududining bitta ish bajaruvchiga yoki bir guruh ishchilarga ajratib berilgan hamda mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish uchun kerakli bo'lgan mehnat qurollari va mehnat predmetlari bilan yetarli ta'minlangan maydoni (uchastkasi) ish joyi, deb ataladi.

Ish joylarini tashkil etish va ularga xizmat ko'rsatish Xodimlar mehnatni tashkil etish ning eng muhim yo'nalishlaridan biridir. Mehnat qanday shaklda bo'lmasin, doim xodimning ish joyida qiladigan harakatlar yig'indisidan iborat bo'ladi. Demak, mehnat samaradorligi ish joyini tashkil etish va unga xizmat ko'rsatish holati hozirgi zamon talablari darajasiga to'la javob berishiga ham bog'liq.

Har bir ish joyi ish vaqtini, aqliy va jismoniy kuchni kam sarflab, yuqori unumli va samarali ish qilishga maksimal darajada moslashtirilgan bo'lishi lozim.

Ish joylarini tashkil etish choralari deganimizda ularni asosiy texnologik uskunalar, texnologiya jihozlari, transport vositalari, ish uchun jihoz - mebel, aloqa va signalizatsiya vositalari bilan yetarli ta'minlashni tushunamiz.

Bundan tashqari, ish joyida mehnatni tashkil etish bu boradagi usul va uslublarni takomillashtirishni, mehnat uchun qo'lay shart - sharoit yaratilishini hamda mehnatni tashkil etishning boshqa elementlarini amalga oshirishni ko'zda tutadi. Bu tadbirlar, eng avvalo, asbob - uskunalaridan yaxshi foydalanishga, unumli ishni ta'min etishga, ishlab chiqarish davrini qisqartirishga yordam beradi.

Ish joylari shu yerda bajariladigan mehnatning o'ziga xos xususiyatiga, ishlatiladigan asbob-uskunalariga, birgalashib ishlovchi xodimlar soniga, ish joylarini ixtisoslashtirish darajasiga, ko'chish va ko'chmasligiga, qayerda joylashganiga qarab bir-biridan farq qiladi.

Mehnat xarakteriga qarab, ish joylari qo'l kuchi ishlatiladigan, mexanizatsiyalashtirilgan, mashinalashtirilgan va avtomatlashtirilgan ish joylariga bo'linadi. Qo'l kuchi ishlatiladigan ish joyining xarakterli xususiyati shundaki, unda xodim texnologik jarayonlarni eng sodda(oddiy) asboblardan va uskunalar ishlatish vositasida bajaradi. Tikuvchilik korxonasidagi bichuv qaychisi bunga misol bo'lishi mumkin. Bichuvchi o'z ishini qaychi ushlab, faqat qo'l kuchi bilan bajaradi yoki bo'lmasa jihozning qismlarini va uzellarini qo'l bilan yig'ish haqida ham shunday deyish mumkin.

Bunday ish joylarida bajariladigan ishlar, xizmatlar nafaqat o'zlarining sermehnatligi bilan ajralib turadi, bunday ish joylarida, odatda, mehnat samardorligi (unumdorligi) ham uncha yuqori bo'lmaydi. SHuni ham eslatish joizki, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish sohasidan qo'l kuchi ishlatiladigan ish joylarini mutlaqo yo'qotib bo'lmaydi. Hatto to'la avtomatlashtirilgan jarayonlarda ham avtomatik tizimni rostlash (naladka) va tartibga solish (regulirovka) kabi ishlar ko'p hollarda qo'l bilan bajariladi.

Mexanizatsiyalashtirilgan ish joyida ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish operatsiyalari mexanizmlar vositasida amalga oshiriladi. Bu yerdagi mexanizmlar kishi qo'li bilan harakatga keltiriladi va u mashina-qo'l kuchi ishlatiladigan ish joyi deb ataladi. Tikuv mashinasida tikish,

metallsozlik va yog'ochsozlik jihozlarida qismlarni (detallarni) qo'lda uzatib ishlash va h.k.lar bunga misol bo'la oladi.

Bu holdagi ish joylarining o'ziga xos xususiyatlaridan biri shuki, xodim ish joyida ishlatilayotgan xom ashyolarning o'zgarishiga o'z kuchini sarflamaydi, ularga ta'sir o'tkazmaydi, faqatgina yordamchi ishlar, mexanizatsiyalashgan ish joylarida texnologik jarayonlar mashina yoki mexanizmlar yordamida amalga oshiriladi. Xodimlar bu jarayonlarda bevosita qatnashadilar, lekin ularning faoliyatlari asosan mehnat vositalarini boshqarishga (xom ashyolarni jihozga o'rnatish, jihozlarni yurgizish va to'xtatish, mashina (jihoz) mexanizmlarining ishlashini nazorat qilish, tayyorlangan mahsulot yoki bajarilgan xizmatning sifatini tekshirish, ishlov berilgan qismlarni, tayyor mahsulotlarni jihozlardan tegishli joyga olib qo'yish kabi ishlarga) qaratilgan bo'ladi.

Texnologik jarayon oldiga kuygan maqsadga mashina vositasida erishilsa, ishchining vazifasi mashinani qo'l bilan boshqarib borishdangina iborat bo'lsa, bunday o'ringa, mashinalashtirilgan ish joyi, deyiladi. Misol tariqasida Toshkent to'qimachilik mashinosozligi korxonasidagi tokarlik-karusel stanogini ko'rsatish mumkin. Bunda barcha ishlab chiqarish operatsiyalarini mexanizm bajaradi, ishchi esa tugma (knopka)li mexanizm orqali jihozning ayrim qismlarini idora qiladi, xolos.

Avtomatlashtirilgan ish joyida detallarga ishlov berish bilan bog'liq bo'lgan barcha ishlar, ularning ishlov berilgan qismini ko'chirish, ish sifatini nazorat qilish, shuningdek, mashinaning o'zini idora qilish ham avtomatlashtirilgan bo'ladi. Ishchi esa avtomatik jihozlarni yuritish, to'xtatish, mexanizmlarining to'g'ri ishlashini, o'z vaqtida ish bilan ta'minlab turilishi va tayyor mahsulotlarning tushirilishini hamda nazorat-o'lchov apparatlari ko'rsatkichlarini nazorat qilib (kuzatib) turadi, xolos.

Jihozning avtomatik ishlash vaqti ancha davomli bo'ladi. Bunday holat esa, o'z navbatida, bir xodim tomonidan ko'p avtomatik-jihozlarga xizmat ko'rsatish imkoniyatini yaratadi.

Birgalikda ishlovchi ishchilar soniga qarab, bitta ishchi ishlaydigan yakka ish joylari va bir necha ishchi ishlaydigan jamoa yoki brigada ish joylari bo'ladi.

Ixtisoslashtirilganlik darajasiga qarab, ish joylari yakka, seriyali va ommaviy turlarga bo'linadi. Ishlab chiqarish turiga qarab, har bir ish joyiga ma'lum hajmdagi ishlab chiqarish operatsiyalari birlashtiriladi. SHu munosabat bilan ish joylari ixtisoslashtirilgan, universal va maxsus ish joylariga ajratiladi.

Ko'chish-ko'chmasligiga qarab, ish joylari statsionar va ko'chma ish joylariga bo'linadi. Masalan, to'quv korxonasidagi buyoqchining ish joyi statsionar bo'lsa, avtomobil mashinasiga o'rnatilgan ta'mirlash ustaxonalarida, radio-televedenie ishxonalaridagi ish joylari ko'chma ish joyi bo'ladi.

Yuqorida ko'rsatilganlaridan tashqari, boshqa xil ish joylari ham bor. Masalan, ishlab chiqarish turlariga qarab bo'linadigan asosiy, qo'shimcha, yordamchi ish joylari, smenalar soniga qarab, bir smenali, ko'p smenali, shuningdek, xodimning ish vaziyatiga qarab, o'tirib, tik oyoqda, goh o'tirib, goh tik oyoqda ishlaydigan, joylashgan o'rniga qarab bino ichidagi, ochiq havodagi, balandlikdagi, bino ostidagi va h.k. ish joylari bo'ladi.

Ish joylarida xizmat ko'rsatiladigan jihozlar soniga qarab, bir jihozli yoki ko'p jihozli ish joylari bor. Bir jihozli ish joylari mashinasozlik va metallsozlik korxonalariga mos bo'lib, ko'p jihozli ish joylari sanoatning to'qimachilik, trikotaj, yengil va oziq-ovqat tarmoqlaridagi korxonalarda keng tarqalgandir. Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish operatsiyalarining qaytarilib turishiga va ishlab chiqarish turlariga (tiplariga) qarab, yakka, seriyali, mayda va katta seriyali hamda ommaviy ishlab chiqarish ish joylari mavjud.

Ish joylari shu joydagi mehnat xarakteriga karab chilangar, payvandchi, yig'uvchi, operator, muhandis, texnik, to'quvchi, bo'yoqchi kabi ish joylariga bo'linadi.

Umuman olganda, har qanday ish joyi ham quyidagi asosiy talablarga javob berishi joiz:

1. Ish joyini tashkil etishda amaldagi sanitariya normalariga, uskunalardan foydalanish, texnika xavfsizligi, sanoat estetikasi va h.k.lar to'g'risidagi ko'rsatma va qoidalarga to'la rioya qilinishi zarur.

2. Ish joyi maydonining hajmi oldindan puxta hisoblab belgilanishi, ishni ijro qiluvchi kishi amallarni siqilmasdan, erkin harakat qilib bexavf bajaradigan, bu jarayonda va umuman, asbob-uskunalar, jihozlardan, xom ashyolardan foydalanishda maydon doirasida bir joydan ikkinchi joyga bimalol jila oladigan bo'lishi shart.

3. Signal va aloqa tartibi (sistemi) ijrochi bilan usta (rahbar)ning hamda ijrochi bilan tsex ichidagi xodimlarning bir-birlari bilan doim xabarlashib turishlarini ta'min etadigan bo'lishi zarur.

4. Asosiy va yordamchi asbob - uskunalar va moslamalar ijrochini ortiqcha harakat qildirmaydigan, ulardan foydalanishda hech qanday xavf-xatar tug'dirmaydigan, ish yoki xizmat ko'rsatish uchun qulay keladigan qilib joylashtirilishi kerak.

## **5.2. Ish joyining tashkil etilishi**

Odatda, yuqori mehnat unumdorligi (samardorligi)ning asosiy shartlaridan biri – bu, ish joyini tashkil etishdir.

Ish joyi - xohlangan ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonining dastlabki bo'g'inidir. Bu bo'g'inda ishlab chiqarish jarayonining moddiy - texnika predmetlari insonning har xil mehnat faoliyati qo'shilishi va ta'sir etishi natijasida o'z shakli yoki tarkibini o'zgartiradi. Har bir ish joyi uchta element yig'indisidan iborat: mehnat predmeti, mehnat vositalari va insonning aniq maqsadga qaratilgan faoliyati. Ammo, bu uchala elementning asosiy va harakatlantiruvchi kuchi – mehnat, ya'ni yuqorida ko'rsatilganidek, insonning ma'lum bir maqsadga yo'naltirilgan aniq faoliyatidir.

Ish joyini tashkil etish deganda, har bir ish joyida yuqori mehnat unumdorligiga erishish uchun zarur bo'lgan hamma sharoitlarni ta'minlash bilan bir qatorda, jihozning texnikaviy imkoniyatlaridan to'la foydalanishni, mehnatning mazmunini boyitishni, xodimning sihat-salomatligini ehtiyot qilishni ta'minlashga qaratilgan kompleks tadbirlar rejalarini ishlab chiqish tushuniladi.

Har bir ish joyining maqsadga muvofiq tashkil etilishi ishchi o'z vazifasini bajarishiga qulaylik tug'dirishi, ish vaqtining bekor ketmasligini, isrof bo'lmasligini ta'minlashi, ishlab chiqarishda madaniy va sog'lom mehnat vaziyatini vujudga keltirishi lozim.

Har bir xodim yoki rahbar o'ziga yuklatilgan vazifani muvaffaqiyatli bajarish uchun uning ish joyi to'g'ri tashkil etilgan bo'lishi kerak. Texnika va ish kuchidan samarali foydalanish, mehnat unumdorligini oshirish, tayyorlangan mahsulotning yoki ko'rsatilgan xizmatning sifatini yaxshilash va tannarxini pasaytirish ko'p jihatdan ish joyining to'g'ri tashkil etilishiga bog'liq. Korxonadagi ish joyi mehnatni tashkil etish tizimining g'oyat muhim bug'inidir, chunki u har bir xodimning o'z mehnatini bevosita sarf qiladigan ishlab chiqarish maydonidir. Tabiiyki, bunda sarf qilinadigan mehnatning samarali bo'lishi shu maydonning yaxshi, maqsadga muvofiq va qulay tashkil etilishiga bog'liq.

Ish joyining yaxshi tashkil etilmasligi natijasida ishlab chiqarishda ko'p nobudgarchiliklar yuz beradi. Bu nobudgarchiliklarning sabablari yuzaki qarashda ahamiyatsiz bo'lib ko'rinsa - da, aslida juda xunuk natijalarga olib keladi. Masalan, xom ashyolarning noqulay joylashtirilishi natijasida ishchi ortiqcha, keraksiz harakatlar qilishga majbur bo'ladi va bunga ko'p vaqt yo'kotadi, qurol - asboblari, uskunalar saqlanadigan idishda tartib bo'lmasa, ular aralash - quralash bo'lsa, ishchining zarur asbobni qidirib topishga ancha vaqti ketadi, u asabiylashadi va h.k.lar.

Ish joyini tashkil etishda quyidagi asosiy talablarga e'tibor berish lozim:

1. Ish joyida zarur uskunalar, qurol-asboblari, xom ashyolar, zarur bo'lganda jihoz ham ishchi o'z vazifasini bajarishi uchun yetarli miqdorda taxt turishi kerak. Bu ashyolardan bittasining ham yetarli miqdorda bo'lmasligi vaqt bekor sarflanishiga sabab bo'ladi. SHuningdek, ularning keragidan ortiqcha bo'lishi ham zararlidir. Negaki ortiqcha narsalar xodimlarning o'tish yo'llarini to'sadi, ortiqcha aylanma (oborot) mablag' talab qiladi, ba'zi narsalar ishlatilmasdan, uzoq vaqt turib qolib, buzilishi, aynishi ham mumkin.

2. Qurol, asbob va boshqa hamma mehnat buyumlari (predmetlari) foydalanish uchun qulay holda joylashtirilishi kerak. Xom ashyolar va materiallar ulardan foydalanish joyiga, tez-tez ishlatib turiladigan asbob va uskunalar ish joyiga yaqin turishi lozim.

3. Ish joylariga xizmat ko'rsatish uchun maxsus yordamchi xodimlar ajratilishi va ular ish joylarini zarur ashyolar - materiallar va h.k. lar bilan uzluksiz ta'minlab turishlari shart.

4. Ish joyi ijrochining mehnatini yengillashtiradigan, ish unumini oshiradigan va tartibga solib turadigan maxsus moslamalar bilan ta'min etilishi lozim.

Ilmiy asoslangan mehnat normalari va normativlari ilg'or ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) tajribalaridan kelib chiqqan holda ma'lum bir konkret sharoit uchun mo'ljallangan bo'ladi. SHuning uchun ham xodimlarning ish vaqtidan foydalanishini o'rganish, kuzatish bilan bir qatorda ish joyini tashkil etish, rejalash, loyihalashtirish, xizmat ko'rsatish, jihozlash va uskunalash, ixtisoslashtirish, mehnat xavfsizligi va sanitariya-gigiena sharoiti, ishlash va dam olish tartiblari ham batafsil o'rganiladi. Ish joyining holatini o'rganish esa mehnatni tashkil qilish elementlarini ishlab chiqish va joriy etishga imkoniyat yaratadi, dam olish uchun zarur bo'lgan ish vaqti sarfi miqdorini normalash uchun ma'lumotlar beradi, ish joylarini loyihalashga qo'yiladigan talablarni aniqlaydi.

Ish joylarining tashkil etilish holatini vizual kuzatuv uslubi bilan bir qatorda, oldindan tayyorlangan savolnomalar orqali maxsus so'rovlar o'tkazish natijasida ham o'rganish, bunda quyidagi taxminiy savollardan foydalanish mumkin:

Ish joylarida faoliyat ko'rsatish davomida ish stolining balandligi va razmeri bilan bog'liq bo'lgan qanday noqulayliklar mavjud?

Ishni o'tirib bajarish mumkinmi (to'la ish kuni davomida yoki uning ma'lum bir qismi davomida)?

Qanday turdagi jihoz taklif etiladi (o'tirg'ichi tushiriladigan, yig'iladigan stol, taburetk va h.k.)?

Qanaqa asbob qo'llanilayapti? U ishlash (foydalanish) uchun qulaymi?

Uni takomillashtirish bo'yicha qanday takliflar bor?

Ish joyining yoritilganlik darajasi yetarlimi? Uni yaxshilash uchun nima qilmoq kerak? va h.k.lar.

Ish joyini muvaffaqiyatli ravishda to'g'ri tashkil etish, uning barcha elementlarini, chunonchi, rejalashtirish, jihozlash, xizmat ko'rsatish va ixtisoslashtirishdan iborat elementlarini bir-biridan ajratmagan holda mukamallashtirish bilan bog'liqdir. Bu to'g'rida bunday keyingi mavzularda mufassal fikr yuritiladi.

Ish joyini maqsadga muvofiq tashkil etish xodimlarga vazifalarini bajarishni yengillashtirishi, vaqti unumsiz sarflanishini bartaraf qilishi, samarali faoliyat ko'rsatishi uchun madaniy va sog'lom sharoit yaratishi joiz.

Har bir ish joyini tashkil etishda unda bajariladigan ish yoki xizmat hajmi, mehnat amallarining miqdori va bajarilish tartibi, asbob-uskunalar miqdori, xizmat ko'rsatish tizimi, mehnat va ishlab chiqarish jarayonining mexanizatsiyalashganlik darajasi kabi omillar nazarda tutilishi lozim.

### 5.3. Ish joylarining ixtisoslashtirilishi

Ish joylarini oqilona tashkil etish ularni dastlab ixtisoslashtirishni taqoza etadi. Ish joyining ixtisoslashtirilishi deganimizda, unga bir xil mehnat funktsiyalari, ishlar yoki qismlarni birkilib qo'yish tushuniladi.

Tajribadan ko'rinishicha, ish joylarini ixtisoslashtirish darajasi, avvalo ishlab chiqarish turiga bog'liq. Ish joylarining ixtisoslashganlik darajasini 2- jadvaldagi ma'lumotlar orqali aniqlash mumkin.

2- jadval

Ish joylarining ixtisoslashganlik darajasi

| Ish joylariga birkirilgan qismlar (detallar)<br>nomlarining miqdori | Ishlab chiqarish turlariga<br>(tiplarga) kiradigan ish joylari |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

|                     |                |
|---------------------|----------------|
| 1                   | Ommaviy        |
| 2 tadan 10 tagacha  | Yirik seriyali |
| 10 tadan 20 tagacha | Seriyali       |
| 20 tadan ortiq      | Mayda seriyali |
| Birkitilmagan       | Yakka          |

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, ommaviy ishlab chiqarishda ish joyini ixtisoslashtirishning eng yuqori darajasiga erishiladi. Ommaviy ishlab chiqarish korxonalarida chegaralangan xildagi buyumlar ko'plab ishlab chiqariladi.

Ommaviy turdagi ishlab chiqarishning yoki xizmat ko'rsatishning eng muhim xususiyatlari:

- a) juda cheklangan xildagi buyumlarni ko'p miqdorda doim ishlab chiqarishdan;
- b) ish joylarining butun ko'pchiligida maxsus asbob-uskunalar ishlatilishidan;
- v) odatda, har bir ish joyini unga doimiy birkitilgan bir operatsiyani bajarishga ixtisoslashtirish va ishlab chiqarish uchastkalarining qat'iy ravishda texnologik jarayon sodir bo'lishiga moslab ish joylari zanjiri kabi tuzilishidan iborat.

Seriyali buyumlar ishlab chiqaradigan korxonalarda tsexlar, uchastkalar predmeti bo'yicha, ya'ni ma'lum xil va turkum qismlar tayyorlashga ixtisoslashtiriladi. Masalan, stanoksozlik zavodining mexanika tsexida val uchastkasi, korpus qismlari uchastkasi, tishli g'ildirak (shesternya) uchastkasi va h.k.lar tashkil qilinadi. Bunday uchastkalarda ish joylari predmetlar bo'yicha guruhlashtiriladi.

Seriyali turdagi ishlab chiqarishning eng muhim xususiyatlari:

- a) tuzilishi jihatidan bir xil bo'lgan xiyla keng xildagi mahsulotning ozmi-ko'pmi katta seriyalarda ishlab chiqarilishi vaqti-vaqti bilan takrorlanib turishidan;
- b) universal mashinalar bilan birgalikda maxsus asbob-uskunalar qo'llanishidan;
- v) ish joylarini ularning har biriga turkum-turkum qilib tayyorlanadigan qismlarni (detallarni) ishlatishdagi bir qancha jarayonni doimiy ravishda birkitib qo'yish yo'li bilan predmetli ixtisoslashtirishdan iborat.

Yakka turdagi ishlab chiqarishda ish joylarini ixtisoslashtirish uchun sharoit uncha qulay bo'lmaydi, negaki ishlab chiqariladigan mahsulot yoki ko'rsatiladigan xizmat turlarining tez-tez o'zgarib turishi bajariladigan ish xarakterining doimiy o'zgarib turishiga olib keladi. Lekin shunga qaramay, ilg'or korxonalarining tajribasiga ko'ra, oldindan muntazam suratda zarur tayyorgarlik ishlari o'tkazib turilganida, yakka turdagi mahsulot ishlab chiqarish sharoitida ham ish joylarini ixtisoslashtirishning ancha yuqori darajasiga erishish mumkin. Bunday tayyorgarlik ishlari birinchidan, har xil ishlar (operatsiyalar)ni biron umumiy alomatlari bo'yicha guruhlashdan; ikkinchidan, bu guruhlarining har birini tegishli ish joyiga biriktirib quyishdan iborat bo'ladi. Bunda har bir guruhdagi malaka darajasi va bajariladigan ishlar hajmi, ularni bajarish muddatlari, ishlab chiqarish normalarining erishilgan darajasi, ish joylaridagi mavjud uskunalar hamda ishchilarning malakaviy tayyorgarliklari hisobga olinadi.

Mazkur vaziyatlardan tashqari ish joylarini ixtisoslashtirishning boshqa muhim shartlari ham bor. CHunonchi, buyumlar va tarkibiy qismlarning standartlashtirilishi va unifikatsiyasi, ko'p xil buyumlarni ishlab chiqarishdan bir xil (yoki cheklangan doiradagi) buyumlarni ishlab chiqarishga o'tish ixtisoslashtirishning texnik negizini tashkil etadi. Bu tadbirlar, nihoyat, ishlab chiqariladigan qismlar va ishlanadigan buyumlar ro'yxati (nomenklaturasi)ning xiyla qisqartirilishiga olib keladi, ommaviy turdagi va barqaror seriyali turdagi ishlab chiqarishni rivojlantirishga yordam beradi, bu esa ish joylarini ixtisoslashtirishni osonlashtiradi. Bir necha sanoat korxonasining ma'lum mahsulot ishlab chiqarish uchun kooperativlashishi ham ish joylarini ixtisoslashtirishga ko'p jihatdan yordam beradi. Bu korxonalarining har qaysisi but mahsulotning bittagina tarkibiy qismini (uzel, qism va h.k.larni) ishlab chiqarishga ixtisoslashtiriladi.

Ish joylarining barqaror ixtisoslashtirilishi yuqori unumli, ixtisoslashtirilgan asbob-uskunalarini va qurollarni ishlab chiqarishning samarador uzluksiz uslubini joriy qilish, ishchilarning ish kuchi va h.k.lardan yaxshiroq foydalanishi uchun eng qulay sharoit yaratadi. Bu

tadbirlar mehnat samaradorligini oshirishga, tayyorlangan mahsulotning yoki ko'rsatilgan xizmatning sifatini yaxshilash va tannarxini pasaytirishga jiddiy ta'sir ko'rsatadi.

#### 5.4. Ish joylarini rejalashtirish

Ixtisoslashtirilgan, ilmiy asosda rejalashtirilgan ish joylarining ahamiyati juda katta. Agar ish joylari bir-biridan uzoqda, tartibsiz joylashgan bo'lsa yoki amalga oshirilayotgan texnologik jarayonning bajarilish bosqichlari bo'yicha joylashgan bo'lmasa, unda xodimlarning ish joylarida harakat qilishlari va yurishlari bilan bog'liq bo'lgan vaqt sarflari oshadi, mehnat predmetlari va tayyor mahsulotlarni boshqa ish joylariga o'tkazish bilan bog'lig' bo'lgan vaqt miqdori ko'payib, provard natijada ishlab chiqarishning sermehnatliligi oshadi, mehnat unumdorligi pasayadi. Ish joyini ichki rejalashtirish tartiblari buzilganda ham shunga o'xshash natijalar vujudga keladi. Xodimning jihozni boshqarish organlaridan, mehnat predmetlaridan, asbob-uskunalaridan uzoqlashishi ortiqcha harakatlarni keltirib chiqaradi, ish kuni davomida ko'p noqulayliklar tug'diradi, operativ vaqt miqdorini qisqartiradi, uning charchog'ini oshiradi, toliqishini tezlashtiradi.

Ish joylarini rejalashtirish deganimizda, ma'lum ish joyini ishchi o'z vazifalarini bajarayotganda foydalanadigan mehnat qurollari va predmetlarini ishlab chiqarish maydonining normativlari, ishlab chiqarish turi va xarakteri, ishlash uchun qulay bo'lishi, antropometrik tomonlar, ergonomik talablar hisobga olinib va texnika xavfsizligi ta'min etilib joylashtirish tushuniladi.

Ish joyini rejalashtirish – uchastka, bo'lim (tsex)ni rejalashtirishning tarkibiy elementidir. SHuning uchun ham ish joyini loyihalash va tahlil qilish uchastka, bo'lim (tsex)ning rejalashtirish talabalarini e'tiborga olgan holda olib boriladi.

Ish joylarini rejalashtirish **uch xil - umumiy rejalashtirish, xususiy rejalashtirish va ichki rejalashtirishdan iborat.**

**Ish joylarini umumiy rejalashtirishda asosan quyidagilar talab etiladi:**

- uchastka (tsex)ning ishlab chiqarish maydonidan tejab - tergab foydalanish;
- uchastka (tsex) maydonida yuklar to'ppa-to'g'ri yo'l bilan bema'lol tashilishini yo'lga qo'yish;
- umumiy xavfsizlikni ta'minlash hamda ish joyini ishlab chiqarish sharoiti zararli bo'lgan boshqa ish joylaridan ajratish;
- yuk tashiladigan va xodimlar yuradigan yo'llar imkoni boricha qisqa bo'lishi;
- ish joylarini texnologik jarayonning paydar-payligiga muvofiq tarzda joylashtirish, transportning o'tish, qaytish yo'llari texnologik oqimiga mosligini ta'minlash;
- ish joyi maydonining belgilanib qo'yilgan normaga muvofiqligini (ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish binosining hajmi har bir xodimga kamida 15 kub metr, ish joyining devor bilan cheklangan maydoni kamida 4,5 kv.metr bo'ladi);
- mo'tadil sharoitda ham, avariya vaqtida ham samarali xizmat ko'rsatishni, ishlash sharoitining mo'tadilligini ta'minlash.

Ish joylarini umumiy rejalashtirishda texnologik jarayon sxemasi, ish joylaridagi uskunalar va jihozlar tarkibi hamda hajmi, ish joylarining soni, ish joylariga xizmat ko'rsatish tartibi, mehnat predmetlarining hajmi va soni, xavfsizlik va sanitariya-gigiena normalari, ish joylarining xususiy rejalashtirilishi va transport vositalari yuradigan yo'llarning kengligi va h.k.lar asos qilib olinadi.

Ish joylarini xususiy rejalashtirishga qo'yiladigan asosiy talablar quyidagilardan iborat:

- ishlash yoki xizmat ko'rsatish uchun qulay sharoit, mehnat xavfsizligi va sanitariya normalarini ta'minlashdan;
- ijrochining yuqori mehnat unumdorligini, shu ishlab chiqarish maydonida zarur texnologik va tashkiliy qurol-asboblarni, xom ashyo, materiallar yoki yarimfabrikatlar bilan uzluksiz mehnat jarayonini tashkil etish uchun yetarli darajada ta'minlashdan;
- ish maydonida ish joyi elementlarini joylashtirishda iqtisodiy va ruhiy-fiziologik talablarning hammasini hisobga olishdan;
- ijrochining ish maydoni doirasidagi yurish yo'lining eng qisqa bo'lishini ta'minlashdan;

- texnologiya vositalari va tashkiliy qurol-asboblari hamda tez-tez ishga solinib turadigan mehnat vositalari qo'l yetadigan yerda joylashtirilishidan;
- boshqarish va nazorat predmetlari, shuningdek, uskunalarni darhol tuxtatadigan predmetlar kurinadigan va optimal zona doirasida joylashtirilishidan;
- ishni yoki xizmatni bajarish jarayonida ilg'or mehnat usul va uslublari qo'llanishi uchun zarur sharoitlar vaqtida va yetarli darajada yaratilishi va h.k.lardan (bunda gap asosan mehnatni tashkil etish yunalishlari, kompleksi va aloqalari to'g'risida boradi).

Korxonadavlat yoki nodavlat ishlab chiqarish yohud xizmat ko'rsatish shaklligidan qat'i nazar, unda xodimlarning ish joyini xususiy rejalashtirishda ish qilinadigan yuzalar balandligi normalari (yonida o'tirib ish qilinadigan stolning balandligi past buyli kishi uchun 700 mm.dir. Erkaklar uchun past bo'y 1520-1630 mm, o'rta buy 1631-1690 mm, baland buy 1691-1900 mm hisobida) belgilanadi hamda kishining erkin tabiiy vaziyatni ta'min etadigan bo'shliq (makon) normasi hisobga olinadi. Tabiiyki, bunda ishlab turgan paytdagi holat asosiy o'rin tutadi.



**Xodimlarning ish joylarini o'rganganda, tashkil etganda va loyihalashtirganda 3-jadvaldagi ma'lumotlardan foydalanish tavsiya etiladi.**

3-jadval

| Ishlab chiqarish jihozi, jihoz va xodimning holati               | Xodimning bo'yini hisobga olgandagi yuzalar balandligi (mm) |          |        |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------|--------|
|                                                                  | Past                                                        | o'rtacha | baland |
| Xodim o'tirib ishlaganida ishchi stol                            | 700                                                         | 725      | 750    |
| Maxsus aniq ishlarni o'tirib ishlaganda mo'ljallangan stol       | 900                                                         | 950      | 1000   |
| O'tirib ishlaganda jihozning ustki qismi                         | 800                                                         | 825      | 850    |
| Tikka turib ishlaganda jihozning ustki qismi                     | 1000                                                        | 1050     | 1100   |
| O'tirib yoki tikka turib ishlaganda ishlash joyining ustki qismi | 950                                                         | 1000     | 1050   |

Ish joyini rejalashtirishda texnologik va tashkiliy qurol-asboblarni qo'l uzatib olish va keyin qaytarib qo'yish oson bo'ladigan tarzda joylashtirish ham jiddiy ahamiyat kasb etadi.

Ish joyining eng muhim elementlari, boshqarish va uskunalar ishini nazorat qilib turish vositalari ko'zga aniq ko'rinib turadigan qilib (xodimning ham gorizontal va vertikal kenglikdagi ko'rish doirasida) joylashtiriladi. SHuning uchun ham ish joyini rejalashtirishda ko'rish omili, albatta, nazarga olinadi (har bir kasb uchun ijrochining xizmat zonasidagi ko'rish burchagi 30<sup>0</sup>dir).

Ish joyining ichki rejalashtirishda quyidagi talablar hisobga olinishi lozim:

- texnologik va tashkiliy qurol-asbob va jihoz elementlaridan har birining muhim va doimiy bir joyi bo'ladi;
- chap qo'l bilan olinadigan asbob-uskunalar chap tomonda, o'ng qo'l bilan olinadiganlari o'ng tomonda joylashtiriladi;
- ketma-ket ishlatiladigan predmetlar tartib bilan qator tizib qo'yiladi, ishlatib bo'lingach, qaytib joyiga qo'yilganida, yonidagi ikkinchisi olinib, ishlatiladi;
- xonadagi chirog'larning nuri mehnat predmetini yoki uning ishlanadigan qismini yoritib turishi shart;
- ish yoki xizmat ko'rsatish mahalida o'tiradigan joy, qo'l va oyoq tirgaklari xodimning buyiga qarab ko'tariladi yoki pasaytiriladi;
- ichki rejalantirish doim takomillashtirib boriladigan ilg'or mehnat usullari va uslublarini qo'llanish uchun sharoit tug'dirmog'i lozim.

Har bir ish joyi eng kam, ammo yetarli maydoncha, o'rnatilgan jihozlar va apparatlar hamda mehnat predmetlarining gabaritlarini hisobga olgan holda ishlab chiqarish imoratning ma'lum qismini egallagan bo'lishi kerak. Masalan, mavjud me'yoriy hujjatlarda bitta ishlovchi xodim uchun ajratilgan ish joyining maydoni 4,5 m<sup>2</sup>ga, imoratining balandligi esa, 3,2 m<sup>2</sup>ga teng bo'lishi ko'rsatilgan. SHuni ta'kidlash kerakki, bu ko'rsatgichlarning ko'payishi yoki ozayishi o'rnatilgan jihozlarning hajmlariga bog'liq. Masalan, mayda jihozlar o'rnatilgan mashinasozlik korxonalari va ularning tsexlari uchun bir xodimga ajratilgan ish joyining miqdori 10 m<sup>2</sup> gacha, o'rta hajmdagi jihozlar uchun bu ko'rsatgich 20 m<sup>2</sup> gacha oshadi, yirik jihozlar uchun - 40 m<sup>2</sup>, maxsus yirik jihozlar uchun esa, hatto 50 va 100 m<sup>2</sup> gachani tashkil etadi.

Ish joyining rejalatirilishi ish qiluvchi gavdasining qulay va to'g'ri vaziyatini ta'min etishi lozim. SHuning uchun ham ishchining xizmat ko'rsatish joyidagi holati xodimlar mehnatini tashkil etishda muhim rol o'ynaydi. Ishchi holati deganda, xodimning mehnat usullarini, harakatlarini va boshqa kichik-kichik elementlarni bajarish jarayonida o'z gavdasini qanday holatda tutishi tushuniladi. O'z navbatida, inson energiyasining sarflanish holati uning tanlagan ishchi holatiga sezilarli darajada bog'liq. Fiziologik tadqiqotlar natijasida olingan ma'lumotlar

shuni ko'rsatadiki, xodimning «oyoqda tikka turib» ishlagan vaziyatdagi energiya sarfi miqdori «o'tirib» ishlagandagiga nisbatan bir yarim marta ortiqdir, noqulay, egilgan ishchi holatda «oyoqda tikka turib» ishlaganda esa bu ko'rsatgich yana bir necha marta ko'payadi. SHuning uchun mehnat fiziologlari har xil turdagi ish yoki xizmatni bajarish uchun ishchi holat (poza)larini tanlashda quyidagilarni tavsiya etadilar:

- jismoniy nagruzkasi 5 kg. gacha bo'lganda «o'tirib» ishchi holati (pozasi)da ishlash maqsadga muvofiqdir;
- jismoniy nagruzkasi 5 kg. dan yuqori va 10 kg. gacha bo'lganda o'zgaruvchan «o'tirib-oyoqda tikka turib» faoliyat ko'rsatish ishchi holati (pozasi)da ishlagan ma'qul;
- jismoniy nagruzkasi 10 kg. va undan ortiq bo'lganda «oyoqda tikka turib» ishlagan ishchi holati (pozasi)da ishlagan yaxshi.

Ko'p yillik fiziologik ilmiy kuzatishlar shuni ko'rsatadiki, xodim muskullarining tarangligi o'tirib ishlagandagiga nisbatan tikka turib ishlaganda 15-10 foiz, tikka turib, egilgan holda ish bajarganida esa ikki marta ortar ekan.

### 5.5. Ish joylarini uskunalash va jihozlash

Xalqimiz aytganidek, uskunasi soz kishining, mashaqqati oz ishining. SHunday ekan, ishlab chiqarish jarayonining samaradorligi ish joyini uskunalash va jihozlanish darajasiga ham bog'liq. Ish joyini jihozlash deganda, ish joyini asosiy va yordamchi texnologik uskunalar, texnologik va tashkiliy qurol - asbob va jihozlar bilan to'la, belgilangan ishlab chiqarish topshiriqlarini o'z vaqtida, samarali va sifatli qilib bajarish uchun yetarli miqdorda ta'minlash tushuniladi.

Mehnatni yengillashtirish va uning samaradorligini oshirish uchun ish joylarini uskunalash va jihozlash:

- ishlab chiqarish operatsiyalarini texnologik jarayon va mehnatni tashkil etish kartalariga muvofiq jihozlashning barcha zarur elementlari bilan ta'min etishga;
- jihozlash elementlarining texnologik operatsiyalar xarakteriga funktsional jihatdan mos kelishiga;
- barcha jihozlash elementlaridan foydalanish tavsiflarining sifatli va ishonchli bo'lishiga;
- ish uskunalarini oson va tez ishlatishga;
- mehnatning samarali uslublari va usullarini ta'minlashga;
- ish usullarini mumkin qadar jihozlardan, mashinalardan to'xtatmay foydalangan holda amalga oshirishga;
- mehnat jarayonlarining sog'lom va xavfsizlik sharoitini ta'minlashga;
- ijrochini jismoniy jihatdan og'ir keladigan mehnat operatsiyalaridan imkoniyati boricha xalos qilishga;
- mehnat jarayonining uzluksizligini ta'minlash kabilarga rioya qilinishiga qaratilgan bo'lishi lozim.

Ish joylarini jihozlash bo'yicha olib boriladigan tashkiliy ishlarda mazkur talablarga rioya qilinishi ishning yoki xizmatning sifati, ijrochining mehnat samardorligi yuqori bo'lishini ta'minlaydi.

Ish joylarini uskunalash va jihozlashning mohiyatini aniqlab olish uchun, avallo, quyidagi umumiy tushunchalarni bilish kerak:

**1.Tashkiliy jihozlar.** Bunda ish joyida bajariladigan mehnat operatsiyalarining uzluksiz davom etishini, samaradorligini, sifatli va qulayligini ta'minlash uchun zarur bo'lgan tashkiliy jihozlar tushuniladi.

**2.Texnologik asbob-jihozlar.** Bunda ish joyidagi shunday zarur texnologik operatsiyalarni samarali va sifatli qilib bajarish ana shu vositalar yordamida ta'minlanadi.

Asosiy uskunalariga jihozlar, agregatlar, mashinalar (muhim ish joyidagi), masofadan turib boshqarish pulstlari, avtomatik liniyalar va h.k. lar kiradi. Uskunalar asosan ishlab chiqarish topshiriqlarini eng samarali bajarishni ta'minlash nuqtai nazaridan tanlanadi. Bundan tashqari, uskunalar sanitariya va gigiena, xavfsizlik texnikasi va ergonomika talablariga ham javob berishi lozim.

Yordamchi uskunalarga transportyorlar, aravachalar, yuk ko'taradigan har xil moslamalar va ish joyi doirasida ko'chirib yurishni osonlashtirishga mo'ljallangan boshqa asboblarning kiradi.

Yordamchi uskunalarning ish qulayligini, mehnatning tejab-tergab sarflanishini ta'minlashi, ishchi ishlab chiqarish operatsiyalarini bajarishda ortiqcha zo'r berishiga yo'l qo'ymasligi kerak.

Tashkiliy asbob va jihozlarga har xil moslamalar, instrumentlar, yordamchi instrumentlar, yordamchi materiallar va hujjatlar saqlanadigan jihozlar, ishlab chiqarish mebeli, signal va aloqa vositalari, ihta va saqlanish qurilmalari, ishlab chiqarish inter'eri kiradi. Tashkiliy asbob-jihozlar, ishlab chiqarish maydonlaridan oqilona foydalanilgan holda, o'z funktsional vazifalariga muvofiq bo'lishi, shu bilan birga tuzilishi va gabariti (ko'lami) bilan ergonomik talablarga javob berishi, kishining antropometrik xususiyatlarini hisobga olishi kerak.

Texnologik asbob-jihozlarga moslamalar va instrumentlar (qirqish, tekshirish, o'lchash asboblari va yordamchi qurollar) kiradi. Moslamalar tuzilishi jihatidan ishlash uchun qulay bo'lishi, jismoniy kuchning tejalanishini, mehnat predmetlarini o'rnatish, chiqarish, birkirish va bo'shatish oson bo'lishini, shovqin va vibratsiya bo'lmasligini ta'minlashi lozim.

Ko'p dastgohchi xodimlarning ish joylari yordamchi ishchilarni chaqirib olishga imkon beradigan signalizatsiya vositalari bilan jihozlanishi kerak. Signalizatsiya qurilmasi xizmat ko'rsatadigan ish joylarining soniga qarab yakka (individual) yoki guruhli bo'lishi mumkin. Ko'p dastgohli ish sharoitida individual signalizatsiya bo'lgani yaxshi.

Signalizatsiya-signal berish usuliga qarab ovozli, vizual va vizual-ovozli bo'ladi. Masalan, to'qimachilik ishxonalarida shovqin ko'p bo'lganligi sababli, odatda, bayroqchalar, rangli doiralarning va signal chiroqlari yordamida vizual signalizatsiya ishlatiladi.

Mashinalarda uni boshqarayotgan xodimga texnologik jarayon qanday o'tayotgani haqida signal berib turadigan moslamalar borligi, ayniqsa, ko'p jihozli ishda mashinalarga xizmat ko'rsatishni ancha osonlashtiradi. Hozirgi titib-yumshatish agregatlaridagi qorishtirib ta'minlagichlar, masalan, ishchiga paxta yuborish yoki to'xtatish kerakligini xabar qiladigan yorug'lik signalizatsiyasi bilan jihozlangan bo'ladi. Mashinalarda ularni to'xtatish haqida xabar beruvchi signalizatsiya borligi ko'p stanokchiga ancha mashinalarga xizmat ko'rsatganida ham marshrut ish uslubiga nisbatan to'g'ri kelish tanaffuslarini ancha kamaytirib, qorovullash uslubini ishlatish imkonini beradi.

Konstruktorlar jihozlarda ularga xodimlar tomonidan xizmat ko'rsatishni, ularni ta'mirlashni va sozlashni yengillashtiradigan har xil moslamalar bo'lishini nazarda tutishlari kerak. Mashinalarning organlari oddiy va qulay tuzilgan, ortiqcha harakat, kuch va yurish talab etmaydigan qilib joylashtirilgan bo'lishi lozim. Masalan, mashinaga bir - biridan katta oraliqdagi bir nechta joyda xizmat ko'rsatish talab qilinadigan bo'lsa, uni to'xtatish yoki yurgizib yuborish imkoniyati ham ko'p yo'l bosib o'tmaydigan bir nechta joyda bo'lishi kerak. Masalan, ishga tushirish qurilmalari to'quv jihozlarida peshto'siq tomonda ham, ortto'siq tomonda ham bo'lishi zarur.

Ko'p stanokchilar xizmat ko'rsatadigan mashinalar, ayrim mexanizmlar sinib qolishi yoki sifatsiz mahsulot chiqishining oldini oladigan moslama va mexanizmlar bilan jihozlangan bo'lishi kerak. Ayniqsa, xodim ko'p jihozlarga xizmat ko'rsatganda ularning har birida jarayonni uzluksiz kuzatib bora olmaydi, shuning uchun faol kuzatish zaruriyati minimumgacha kamaytirilishi kerak. SHu maqsadda, masalan, pilik mashinalarida o'z-o'zini to'xtatgichlar ishlatiladi. Yoki pilik mashinalarida avtomatik to'xtatgich bo'lmasa, pilik uzilganda tayyorlangan matolarda chala to'qilish sodir bo'lishi va pilikchining xizmat ko'rsatish imkoniyati cheklanib qolishi mumkin.

Sog'lom va xavfsiz mehnat sharoiti ish jarayonlarini xavfsizlik texnikasi vositalari (to'siqlari va h.k.), kerakli yoritish priborlari, ventilyatsiya va shu kabilar bilan jihozlashni talab qiladi. Bino ichidagi havoning toza bo'lishi ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida xodimlarning salomatligi uchun ham, texnologik jarayonning normal o'tishi uchun ham muhim ahamiyatga ega.

Ish joylarida xodimning faoliyat ko'rsatish jarayonida zo'riqishni kamaytiradigan moslamalar bo'lishi kerak. Balandlikdagi xom ashyolarga yoki mashina qismlariga qo'l yetishi, ortiqcha yoki qiyin harakatlar qilishni bartaraf etish uchun ishlovchi oyog'i tagiga qo'yiladigan

panjara tagliklar, xom ashyolar qo'yadigan tokchalar yoki javonlar; o'tirish balandligini to'g'rilash uchun buralib ko'tariladigan stullar, ish zonasi, ko'chma stullar yoki rolikli o'rindiqlar, tirsak qo'yadigan suyanchiqlar va shu kabi moslamalar bo'lishi zarur.

SHunday qilib, ish joylarini eng mukammal mehnat vositalari bilan qurollantirish mehnat unumdorligini muttasil o'stirib, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirib, mahsulot va xizmat sifatini yaxshilab, tannarxini pasaytira borishning eng muhim shartlaridan biridir.

### **5.6. Ish joylariga xizmat ko'rsatishni tashkil etish**

Ish joylariga xizmat ko'rsatish tizimi ish joylarini tashkil etishning muhim elementidir, chunki tsex, uchastka va ayrim ish joyining mo'tadil ishlashi uchun ularga to'g'ri va samarali xizmat ko'rsatishni, ya'ni ularni asbob-uskunalar, instrumentlar, materiallar, xom ashyo, yarimfabrikat, elektr energiya va h.k.lar bilan uzluksiz ta'minlab turishni tashkil etish zarur. Bunda korxonaning strukturasiga qarab xizmat ko'rsatish tsex yoki umumzavod ko'lamidagi yordamchi tarmoq orqali olib boriladi. Agar ishchi xomaki material, asbob-uskunalar bilan o'z vaqtida ta'min etilmasa, uskunalar vaqtida ta'mirlanmasa, transport betartib ishlasa, yuqori mehnat unumiga erishib bo'lmaydi. Masalan, Toshkent va Farg'ona to'qimachilik kombinatlarini tekshirish natijalari shuni ko'rsatadiki, bekor sarf qilingan ish vaqtining deyarli yarmi ish joyi qoniqarsiz tashkil etilganligi bilan bog'liqdir. Xolbuki, ish joyi to'g'ri tashkil etilganida barcha funktsiyalar bo'yicha ish vaqtining isrof bo'lishiga yo'l qo'ymaslik, har bir ish joyida mo'tadil mehnat maromini ta'min etish mumkin bo'lar edi.

Ish joyiga xizmat ko'rsatishning butun tizimi ko'p jihozlarda ishlash tartibi keng qo'llaniladigan korxonalarda, ayniqsa, muhimdir. Xom ashyo yoki yarimfabrikatlar, yordamchi materiallar, idishlar zahirasi, chizmalar, mexanika hujjatlari va h.k.lar o'z vaqtida, ish to'xtab qolishidan oldin yangilab olinishi zarur. Tayyor mahsulot va ishlab chiqarish chiqtlari ish joyida taxlanib yotmasligi, ular o'z vaqtida tashib olib ketilishi, uskunalar esa oldindan tuzilgan grafik asosida ta'mirlanishi lozim va h.k.lar.

Ish joyidagi barcha materiallar mashina va xodimlarning uzluksiz ishlab turishini to'la ta'min etadigan miqdorda bo'lishi kerak. Lekin yuqorida aytib o'tganimizdek, ortiqcha taxlanib ham turmasligi lozim, chunki keragidan oshiq bo'lsa, yo'laklar to'silib, ish joyida tartibsizlik sodir bo'ladi, ko'p jihozda ishlash sharoitida ortiqcha materiallar, ayniqsa, ishga xalal beradi. Masalan, yigirish fabrikasida yarimfabrikatlar ko'p taxlanib qolsa, ularni tivit, chang bosib ketadi, natijada ko'pincha buzilib, keyinchalik yaroqsiz bo'lib qoladi.

Xizmat ko'rsatishda qaysi bir shaklning samaradorligini ayrim xizmat funktsiyalarini bajaruvchi ishchilarning ish bilan qay darajada bandligiga qarab aniqlash mumkin. Masalan, taransport xodimlaridan bir joyda to'la foydalanilmasdan, boshqasida ular yetishmaydigan bo'lsa, ularni uchastkalar o'rtasida qaytadan taqsimlash yoki transport xizmatini tsex yoxud korxona ko'lamida markazlashtirish lozim bo'ladi. Xizmat ko'rsatishning biron funktsiyasi tsexning so'rovnomasi bo'yicha qilinadigan (masalan, jihozning yog'ini almashtirish zarur bo'lib qolganida navbatchi moylovchi chaqirilsa) navbatli xizmat bo'ladi, ammo oldindan tuzilgan grafikka muvofiq xizmat rejali ravishda ko'rsatilsa, u reglamentga solingan xizmat bo'ladi (masalan, uskunalarni moylash, yangi moy quyish ishi moylovchi maxsus chaqirilmasdan ma'lum vaqtlarda qilinadi, xom material ishlatib bo'linishiga qarab emas, balki grafik bo'yicha ish joyiga keltiriladi).

Reglamentga solingan xizmat ko'rsatish xiyla progresivdir, chunki u ehtiyotkorlik xarakteriga ega bo'lib, ish vaqti kamroq isrof qilinadi, uskunalar bekor turmaydi, belgilangan ishlab chiqarish maromi saqlanadi.

Ish joyiga xizmat ko'rsatishning u yoki bu uslubini qo'llanishi ishlab chiqarish xarakteriga va turiga bog'liqdir.

Ommaviy ishlab chiqarishda, ayniqsa, uzluksiz ishlab chiqarish usuli tashkil etilgan joyda, odatda, ish joyiga grafik-jadval bo'yicha xizmat ko'rsatishning majburiy tartibi o'rnatiladi; bu grafikka muvofiq instrumentlarni almashtirish, uskunalarni ta'mirlash, buyumni keyingi

operatsiyaga topshirishga va h.k. ishlar reglamentda belgilangan muddatlarda majburiy ravishda bajariladi.

Seriyali ishlab chiqarishda ish joyiga xizmat ko'rsatishning rejali-ehtiyotkorlik tartibi mavjud. Bunda buyumlarning yangi turkumini ishlab chiqara boshlash kalendary rejasiga muvofiq ish joylarini materiallar, asbob-uskunalar, moslamalar va h.k.lar bilan o'z vaqtida ta'minlash muddatlari oldindan belgilab qo'yiladi.

Ish joylariga xizmat ko'rsatishni tashkil etishda ishlab chiqarishdagi asosiy xodimlar muhim o'rin tutadi. Odatda, asosiy mehnat funktsiyalarini bajarish jarayonida asosiy ishchi ishidan bir oz bo'shab qolgan paytlar bo'ladi. Bunday holat har xil va turli sabablarga ko'ra, ko'pincha texnologik jarayonni qizg'inlik bilan kuzatish va h.k.lar tufayli yuz beradi. Agar asosiy xodimni bunday paytlarda boshqa ish bilan chalg'itish texnologiya jarayoniga xalaqit bermaydigan bo'lsa, unga o'z ish joyiga xizmat ko'rsatish yuzasidan ma'lum funktsiyalarni topshirish mumkin. Ammo asosiy xodimlar bajaradigan funktsiyalarning, yuqorida aytilganidek, aniq belgilab berilishi yordamchi xodimlar ish joylariga xizmat ko'rsatishni tashkil etish ishini takomillashtirib borishning ahamiyatini mutlaqo pasaytirmaydi; mahsulot tayyorlash bilan bevosita band bo'lgan asosiy ishlab chiqarish ishchilariga uzluksiz va samarali xizmat ana shu yordamchi, ko'makchi xodimlar ishiga bog'liqdir. SHu sababi xizmat ko'rsatish bilan band bo'lgan yordamchi, ko'makchi ishchilar ish kunidan to'la foydalanishlari lozim. Bunga esa, birinchidan, yordamchi xodimlarning mehnat sarflarini mehnat normalari asosida aniq tartibga solish yo'li bilan va ikkinchidan, xizmat ko'rsatish funktsiyalarining o'rindoshligi tufayli erishiladi. SHu bilan birga, har bir funktsiyaning hajmi, bajarish tartibi va muddatini aniq ko'rsatish va yordamchi xodimlarni moddiy rag'batlantirish ko'rsatkichlarini belgilash zarur. Bu esa ish joyiga xizmat ko'rsatish yuzasidan bo'lgan har xil ishlarni o'z vaqtida va muddatidan oldin bajarish uchun yordamchi xodimlarning qiziqishlari va shaxsiy javobgarliklarini oshiradi.

SHunday qilib, ish joyi ishlab chiqarish jarayonining asosiy bo'g'ini bo'lib, uning to'g'ri tashkil etilishi har bir ishxonada mehnatni tashkil etishning bosh elementidir. Yana shuni ham nazarda tutish kerakki, ish joyida mehnatni tashkil etish tadbirlarini ishlab chiqishda u mehnatni tashkil etish elementi sifatida emas, balki uning ob'ekti sifatida maydonga chiqadi. Faqat asosiy xodimning emas, yordamchi xodim hamda muhandis-texnik xodim va xizmatchining ham ish joyi oqilona tashkil etilishi lozim.

### **Tayanch iboralar**

Ish joylari haqida tushuncha, ko'p kuch ishlatiladigan mexanizatsiyalashgan, mashinalashgan, avtomatlashtirilgan, aparatlashgan, statsionar ko'chma, asosiy, yordamchi, bir smenali, ko'p smenali, bir jihozli, o'tirib, tik oyoqda, goh o'tirib goh tik oyoqda ishlaydigan, chilangar, payovandi, yig'uvchi, operator, muhandis, texnik, to'quvchi, bo'yoqchi vax.k lar, ish joylarini turlari, ish joyinitashkil etishi, ixtisoslashtirish, rejalashtirish, tushunchalari, ish joylarini uskunalash, jihozlarni joylriga xizmat ko'rsatish va uning uslublari.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Ish joylarini tashkil etishda qo'yiladigan talablar nimadan iborat?
2. Ish joyining rejalashtirishga qo'yiladigan talablarchi?
3. Ish joyining ichki rejalashtirishga qo'yiladigan talablarni ayting.
4. Ish joylarida ishlatiladigan uskunalar birgalikda ishlovchi ishchilar soniga va ixtisoslashtirilganlik darajasiga, ko'chish va ko'chmasligiga qarab qanday turlarga bo'linadi?

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
2. Gemkin B.M. Organizatsiya, normirovanie i oplato' truda na promo'shlenno'x predpriyatiya izdatel'stvo Norma. M.203
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.
4. Organizatsiya i normirovanie truda. Pod red., Adamchuk V.V. M.:1999.

5. Poshuto V.P. Organizatsiya i normirovanie truda na predpriyatie. Minsk. Novoen znanie [shop.aldebaran.ru](http://shop.aldebaran.ru) (Mehnatni tashkil eti shva normalashtirish)  
[eup.ru](http://eup.ru) (Mehnatni tashkil eti shva normalashtirish)  
[socionet.nw.ru](http://socionet.nw.ru) (Mehnatni tashkil eti shva normalashtirish)  
[www.nntu.sci-nnov.ru](http://www.nntu.sci-nnov.ru) (Mehnatni tashkil eti shva normalashtirish)

## **6 mavzu.MEHNATNING USUL VA USLUBLARINI TAKOMILLASHTIRISH**

### **6.1. Ilg'orlar tajribasini o'rganish, umumlashtirish va keng yoyish**

Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida mehnatni tashkil etish samaradorligini oshirishning eng muhim yo'nalishlaridan biri ilg'orlar tajribasini o'rganish, tahlil etish, umumlashtirish va boshqa xodimlarga ularni o'qitib - o'rgatishdir. SHu munosabat bilan yetakchi jamoa korxonalaridagi namuna bo'ladigan yangi va ilg'or tajriba boshqa barcha tashkilot va muassasalarga tarqatilishi lozim. Ammo bunda ko'r-ko'rona ish qilish yaramaydi. Dastlab to'plangan ilg'orlar tajribalarini puxta o'rganish, ulardan eng muhimlarini va shu tarmoqqa eng munosib bo'lganlarini tanlab olib, yoyish lozim. Ma'lumki, texnika taraqqiyoti darajasi qanchalik yuqori bo'lsa, undan samarali foydalanishda ishchilar qiladigan mehnat shu qadar muhim rol o'ynaydi. Xolbuki, zarur mehnat usullarini va uslublarini egallamagan ishchining qo'lidagi murakkab va yuqori unumli avtomatik liniyalar ko'p vaqt bekor turib qoladi.

Iqtisodchi olimlarning hisoblariga ko'ra, ishlab chiqarish korxonalaridagi barcha xodimlarning ilg'or mehnat tajribasini o'zlashtirishi mehnat unumdorligini 20-25% gacha ko'tarishga imkon beradi. O'zbekiston Respublikasining to'qimachilik sanoati sohasidagi korxonalarida eng ilg'or mehnat usuli va uslublarini aniqlab, har tomonlama o'rganib, amaliyotga joriy etish natijasida xodimlarning mehnat unumdorligi 10-12% oshiriladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekiston xalqi makro va mikro iqtisodiyotga tegishli, ayniqsa, ishlab chiqarish korxonalarida xo'jalikni yuritish, undagi xodimlarning mehnatini tashkil etish va boshqarish sohalarida sezilarli tajriba to'plamoqdalar. Har bir mamlakatda ilg'or ishlab chiqarish tajribasi umumxalq boyliklaridan biri bo'lib, ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish samaradorligining bitmas-tuganmas manbai hisoblanadi. Bozor munosabatlariga to'la o'tgan va iqtisodiy hamda moddiy rag'batlantirish yaxshi yo'lga qo'yilgan (davlat yoki nodavlat korxonaligidan qat'i nazar) xo'jaliklarda shaxsiy, jamoa, va ijtimoiy manfaatlar bir-biriga zid kelmaydi, balki ularning garmonik qo'shilishlari uchun imkoniyat yaratiladi. Bu esa xodimlarni o'z tajribalarini bir-birlari bilan o'rtoqlashishga, eng yaxshilaridan respublika ko'lamida foydalanishga chorlaydi.

Ilg'orlar tajribasi bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir jamoaning mulki bo'lishi bilan birga, O'zbekiston Respublikasining umumiy taraqqiyotini olg'a suruvchi g'oyat muhim kuchdir, kishi va jamiyat iqtisodiy va ma'naviy o'sishining bitmas-tuganmas zahirasi. Ilg'orlar tajribasi asosida aniq vazifalarni hal etish jarayonida borib-borib bir-biriga o'xshash asosiy ishlarni bajaruvchi boshqa xodimlar va jamoalarning bilim va malakalari baravarlashadi. Ko'pchilik mehnatkashlarning bilim darajasi oshib, amaliy ish qila bilish va mehnatga yangicha munosabatda bo'lish jihatidan ilg'orlarga tenglashar ekan, yangi ilg'or tajriba vujudga kelishi uchun ob'ektiv ravishda imkon tug'iladi, yangi ilg'or tajriba amaliy ahamit kasb etgan bir paytda, boshqalar o'z ish natijalarini yana o'shanga tenglashtirishga intiladi. Bunda xos zanjirli reaksiya paydo bo'ladi, ilg'or tajriba ketidan yuksakroq, yanada samaradorliroq tajriba vujudga kelaveradi. O'z mehnat natijalarini ilg'or xodimlar va jamoalar erishgan natijalarga baravarlashtirishga, keyinchalik undan ham o'tib ketishga intilish, shu joyning o'zida yoki boshqa joyda yangi ilg'or tajribaning vujudga kelishiga to'rtki bo'ladi. Ilg'or ish uslublarining, ish tajribalarining ahamiyati to'g'risida sohibqironimiz Amir Temurning g'oyalarini eslatib o'tish o'ta o'rindir: «Tajribamda ko'rilgankim, ishbilarmon, mardlik va shijoat sohibi, azmi qa'tiy tadbirkor va hushyor bir kishi ming-minglab tadbirsiz, loqayd kishilardan yaxshidir. CHunki tajribali bir kishi ming kishiga ish buyuradi».

Ma'lumki, korxonadagi mavjud bo'lgan ilg'or ishlab chiqarish tajribalari mehnat usul va uslublarining o'zgarishida, mehnatni rejalashtirish, uni tashkil etishni yaxshilashda, mavjud jihozlar, mashinalar, mexanizatsiya vositalari va texnologik jarayonlarni, ishlab chiqarishni boshqarish uslublarini takomillashtirishda, iqtisodiy ko'rsatkichlarni yaxshilashda o'zining aniq ifodasini topadi. Bundan tashqari, ilg'or tajriba ayrim yangilik yaratuvchilarning, ixtirochilarning ishini takomillashtirish to'g'risidagi taklifida ham ifodalanishi mumkin. Bunga misol tariqasida mahsulot sifatini yaxshilash, xom ashyolarni tejash yuzasidan makroiqtisodiyotning turli tarmoqlaridagi ko'pgina ilg'or korxonalar umumiyashtirgan tajribani keltirsa bo'ladi.

SHuni ta'kidlash lozimki, ishlab chiqarish, mehnat jarayonlarini o'rganish hamda ularni yanada takomillashtirish – bu, ob'ektiv jarayondir. Sababi, eng takomillashgan, mukammallashgan va nihoyat, eng samarali mehnat uslublari yoki bo'lmasa operatsiyaning u yoki bu elementlarini (usul, harakat, qimirlashlarni) bajarish usullari, ishlab chiqarish, texnika, texnologik, psixofiziologik va boshqa bir qancha tashqi va ichki omillarga, xodimga bog'liq yoki bog'liq bo'lmagan hamda to'xtovsiz o'zgarib turadigan ko'pdan-ko'p omillar ta'siri natijasida ma'lum vaqt o'tishi bilan yoki takomillashadi, eng samarali va foydali bo'ladi yoki bo'lmasa, eskiradi, yangisi bilan almashtiriladi va takomillashtiriladi.

Undan tashqari, ishlab chiqarish ilg'orlarining ko'p yillik ish tajribalarini o'rganish va ularni kuzatish shuni ko'rsatadiki, hatto bir turdagi ish yoki xizmat eng yaxshi va ilg'or hamda tajribali xodimlar tomonidan bajarilganda ham, ish vaqti sarflarining miqdori bo'yicha ham, tayyorlangan mahsulot yoki ko'rsatilgan xizmatning sifati, xom ashyolar bilan bog'liq bo'lgan ko'rsatkichlari ham har xil bo'ladi. Bunday holatning asosiy sabablaridan biri, avvalo, hatto, bir turdagi operatsiyani bajarishda qo'llanilayotgan ayrim mehnat usullari va harakatlari bir xil tartibda bajarilmaydi. Ular har xil yo'llar va tartiblar bilan ado etiladi, mehnat usullari va boshqa elementlarining ketma-ket va birga qo'shib bajarilishi ham har xil bo'ladi. Va nihoyat, ishlab chiqarish va mehnat jarayonlarini boshqarish tezligi (intensivligi), jihozlarning ishlash tartiblari ham bir-birlaridan farq qiladi.

Ko'pgina ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarining tajribasi shuni ko'rsatadiki, ilg'or tajribani o'rganish, umumlashtirish, joriy qilish va yoyish uch davrga bo'lib amalga oshirilgani ma'qul. Bu davrlar: 1) ilg'or tajribani har tomonlama o'rganish; 2) ilg'or tajribani umumlashtirish, uni joriy qilishning tashkiliy-texnik tadbirlarini ishlab chiqish hamda zarur tayyorgarlik va tashkiliy ishlarni olib borish; 3) ilg'or tajribani amaliyotga joriy qilishdan iborat.

Ilg'or tajribani kompleks o'rganishdan iborat bo'lgan birinchi davrda, avvalo, o'rganish ob'ekti tanlanadi, so'ngra ketma-ket mehnatning ilg'or usul va uslublari tahlil qilinadi, samarali mehnat jarayoni, yangi ish joylarini tashkil etish loyihalashtiriladi.

Ilg'or tajribani muvaffaqiyatli o'rganish uchun, avvalo, o'rganilayotgan korxonadagi eng muhim va hal qiluvchi uchastka va ishchi kasbi aniqlanadi. Bu joylarda mehnat usullarining yaxshilanishi natijasida guruh, uchastka va butun korxonada mehnat unumdorligining xiyla oshirilishi ko'zda tutiladi. So'ngra birinchi navbatda o'rganilishi lozim bo'lgan operatsiya va usullar belgilanadi. Bunda umumiy mehnat hajmida eng katta salmoqqa ega bo'lgan operatsiya va usullar, ishchilar noto'g'ri bajarganliklari tufayli ish normalarini bajara olmaydigan operatsiyalar, mahsulot sifatiga, xom ashyo va materiallar sarfiga eng ko'p ta'sir qiladigan operatsiyalar olinadi.

Ilg'or tajriba umumlashtiriladigan ikkinchi davrda ilg'or tajribani joriy qilishni ta'min etadigan tashkiliy-texnik tadbirlar ishlab chiqiladi. Bunda shu tadbirlarning amalga oshirilishi natijasida hosil qilinishi ko'zda tutilgan iqtisodiy samara, mehnat unumdorligining o'sishi, mahsulot yoki ko'rsatiladigan xizmat sifatining yaxshilanishi va tannarxining pasaytirilishi hisoblab chiqiladi.

Odatda, ilg'or tajribani umumlashtirish ishi bilan tsex yoki umuman, korxonaning texnika-texnologiya sohasidagi mutaxassislar kengashi shug'ullanadi. Bu kengash bir xil operatsiyaning bir necha ta'rifini muhokama qilib, har bir ta'rifdagi yaxshi tomonlarni hisobga olish bilan birga, boshqa turdosh korxonalar tajribasini ham nazarga olib, ularga tegishli texnik va texnologik tuzatishlar, qo'shimchalar kiritishi, ya'ni taqdim qilingan ma'lumotlarni ijodiy ishlab chiqishi

lozim. SHundan keyingina bitta emas, bir necha xodimning tajribasi bayon qilingan ta'rifning muhandislik fikrlari qo'shilgan uzil-kesil nusxasi tuziladi.

Uchinchi davrda tadbirni joriy qilish ishlari bajariladi. Korxona rahbariyati buning bajarilishini nazorat qiladi. Bu davrda shu tadbirlarni amalga oshirish natijasida haqiqatda erishilgan iqtisodiy samaradolik hisoblab chiqiladi.

Ilg'orlar tajribasini joriy qilish g'oyat ma'suliyatli jarayon bo'lib, bu jarayonni iqtisodchilardan tashqari tsex, korxonaning barcha texnik xodimlari va uslubchilar kuzatib borishlari lozim.

Dastlab tegishli ish uslublari yoki operatsiyalarni noto'g'ri bajaradigan yoxud ish vaqtini bekor sarf qiladigan ishchilarga ilg'or usullarni o'rgatish kerak.

Ommaviy kasb ishchilarininggina emas, balki ustalar, ularning yordamchilari, texniklar va muhandislarning ham ilg'or tajribalarini o'rganish va umumlashtirish lozim. Ayrim muhandislar va boshliqlarning ishlari tahlil qilish shuni ko'rsadiki, ularning faoliyatida ham umumlashtirishga va joriy qilish uchun tavsiya etishga arziydigan ish usul va uslublari oz emas. Korxonani, uning bo'limlarini boshqarish uslublari, bo'lim, tsex boshlig'i olib boradigan ish yoki xizmat hajmini belgilash, eng muvofiq kun tartibi, tsex boshlig'i tsexni aylanib chiqish davomida bajaradigan ishlarning mazmunini aniqlash, texnologik tartib uchun samarali uslublar ishlab chiqish, xom ashyolar sifati va shu kabi boshqa masalalar muhandislar va ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish rahbarlari mehnatining yaxshiroq tashkil etilishiga va boshqarilishiga ko'maklashadi.

Ommaviy axborot vositalari, har xil byuro va komissiyalar, mashg'ulotlar, texnologiya kechalari, kengashlar, ishlab chiqarish bilan bog'liq ekskursiyalar, ko'rgazma va boshqa xil ko'rgazmali agitatsiya vositalari ham xodimlarning bilimlarini oshirishga va ilg'or tajribani amaliyotga joriy qilishga katta yordam beradi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida, bir qancha tajribali sanoat korxonalarida ilg'or ishlab chiqarish tajribalari almashinishini tashkil etishning boshqa samarali shakllari ham qo'llaniladi. Bu shakllar:

- korxonaning yangilik yaratuvchilar (novatorlar) kengashi; vazifalaridan biri – ishlab chiqarishdagi hamda xizmat ko'rsatish sohasidagi ilg'or tajribalarni tashviq qilish va joriy etishdir;
- jamoatchilik yo'li bilan ish olib boradigan ilg'or mehnat uslublari laboratoriyasi; bu laboratoriya ishining eng samarali va qulay usul hamda uslublarini o'rganish va umumlashtirish bilan shug'ullanadi.

## **6.2. Ilg'or tajriba turlarining turkumlanishi**

Ilg'or tajribaning ta'sirchanligi va samaradorligini oshirish, uni aniqlash va yoyish ma'lum tizimni, boshqacha aytganda, tashkiliy yondashishni talab qiladi. Avvalo, ilg'or tajriba turlarini uning har xil alomatlariga qarab, jumladan, vujudga kelish manbaiga, qo'llanish sohasiga, muddatiga, qo'llanishdan hosil bo'ladigan samaraga qarab tasniflash (klassifikatsiyalash) kerak.

Vujudga kelish manbaiga qarab yakka tartibdagi (individual) ilg'or tajriba bilan jamoaviy ilg'or tajriba bir-biridan farq qiladi. Yakka tartibdagi va jamoaviy ilg'or tajribani aniqlash, uning ahamiyatini baholash, o'rganish va amaliyotga keng tatbiq etishga har xil yo'llar bilan yondashilishi va bunda har xil uslublar qo'llash talab qilinganligi bois ularni shu tariqa ikki turga bo'lib qarash lozim.

Yakka tartibdagi ilg'or tajriba egasi maxsus kasbiy tayyorgarligi va muayyan amaliy malakasi bo'lgan hamda bevosita individual ish joyida ishlaydigan (yakka tartibdagi mehnat usullari va uslublarini yaxshilash, ish joyini oqilona rejalashtirish, ish zonasini tashkil etish, bir necha operatsiyani sifatli qilib bajarish va h.k.lar yuzasidan ish olib boradigan) xodim bo'ladi.

Jamoaviy ilg'or tajriba mehnatni jamoa (brigada) shaklini tashkil etish sharoitida vujudga keladi. Jamoaviy mehnat shaklini tashkil etishga, avvalo, jamoa a'zolari o'rtasida vazifalarni aniq taqsimlash, mehnatni tashkil etish talablariga qattiq rioya qilish, sermehnat ishni kamaytirishning yangi zahira imkoniyatlarini muttasil qidirib topish yo'li bilan erishiladi. SHu bilan birga, brigadalarining eng yaxshi tajribalari, texnika adabiyotlari yangiliklari bilan doim



tanishib boriladi. Bunda jamoaning har bir a'zosi topshiriqni bajarishnigina emas, balki uni kamroq xom ashyo va mehnat sarflagan holda, tez va sifatli qilib bajarish to'g'risida bosh qotirishi, bir-birlari bilan fikrlashishni ham qoida qilib oladilar.

Korxonalar ichidagi ilg'or tajriba asosan shu korxonaga xos, boshqa korxonada kilinmaydigan ishni bajarish bilan bog'liq. U mehnat samaradorligini o'stirish, xom ashyo va asbob-uskunalarni tejash va h.k.larning ishlab chiqarish ichida zahiralar mavjud bo'lgan joyda vujudga keltiriladi. Boshqacha qilib aytganda, korxona ichidagi ilg'or tajriba ish vaqti imkoniyatlaridan keng foydalanish, mahsulotni ishlab chiqarishda mehnat va materialni tejagan holda sifatini yanada yaxshilash bo'yicha mehnatkashlarning tashabbuskorligi yanada oshishi natijasida vujudga keladi. Mazkur imkoniyatlardan, muvaffakiyatlardan foydalanish va xodimlarning bu yo'nalishdagi tashabbuskorligini rivojlantirish korxonadagi har bir xodimning konkret iqtisodiyotni o'rganishi tashkil etilishini talab qiladi.

Tarmoq ichidagi ilg'or tajriba esa shu soha korxonalarining almashadigan tajribasidir. Bunday ilg'or tajriba, odatda, ma'lum tarmoq doirasidagi barcha korxonalar uchun yoki uning biron-bir guruhi uchun amaliy ahamiyatga ega. Tarmoq ichidagi ilg'or tajribalarni aniqlash va ularni keng yoyishda to'qimachilik va trikotaj korxonalari yaqqol misol bo'la oladi.

Tarmoq ko'lamida olib boriladigan ishlarni va ilg'orlar tajribalarini vazirlik rahbarlari tinmay kuzatib boradilar. To'qimachilik sanoati korxonalarining mehnat va ish haqi boshqarmasi ilg'or jamoalardagi mehnatni tashkil etish shakllarini muntazam suratda o'rganadi, ularni keng yoyish tadbirlarini ko'radi. Ilg'orlar va eng yaxshi jamoalarning ilg'or tajribasi, eng muhim rekordlari sinchiklab o'rganiladi, bunga erishish omillari tahlil qilinadi, so'ngra esa eng yaxshi ilg'or tajribani barcha to'qimachilik korxonalariga yoyish ishlari olib boriladi.

Tarmoq ichidagi ilg'or tajribani yoyish ishiga shu tarmoq vazirligi rahbariyati, uning axborot organlari hamda kadrlar tayyorlash va malaka oshirish bilan shug'ullanadigan rahbarlari tomonidan jiddiy e'tibor berilgan taqdirdagina muvaffaqiyat qozoniladi.

Tarmoq ichidagi ilg'or tajriba shunday tajribaki, u avvalo, ishlab chiqarishning bitta sohasida vujudga kelib, boshqa ko'p tarmoqlarda o'zgartirilmasdan yoki har bir tarmoqning o'z xususiyatlariga qarab bir oz o'zgartirilib, qo'llanilishi mumkin.

Ilg'or tajriba amalga oshirish muddatiga qarab joriy va perspektiv ilg'or tajribalarga ajratiladi. Kun sayin bevosita ish joyida vujudga kelib, u bilan tanishgan zamon boshqa ish joylariga joriy qilish mumkin bo'lgan ilg'or tajriba – joriy ilg'or tajribadir. Joriy ilg'or tajriba ishlab chiqarish, mehnat va boshqarishni tashkil etishni, odatda, o'zgartirishni talab qilmaydi. Uni joriy etish xiyla mehnat, vaqt yoki mablag' sarfi bilan bog'liq.

Aniqlanishi, o'rganilishi, umumlashtirishi, qo'llanishi va keng yoyilishi juda ko'p vaqt, mehnat va sarmoya sarflash bilan bog'liq bo'lgan ilg'or tajriba perespektivdir. Perespektiv ilg'or tajribalar ishlab chiqarishni (xizmat ko'rsatishni) rivojlantirishning ko'p yillik rejalarini tuzgan vaqtda umumlashtiriladi va hisobga olinadi.

Ilg'or tajriba turlarining joriy va perespektiv turlarga bo'linishi uning ishlab chiqarishda joriy va perespektiv rejalarini bajarishdagi rolini aniqroq belgilashga, boshqarishning funktsional bo'g'inlari va jamoat tashkilotlarining rejalaridagi ma'lum vaqt ichida hal etilishi lozim bo'lgan vazifalarni belgilashga, ayrim ishlab chiqarish bo'g'inlari va davriy vaqtlar bo'yicha aholining ijodiy tashabbuskorligini rivojlantirishning konkret rejalarini tuzishga va ularni hayotda qo'llashga imkon tug'diradi.

Amalga oshirilishi korxonalarning uzoq muddatga mo'ljallangan rivojlanish rejalarida nazarda tutilgan perespektiv ilg'or tajribaga misol qilib ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish xarakteri bilan yaqin korxonalarning tajribalarini, namunali ish joylarini tashkil etish va uskunalash-jihozlash tajribasini, eski texnologik jarayonlar o'rniga yangi, perespektivroq jarayonlarni joriy qilish bilan birga yangi uskunalar, asbob-jihozlar o'rnatish, tegishli xodimlarni yangicha ishlashga o'rgatish, mahsulot sifatini oshirishning samarali tizimini joriy qilish tajribalarini o'zlashtirishni misol qilib ko'rsatsa bo'ladi.

Olinadigan samara xarakteriga qarab tajriba ikki turga bo'linadi. Ilg'or tajriba qo'llanishi natijasida korxonaning mahsulot ishlab chiqarishi, loyihadagi mo'ljallangan quvvatlarni ishga solish, mehnat samardorligini, amaldagi vaqt normalari yoki ishlab chiqarish normalarining

bajarilish darajasi, mahsulot ishlab chiqarishning sermehnatligi, ish kuni davomida isrof bo'lgan vaqt salmog'i va boshqa shu kabi ko'rsatgichlarni yaxshilashga erishish mumkin bo'lsa, u birinchi tur ilg'or tajriba bo'ladi.

Ish joylarida mehnat sharoitining yaxshilanishi, ishlab chiqarish madaniyati va intizomining o'sishi, xodimlar bilimining oshishi, ishchilar, muhandis-texnik xodimlar va rahbarlarning iqtisodiy bilim darajalari o'sishi va shu kabilar ilg'or tajribaning ikkinchi turini tashkil etadi. Bu ilg'or tajriba turini birinchi turdan ajratib turadigan xislat shuki, uning korxona ichidagi asosiy texnik, iqtisodiy ko'rsatgichlarga ta'sirini aniq hisoblash ancha murakkab.

Ilg'or tajriba turlarining tasnifini yanada takomillashtirib borish talab qilinadi. Mehnatni tashkil etish bo'yicha olib boriladigan amaliy ishlarga uni tatbiq qilishdan maqsad bu ishda o'rganishning ilmiy uslublarni qo'llash, ishlab chiqarish ilg'orlari va ilg'or jamoalar erishgan eng yaxshi va samarali yutuqlar ta'siriga to'g'ri baho berish va bu yutuqlarni keng yoyishdir.

### **6.3 Ilg'or mehnat usullari va uslublarni joriy qilish**

Ishlab chiqarishda yoki xizmat ko'rsatishda mehnat jarayonlari samaradorligini oshirishning eng ta'sirchan vositalaridan biri - maqsadga muvofiq mehnat usuli va uslublarni tanlab olish va ularni joriy qilishdir.

Mehnati uslubi – mehnat jarayonini amalga oshirish yo'lidir. U asosan usullar yig'indisi va ularni ma'lum izchilikda bajarish bilan xarakterlanadi. Mehnat usullarini va ularni takomillashtirishni o'rganish uchun, mehnat jarayonlarini mehnatdagi tor harakatlar (harakatlar, qimirlashlar), keng harakatlar va mehnat usullariga bo'lib ko'rish lozim.

Mehnatdagi tor harakat – xodimning mehnat jarayonida oyoq, qo'l barmoqlari yoki tanasini bir bor jildirishidir. Masalan, qo'lni mahsulotga o'zatish, mahsulotni qo'lga olish, uni kerakli joyga quyish kabilar shunday haraktdir.

Mehnati jarayonida xodimning oyoq, qo'li yoki tanasi bir bor jilishi mehnat harakati hisoblanib, u o'z navbatida, qimirlashlar yig'indsidan iborat. Masalan, qo'lni mahsulotga uzatish mehnat harakati bo'lib, u quyida ko'rsatilgan qimirlashlar yig'indsidan iborat: gavdani rostlash, qo'lni ko'tarish, qo'lni mahsulotga uzatish.

Mehnati dagi keng harakat – kishining bitta yoki bir nechta organi tomonidan uzluksiz bajariladigan mehnat harakatlari yig'indisidir. Masalan, qo'lni hisoblash apparatiga uzatib, barmoq bilan klavishni bosish, ana shunday keng harakat hisoblanadi.

Mehnati usuli – bu, mehnatdagi keng harakatlar yig'indisidir. Bu harakatlar uzluksiz va bir maqsadga qaratilgan bo'lib, operatsiyaning ma'lum qismi ijro etiladi. Masalan, omborchi xodimga asbob-uskuna topshirish operatsiyasini qilishi uchun quyidagi jarayonlarni bajaradi: uskunani qo'lga oladi, uning ishga yaroqli yoki yaroqsiz ekanligini tekshiradi va so'ngra uni xodimga topshiradi.

SHunday qilib, mehnati uslubi mehnatdagi tor harakat, keng harakat va usullar yig'indsidan tashkil topadi.

Ishchilarning ayrim mehnat usullarini shu usul xarakteriga va ishchining tayyorgarligiga, tajriba va malakasiga hamda kasbiy-ruhiy holatiga qarab bir-biridan farq qilish mumkin. SHuning uchun ham mehnat usullarini o'rganishda eng kam vaqt sarf qilinadigan, eng kam toliktiradigan, eng xavfsiz va maqsadga muvofiq mehnat usulini ishlab chiqish lozim. Mehnatning ilg'or usul va uslublarni ishlab chiqish va ularni amaliyotga joriy etishning umumiy tartibi asosan uchta bosqichdan iborat: qo'llanadigan usul va uslublarni tahlil etish, oqilona mehnat jarayonlarining sintezi va shu operatsiyani bajaruvchi hamma xodimlarni uni (operatsiyani) ijro etishda qo'llanilayotgan ilg'or usul va uslublarni bo'yicha o'qitish.

Ilg'or mehnat usullari va uslublarni joriy qilish 1-chizmada ko'rsatilgan tartibda amalga oshiriladi. Ya'ni, dastlab qo'llaniladigan mehnat usullari va uslublari o'rganib chiqiladi, tekshirish natijalari tahlil qilinib, eng qulay mehnat usullari tanlab olinadi. So'ngra bu usullar loyihalashtirilib, ishlab chiqiladi va amalga oshiriladi.

Qo'llanilayotgan mehnat usullari va uslublari operatsiyalarining murakkabligi, qayta-qayta takrorlanishi va miqdoriga qarab har xil yo'llar bilan o'rganiladi. SHu bilan birga, ayrim ijodkorlarning tajribasi emas, balki ishlab chiqarishda bir xil operatsiyani bajaradigan ko'p

ijodkor va ilg'orlarning ish tajribalari o'rganiladi. Bu holda ilg'orlar va ijodkorlarning o'zlari o'z mehnatlarining unumdorligi va sifatini boshqa xodimlar yaxshiroq bajaradigan usul va uslublarni, harakatlarni ishlatib, yanada oshirishlari mumkin.

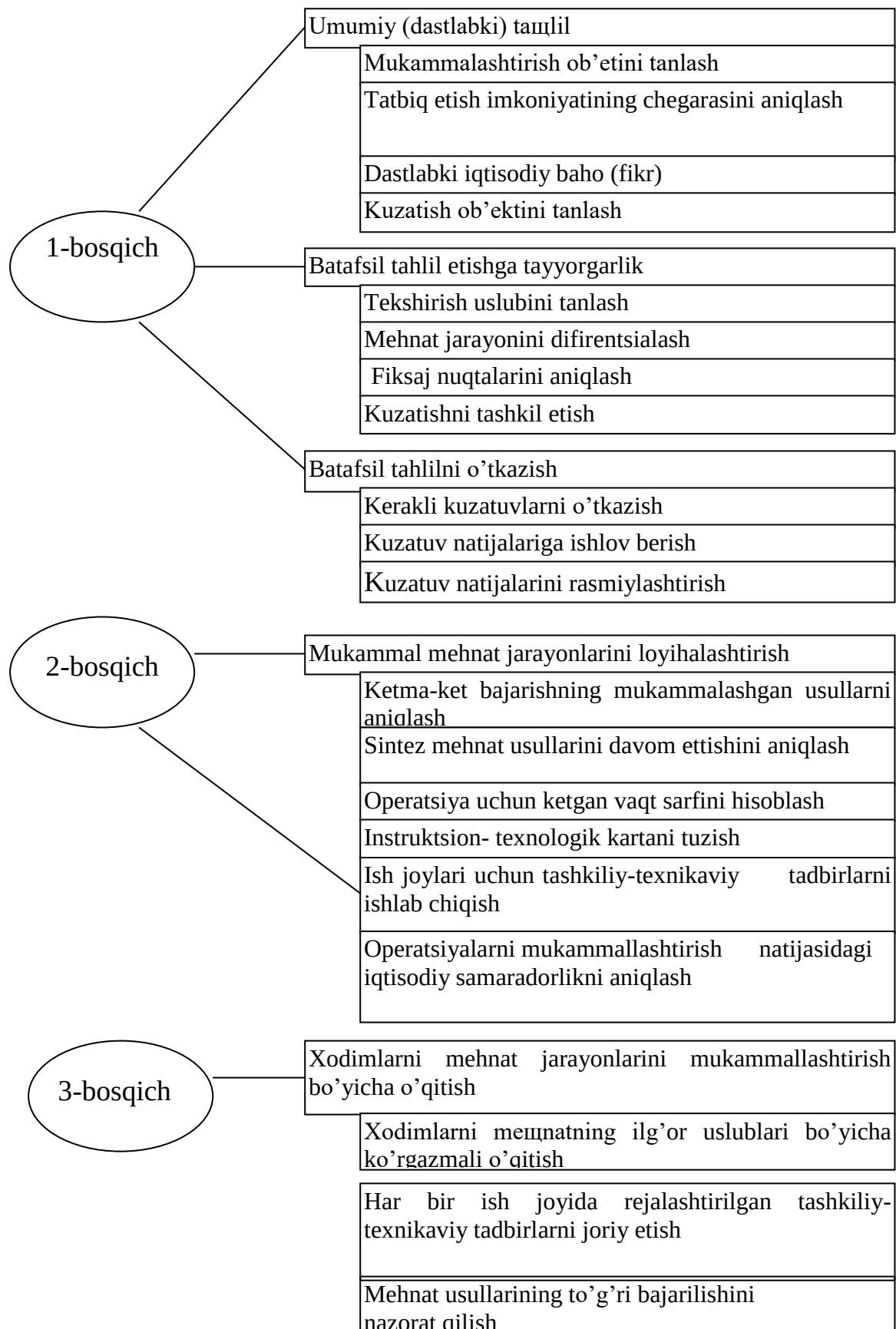
Mehnat usullarni takomillashtirish yuzasida ishlab chiqarish ijodkorlari va muhandislar quyidagi ishlarni bajarishlari lozim:

- ikki qo'lni ham bir vaqtning o'zida ishga solib, vaqt, makondagi tor va keng harakatlar o'rindoshligini;
- yaxshiroq yasalgan moslamalarni ishlatib, asboblarning konstruksiyasini o'zgartirib va boshqa tadbirlarni amalga oshirib, tor va keng harakatlarning puxta o'ylangan izchilligini ta'minlashni, qo'lning oldinga qarab qilingan harakatdan, keyin qaytish harakatidan unumli foydalanishni;
- mashina va mexanizmlarning harakati bilan kishi qilayotgan ishning sinroxligini;
- mehnat va buyumlarning yuqori sifatini ta'minlashlari.

Hozirgi vaqtdagi ko'pgina mehnat tashabbuslari eng avvalo, ilg'or mehnat usul va uslublarini joriy qilish bilan bog'liqdir. O'z zamonining dongdor to'qimachilari - Lidiya Pavlovna Kazantseva bilan Yevgeniya Aleksandrovna Gubinaning ajoyib tashabbuslari Toshkent to'qimachilik kombinatidan tashqari respublikamizning uzoq hududlarida ham shuhrat qozongan. Xizmat ko'rsatish normasiga muvofiq 24 ta to'quv jihozida ishlash o'rniga Kazantseva 48 ta jihozda, Gubina esa 42 ta jihozda ishlaydigan bo'ldilar.

Bunday katta muvaffaqiyatga birdaniga erishilgani yo'q. Bular mehnatning ilg'or usul va uslublarini o'rganish, shaxsiy mahoratni takomillashtirish yuzasidan tinmay olib borilgan katta ish natijasidir. Masalan, L.P.Kazantsevaning ish uslubini o'rganish uning ishi g'oyat murakkabligini, ammo shu murakkab ish aniq hisoblarga asoslanganligini ko'rsatadi. Birinchidan, ish kuni davomida 300 martagacha uziladigan o'rish ipining har birini L.P. Kazantseva me'yordagi 26 sekund o'rniga 16 sekundda ulaydi. SHu tariqa har bir operatsiyada 10 sekunddan, smena davomida 50 minutgacha vaqt tejraladi. Ikkinchidan, u chaqqonlik, ish usullarini ratsional navbatlashtirish hisobiga ko'p vaqt tejaydi. Uchinchidan, va eng muhimi, o'rish iplari uzilishini qisqartirish yuzasidan tashkiliy-texnikaviy tadbirlar ko'rish, qo'llanilayotgan uskunalarining texnik holatini yaxshilash, ayrim o'zellarni zamonaviylashtirish, texnologiyani takomillashtirish va hokazo yo'llar bilan yuqori mehnat unumdorligi ta'min etilgan. L.P.Kazantseva ishlaydigan kompleksda ip uzilishi 30% kamaytirilgan. To'qimachilik sanoatiga tegishli korxonalarining xususiyatlaridan biri – bunda bir xil ish usullari ish kuni (smena) davomida hadeb takrorlanaverishidir. Masalan, to'quvchi ish kuni davomida 160-170 marta uzilgan ipni ulaydi. To'qimachilik korxonalaridagi novatorlar ish usullarini qo'llanishda doimo vaqtni tejash payida bo'ladilar. Ish usulida tejalgan har bir sekund hisobiga, ish kuni davomida juda ko'p miqdorda minutlar, hatto soatlar tejraladi.

## Mehnat jarayonlarini mukammallashtirish bilan bog'liq bo'lgan ishlarning asosiy bosqichlari sxemasi



SHuning uchun ham to'qimachilik korxonalarida mehnatning usul va uslublarini o'rganib, ularni joriy qilishga doimo katta e'tibor berib kelinadi va kelinmoqda.

Odatda, mehnatning ilg'or uslublarini joriy qilgandagi singari ilg'or mehnat usullarini joriy qilishda ham masalaning kompleks hal etilishi ko'proq samara beradi. Mehnatning aniqlangan ilg'or uslublarini amalga tatbiq qilish bilan birga ilg'or mehnatni tashkil etishni ham joriy qilish, mehnatning sanitariya-gigiena sharoitini yaxshilash va boshqa tadbirlarni ham amalga oshirish zarur.

Mehnatni ilg'or usul va uslublarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish ishlarining 3-bosqichi, ya'ni ularni amaliyotga joriy etishning o'zi ham to'rt bosqichdan iborat: a) mehnatning ilg'or usul va uslublarini joriy qilishga tayyorgarlik ko'rish; b) mehnatning ilg'or usul va uslublarini nazariy o'rganish; v) mehnatning ilg'or usul va uslublarini ish joylarida amaliy o'rganish; g) mehnatning ilg'or usul va uslublarini joriy qilish natijalarini amalga oshirish yuzasidan tashkiliy-texnik tadbirlar ko'rish.

Mehnatni tashkil etishning yakka tartibdagi (individual) shakli va ilg'or mehnat usul, uslublarini o'rganish ko'rsatmali va ixtisoslashtirish tartibidagi operatsiyalarda ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish ko'payadi va ishlab chiqilgan mahsulotning yoki ko'rsatilgan xizmatning sifati yaxshilanadi. Boshqacha qilib aytganda, shunday ish joylarida mehnat unumdorligi bevosita oshadi. Yigiruvchi, to'quvchi, kalava pishituvchilarning ish joylarida ana shunday hol yuz beradi. SHuningdek, norma yoki smena topshiriqlarini oshirib bajarish uchun cheksiz imkoniyat beruvchi sharoit yaratiladi.

Uzluksiz - potok ishlab chiqarishdagi ish joylarida bunday sharoit yaratilmaydi. CHunki potokdagi har bir ish joyida qilinadigan ish hajmi cheklangan bo'lib, potokning umumiy ishlab chiqarish qobiliyati oshmay turib, xodim o'z xohishi bilan ishlab chiqarish hajmini oshira olmaydi.

Ilg'or mehnat usullari va uslublari potokdagi ayrim ish joylarida joriy ishlab chiqarish unumdorligini bevosita oshirishga olib kelmaydi, balki xodimning band bo'lishi darajasini pasaytiradi, uning toliqishini kamaytiradi. Ammo bunda ish yoki mahsulot sifati yaxshilashnishi mumkin.

Yuqoridagi hollarda ilg'or mehnat usul va uslublarini joriy qilib erishiladigan jiddiy natija mehnatni tashkil etish shakli – potok hamma uchastkalarda takomillashtirilganida hosil qilinadi.

Ilg'or mehnat usul va uslublarini joriy qilish maqsadida eng ilg'or korxonalarni tanlash ma'qul emas. CHunki, biz ko'rayotgan holatda butun korxona jamoasining tajribasi emas, balki kasbiy tajriba aniqlanadi. Ma'lum operatsiyalarni bajarish bo'yicha ilg'or kasbiy tajriba o'rtacha korxonalarda ham bo'lishi mumkin.

### **Tayanch iboralar**

Ilg'or tajriba to'g'risida tushuncha, uni o'rganish ushlab turish va amaliyotda qo'llash zarurligi va tajribalari, tajribaning vujudga kelish manbalariga, qo'llanish sohasiga, mudatiga, qo'llanishda hosil bo'ladigan samaraga qarab turlari, ilg'or mehnat usul va uslublarini joriy qilishtartiblari, bosqichlari, mehnat jarayonlarini mukmmaldashtirish bilan bog'liq bo'lgan ishlarning birinchi, kkinchi va uchinchi bosqichlari va uning asisiy elementlari, mikroboqichlari.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Ilg'orlar tajribasini o'rganish, umumlashtirish va yoyish tartiblari nimalardan iborat?
2. Ilg'or tajriba qo'llanish sohasiga qarab qanday turlarga bo'linadi.
3. Mehnat jarayonidagi tor va keng harakatlar, mehnat usul va uslublari to'g'risida so'zlab bering.
4. Ilg'or mehnat usul va uslublarining joriy bosqichlari nimalardan iborat?

### **Asosiyl adabiyotlar**

5. Abduraxmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti (naxariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
6. «Mehnat iqtisodi va sotsiologiyasi» Darslik . Q.X.Abdurahmonovning umumiy tahriri ostida T.: o'qituvchi 2001
7. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». Darslik . T.: 2004.
8. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova. (sotsionalno – trudovo'e otnosheniya ) , pred red., 2002.

## **7-mavzu.MEHNAT SHAROITLARINI YAXSHILASH VA ISHLAB CHIQUARISH MADANIYATI**

### **7.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatishda mehnat sharoitlari va ishlab chiqarish madaniyatining ahamiyati**

Mehnat sharoitlarini har tomonlama sog'lomlashtirish va yengillashtirish korxonalarda mehnatni tashkil qilishning muhim yo'nalishlaridan biridir. SHuning uchun ham mehnat sharoitini yaxshilash va xalq farovonligining to'xtovsiz o'sib borishiga ta'sir qiluvchi mehnat samaradorligini oshirish omili bugungi kunning muhim va dolzarb masalasi hisoblanadi.

Xodimlar organizmlari sifatleri foydali va unumli bo'lishi, shaxs sog'lomligi natijasida mehnat qilish qobiliyatini yo'qotmasligi va uning garmonik rivojlanishini ta'minlash uchun mehnatning ijtimoiy-iqtisodiy va ishlab chiqarish sharoitlari yaratilishi zarur.

Mehnat sharoitlarini yaxshilash muammolari markazida jamiyatning asosiy ishlab chiqaruvchi kuchi – mehnatkash inson turadi. Mehnat sharoitini yaxshilash uchun uning unumdorligini oshirish, qiziqarli va xavfsiz bo'lishini, shuningdek, xodimning mehnat qobiliyati va hayot faoliyati uzoq vaqt saqlanishini ta'minlovchi muhim omildir.

Mehnat sharoiti keng ma'noda o'zaro bir-biriga bog'liq butun bir ishlab chiqarish omillari majmuini o'z ichiga oladi. Bu majmuaga mehnat va dam olish tartibi, ish joyi va butun binoni, korxona maydonini yoritish, ishlab chiqarish binosi va butun asbob-uskunalarini texnika estetikasi talablariga muvofiq bo'yash, harorat rejimi, bino va ish joyidagi havoning tozaligi, ishlab chiqarish shovqini va tebranishlardan muhofaza qilish, ishlab chiqarishda ishchilarga odatdagi (normal) maishiy va tibbiy xizmat ko'rsatish, og'ir jismoniy ishlarga barham berish singari masalalar kiradi.

SHunday qilib, mehnat sharoitlari deganda, xodimlarni ish bajarish, xizmat ko'rsatish jarayonida kishining sog'ligi va ish qobiliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi ishlab chiqarish muhiti omillarining jami tushiniladi. Mehnat sharoitlarini yaxshilash bo'yicha korxonalarda mehnatni tashkil qilish tadbirlari rejalashtirilayotganda quyidagi sharoitlar va talablar yetarlicha hisobga olinishi zarur:

- \* mehnatning umumiy sharoitlari;
- \* mehnatning texnika sharoitlari;
- \* mehnat xavfsizligi sharoitlari;
- \* sanitariya- gigiena sharoitlari;
- \* estetik sharoitlar.

Mehnatning umumiy sharoitlari – ishlab chiqarish va maishiy binolarning holatidan, ish o'rinlarini, dam olish burchaklari va joylarini tashkil qilish va jihozlashdan, ishchilarni shifobaxsh, profilaktik ovqatlar, ichimliklar, maxsus kiyim - bosh, poyabzal bilan ta'minlashdan iborat. Mehnatning umumiy sharoitlari mehnat va dam olish tartibi bilan o'zaro bog'liqdir.

Mehnatning texnika sharoitlari mehnat qurollarining (uskunalar, mashinalar, instrumentlarning) texnika darajasi, ishlab chiqarish texnologiyasining qanchalik mukammalligi bilan xarakterlanadi. Texnika sharoitlarining eng muhim ko'rsatkichlaridan biri – ishlab chiqarishni mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish darajasi, umumiy mehnat sarfida qo'l mehnatning hissasidir.

Mehnat xavfsizligi sharoitlari xavfsizlik texnikasi va mehnatni muhofaza qilishning holatiga bog'liq. Bu jihatdan normal sharoit yaratishning asosiy ko'rsatkichi mayib bo'lish (travmatiz), kasb kasalliklarining bo'lmasligidir.

Mehnatning sanitariya-gigiena sharoitlariga havoning holati (harorat, namlik, havoning chang-gard va gaz bilan to'lish darajasi), shovqin, tebranish (vibratsiya), yoritilganlik darajasi kabilar kiradi.

SHuningdek, maishiy binolarning va maishiy xizmat ko'rsatishning, tibbiyot va davolash-profilaktika xizmatini tashkil qilishning, umumiy ovqatlanishning holati, ishxonalarning obodonligi va atrofning ko'kalamzorlashtirilganligi ham katta ahamiyatga ega.

Mehnatning estetik sharoitlari mehnat faoliyatining emotsional tomoniga ta'sir qiladi. Bularga jumladan, ishlab chiqarish binolarini va uskunalarini turli rangga bo'yash, ish o'rinlarini yoritish, ishlab chiqarishda muzikadan foydalanish va hokazolar kiradi.

Mehnat sharoitlarining xususiyatlaridan bo'lgan mehnat gigienasi, xavfsizlik va estetikasi o'z navbatida mehnat madaniyatini xarakterlaydi. Mehnat madaniyati esa ishlab chiqarish madaniyati, korxonaning tashkiliy-texnik madaniyati, mehnat madaniyati va jamoa a'zolarining shaxsiy madaniyatini anglatadi. Ammo ishlab chiqarishning konkret faoliyatida mehnat sharoiti va ishlab chiqarish madaniyatini bir-biridan ajartish maqsadga muvofiq emas. Mehnat sharoitini yaxshilash tadbirlarining ko'pchiligi mehnat madaniyati va ishlab chiqarish madaniyati darajasini oshirish bilan chambarchas bog'liq.

Mehnat sharoiti va ishlab chiqarish madaniyati darajasini oshirish ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan umumiylikka ega bo'lib, korxonalarda mehnat unumdorligini oshirish, ishlab chiqarishni tashkil etishni takomillashtirish, kadrlar qo'nimsizligini kamaytirish va har xil kasalliklarning oldini olishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Mehnat madaniyatining holati, mehnat sharoitlariga estetik jihatdan chiroy berish bilan har tomonlama ta'sir etiladi, chunki o'z rangi va joylashishi bilan ajralib turadigan yangi dastgohlarning ishlab chiqarishga joriy qilinishi, ishchi ishlaydigan xonaning kishi hissiyotiga ijobiy ta'sir ko'rsatadigan bezalishi va boshqa tadbirlar har bir ishchida ish qobiliyatini oshirishga, charchoqlik belgilarini kamaytirishga olib keladi. Aslini olganda, mehnat madaniyati mehnat sharoitining zarur shartlaridan biridir.

Mehnat sharoitlarini va ishlab chiqarish madaniyatini yaxshilash tadbirlari korxonaga, uning iqtisodiga katta ta'sir ko'rsatadi. Kuzatishlar shuni ko'rsatadiki, mehnatni tashkil qilish rejalarini joriy qilishda ruhiy fiziologik va sanitariya-gigiena tadbirlarini amalga oshirish korxona uchun salmoqli ijtimoiy-iqtisodiy samara beradi (4-jadvalga qarang).

**Korxonalarda mehnatni tashkil qilish rejalarini joriy qilishda ruhiy-fiziologik va sanitariya-gigiena tadbirlarining taxminiy samaradoli**

| Ta<br>rtib<br>raqami | Tadbirlar                                                                                   | Mehnat<br>unumdorligi, %<br>hisobida | Xodim holatiga ta'siri                                                                               |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.                   | Fiziologik jihatdan asoslangan mehnat va dam olish tartibini joriy etish                    | 15-20                                | Asab, yurak, nafas olish va muskul tizimining faoliyati yaxshilanadi. CHarchash alomatlari yo'qoladi |
| 2.                   | Kishining ruhiy-fiziologik xususiyatlarini hisobga olgan holda ish maromini tartibga solish | 5-10                                 | Ishning, xizmatning sifati va asab tizimining ahvoli yaxshilanadi                                    |
| 3.                   | Fiziologik ma'lumotlar asosida ish joylarini takomillashtirish                              | 17-20                                | CHarchoq belgilari va jarohat olish kamayadi. Harakatlar uyg'unligi yaxshilanadi                     |
| 4.                   | Bino va jihozlarni maqsadga muvofiq rangga bo'yash                                          | 6-10                                 | Asab tizimining faoliyatini yaxshilaydi. Ishdan, xizmatdan qoniqish hissiyoti oshadi                 |
| 5.                   | Fiziologik jihatdan asoslangan jismoniy mashqlar majmuini joriy etish                       | 10-12                                | Ishning, xizmatning sifati yaxshilanadi, unumdorlik davri ko'payadi, moslashuv davri kamayadi        |
| 6.                   | Oqilona yorug'likni tanlash                                                                 | 10-15                                | Mehnatning sifati oshadi. Bosh og'rig'i yo'qoladi va charchash alomatlari kamayadi                   |
| 7.                   | SHovqinni normativ talablari darajasiga tushirish                                           | 4-10                                 | Bosh og'rig'i va asablarning o'rinsiz ko'zg'olishi, kasb kasalliklari kamayadi                       |
| 8.                   | Yuqori issiqlik darajasining(30-35 <sup>0</sup> s)normal darajaga tushishi                  | 10-18                                | Issiqlik almashuvi va terlash jarayoni kamayadi                                                      |

4-jadvaldan ma'lum bo'lishicha, mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyatini o'stirish korxona iqtisodi, unda faoliyat ko'rsatayotgan xodimlar salomatligiga bevosita ta'sir qiluvchi omil hisoblanadi. Ammo bu ijtimoiy-iqtisodiy samara tez sur'atlar bilan va birdaniga amalga oshavermaydi, korxona va uning xodimlariga asta-sekin, sezilmasdan ta'sir qiladi.

Ishxonalarda ishlab chiqarish madaniyati texnikaning va ishni tashkil qilishning yuksak darajada bo'lishi hisobigagina emas, balki ish bajaruvchilarga xizmat ko'rsatishni takomillashtirib borish hisobiga ham yaratiladi. Jumladan, dushxonalar, yechinish, kiynish xonalari, dam olish va hordiq chiqarish xonalari, kiyim shkaflari, oshxonalar shu hisobga kiradi. Tikuvchilik va to'qimachilik korxonalarida xotin-qizlarning mehnat qilish sharoitiga alohida e'tibor berilishi kerak.

Korxonada qulay mehnat sharoitlarini yaratish, mehnat jarayonini oqilona tashkil qilish va boshqarish uchun texnik, tashkiliy-iqtisodiy, ruhiy-fiziologik, huquqiy, umumta'lim va tarbiyaviy tadbirlar majmuini bir yo'la amalga oshirish zarur. Bu tadbirlarga bir tomonlama qarash, ulardan faqat ba'zi birlarinigina tanlash yoki vaqti-vaqti bilan shug'ullanish korxonada



mehnatni tashkil qilishga va uning tadbirlarini amalga oshirishga salbiy ta'sir ko'rsatadi va unga nisbatan jamoatchilik e'tiborini susaytiradi.

Ayni vaqtda bozor iqtisodiyotining iqtisodiy qonunlarini chuqur tushungan holda xo'jalikni boshqarishning murakkab mexanizmalridan biri bo'lgan mehnatni tashkil qilishda mehnat sharoitlari va ishlab chiqarish madaniyatini har tomonlama yaxshilash muhim vazifa bo'lib qoladi.

## **7.6 Mehnat sharoitlarini yaxshilash**

Mehnat sharoitlarini yaxshilashda sanitariya-gigiena talablari muhim o'rin tutadi. Mehnatning sanitariya-gigiena sharoitlariga mehnat jarayonida qatnashadigan ishlab chiqarish muhitining barcha elementlari kiradi. Jumladan, meteorologik sharoitlar, havo muhitining tozaligi, har xil ishlab chiqarish nurlarining ajralishi, korxonaning yortilishi, shovqin va tebranish kabi ishlab chiqarish muhitining qator elementlari mehnat sanitariyasining asosiy mazmunini tashkil etadi. Qulay mehnat sharoitini yaratish uchun yuqoridagi ishlab chiqarish muhiti elementlarini muntazam tekshirib borish va ularni tegishli va nufuzli xalqaro tashkilotlar tomonidan ishlab chiqilgan norma darajasida saqlash zarur.

Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarida mehnatni tashkil etishning sanitariya-gigiena sharoitlarini tartibga solish va norma darajasini aniqlab borish uchun «Korxonalarni loyihalashda sanitariya normalari», «Qurilish normalari va qoidasi», «Mehnatni muhofaza qilish va mehnat gigienasi» masalalari va muammolari bo'yicha har xil sanitariya normalaridan asosiy va me'yoriy hujjat sifatida foydalanish kerak.

Ishxonalarda qulay mehnat sharoitlari yaratishda ishlab chiqarish binolarining mikroiklimi muhim ahamiyatga ega. Bu yerda havo harorati asosiy omil bo'lib, jami ishlab chiqarish binolari unga qarab issiq va sovuq binolarga bo'linadi. Ishlab chiqarish binolarida asbob-uskunalar, xom ashyo, kishilardan bir soatda ajraladigan issiqlik va quyosh issiqligi 1 kub metr joyga 20 kilokaloriyadan oshmasa, bunday binolar sovuq, issiqlik me'yori bu ko'rsatgichdan oshsa, bino issiq hisoblanadi.

Ishlov beriladigan jismlarning issiqlik harorati 750-800S ga yetganda yorug'lik nurlari bilan bir qatorda ko'zga ko'rinmaydigan infraqizil nurlar ham ajralib chiqib boshlaydi. Natijada bunday ish joylarida havoning harorati yuqori bo'lib, jismoniy ish bilan band bo'lgan xodimlarga infraqizil nurlarning ta'siri yurak-tomir tizimiga, nafas olish, suv va tuz almashinuviga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Ayniqsa, yoz vaqtlarda issiq ish joylarda ishlaydigan ishchilarning tana harorati 38-39 S gacha ko'tarilishi mumkin. Bu esa ish kuni davomida terlash natijasida 5-8 litr, ya'ni tana og'irligining 7-10 foizi miqdorida kamayishiga olib keladi. Yuqori haroratli binolarda mikroiklim noto'g'ri yoki yetarli darajada bo'lmasligi organizmning ortiqcha qizishiga va turli kasalliklar vujudga kelishiga sabab bo'ladi.

Ishxonalarda normal mikroiklimni ta'minlash maqsadida yil mavsumlari, iqlim zonasi, nur va oqim issiqligi ta'sirini, nurlanish tezligi va ishning og'irlik darajasini hisobga oluvchi normalar mavjud. Masalan, yilning issiq davrida ishlab chiqarish binosi va tashqi havo harorati o'rtasidagi farq 3-5 S dan oshmasligi kerak. Ayrim hollarda tashqi havo harorati bilan ishlab chiqarish binosi harorati o'rtasidagi farq 10 darajagacha borishi norma chegarasida hisoblanadi. SHu bilan birga, isitish yoki sovitish qurilmalari binoda havo haroratini bir me'yorda ushlab turishi, uni nisbiy namlikdan 30%dan pastga tushirmasligi va 60-80%dan yuqori ko'tarmasligi kerak.

Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish bilan band bo'lgan ishxonalarida mehnatni tashkil etish rejalarini ishlab chiqishda serquyosh O'zbekiston Respublikasida yozning o'ta issiq, kishning sovuq haroratini hisobga olish zarur. Masalan, respublikamizda yoz paytida og'ir jismoniy ishda band bo'lgan ishchi orgnizmi juda qizib ketadi, tana harorati ko'tariladi, ko'p ter chiqadi. Yilning sovuq vaqtida aksincha, tana juda sovib ketadi. Past haroratda qo'l-oyoq panjalari uvishib qoladi, harakati ancha kamayadi, kishi chaqqon ishlay olmay qoladi, shamollash bilan bog'liq bo'lgan kasalliklar ko'payadi.

SHuning uchun ham O'rta Osiyo respublikalarida o'ta kontinental iqlimni hisobga olib, ishlab chiqarish binolarida mehnat sharoitlarini amaliyotda isbotlanib, har tomonlama asoslangan norma doirasida saqlash uchun alohida tadbirlar belgilash kerak. Issiq ish joylarni qo'shimcha sovitish, sovuq ish joylarini esa qo'shimcha isitish qurilmalari bilan ta'minlash tadbirlarini har bir ishxona loyihalalayotgan davridayoq rejalashtirish zarur.

Mehnatning sanitariya-gigiena sharoitlarini, ishlab chiqarishdagi nurlanish va nurlarning kishi organizmiga ta'sirini aniqlash ham muhim ahamiyatga ega.

Nur energiyasi deganda, elektromagnit to'lqinlari ko'rinishda tarqaladigan energiya tushuniladi. Bu to'lqinlar uzunligi va tebranish chastotasi qancha yuqori bo'lsa, to'lqin shunchalik qisqa bo'ladi va aksincha tebranish chastotasi qanchalik kam bo'lsa, to'lqinlar shunchalik uzun bo'ladi.

Ishlab chiqarish jarayonida uchraydigan infraqizil, ultrabinafsha nurlaridan saqlanish va kezi kelganda ulardan maqsadga muvofiq foydalanish gigiena jihatidan muhim ahamiyatga ega.

Infraqizil nurlarning to'lqin uzunligi 343 dan 0,76 mikrongacha bo'lib, ular qizigan asbob-uskunalaridan va xom ashyolardan chiqadi, kishi organizmiga juda tez salbiy ta'sir qiladi va yurak faoliyatining buzilishi, organizmning ortiqcha qizishiga olib keladi.

Ultrabinafsha nurlarning to'lqin o'zunligi 400 millimikrondan 76A (Angstrom) gacha bo'lib, ma'lum darajadagi miqdori kishi organizmiga ijobiy ta'sir qiladi, ya'ni organizmning qon yaratish funksiyasi, modda almashinuvi yaxshilanadi.

Ammo ultrabinafsha nurlar bilan haddan ortiq nurlanish zararli bo'lib, u teri, ko'z va asab tizimi kasalliklarini keltirib chiqaradi. Ultrabinafsha nurlar sanoatda asosan vol't yoyi yordamida elektr bilan materiallarni payvandlash ishlarida uchraydi.

Ishxonalarda havo muhitini tozalash mehnat sharoitini yaxshilashning eng muhim muammolaridan biridir. «Havo muhiti» tushunchasiga mehnat jarayoni amalga oshayotgan binoda paydo bo'ladigan va ajraladigan aralashmalarning butun bir majmui kiradi. Bulardan eng xarakterli va doimiylari - chang, karbon oksidi, azot oksidi, marganets, simob bug'i, qo'rg'oshin, ishqor, atseton va boshqa aralashmalardir. Havoning bu aralashmalar bilan ifloslanishi ko'pincha noxushlikka sabab bo'ladi.

Inson organizmining o'zgarib turuvchi tashqi sharoitga moslashish chegarasi bor. Masalan, havodagi chang va qurumning ko'p kontsentratsiyasi yuqori nafas olish yo'llari kasalligi va o'pka to'qimalarida mayda chang zararlari qatlami paydo bo'lishiga sababchi bo'ladi. Har xil chang turlarining organizmga ko'rstadigan ta'siri ularning kimyoviy va minerologik tarkibiga bog'liq va ko'p hollarda ko'zning shilimshiq pardasi hamda teriga yomon ta'sir qiladi.

Sanitariya normalariga muvofiq, tarkibida 50% dan oshiq kvarts bo'lgan changlar uchun yo'l qo'ysa bo'ladigan kontsentratsiya 2 mg.m. kub, qolgan turdagi zaharli bo'lmagan changlar uchun 10 mg. m. kub bo'lishi kerak.

Ishxonalarda har xil changlar bilan zararlanmaslik va mehnat sharoitini yanada sog'lomlashtirish uchun ishlab chiqarish jarayonini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish, jihozlar va apparatlarni germetik berkitish, chang yutadigan apparatlar qo'llash, ishchilar uchun chang kirmaydigan maxsus xonalar (kabinalar) yaratish zarur.

Mehnat sharoitini yaxshilash va uning samaradorligini oshirishga ta'sir qiluvchi muhim omillardan biri yoritishdir. Qulay va ilmiy jihatdan asoslangan yoritish tizimi ishlab chiqarishda band bo'lgan kishilar salomatligiga va ish qobiliyatining ortib borishiga, nafas olish organlarining faoliyatiga yaxshi ta'sir ko'rsatadi. Agar bino yetarlicha yoritilmasa, chiroq bir o'chib, bir yonib tursa yoki normadan ortik darajada yoritilgan bo'lsa, ko'zda toliqish yuzaga keladi, bu esa birinchi navbatda ishchining uzoq vaqt charchab yurishiga olib keladi.

SHuning uchun to'g'ri yoritish maslasi mehnatni tashkil qilishda muhim masala bo'lib, uni rang muammosi bilan yaqin bog'lab, norma darajasiga yetkazish zarur. Ishchi ishlab chiqarish jarayonida uzoq vaqt charchamasdan, toliqmasdan yaxshi ko'rishi uchun korxonalarda yoritish tizimi uchun zarur barcha sharoitlar yaratilishi kerak.

Ko'rish qobiliyati normal sharoitda kichik-kichik qismlarni (detallarni) farqlash uchun 50-70 lyuks miqdorda yorug'lik ham yetarli. Lekin ularni maksimal darajada farqlashi uchun esa 600 lyuksgacha miqdorda yorug'lik kerak. Bu borada fiziologik kuzatishlarning ko'rsatishicha, 3

soat davomida 50 lyuks yorug'likda ishlagan ishchining ko'rish qobiliyati 72,0%, 75 lyuks yorug'likda 55,0%, 100 lyuks yorug'likda 26,0%, 200 lyuksda esa faqat 15,0% gacha kamayganligi aniqlangan.

Ko'rinib turibdiki, yorug'lik kam bo'lgan sharoitda ishchi ish boshlangan davrdagiga nisbatan ko'rish qobiliyatini yo'qotadi va ko'zda toliqish alomatlarini sezadi.

Ishxonalardagi ishlab chiqarish jarayonining xususiyatlariga qarab yoritish tizimi 3 xil, ya'ni umumiy, mahalliy va kombinatsiyalashgan bo'lishi mumkin. Umumiy yoritish butun binoni yoritish bilan belgilangan. Mahalliy yoritish esa ish joyining o'zinigina yoritishni ko'zda tutadi. Kombinatsiyalashgan yoritish tizimi umumiy va mahalliy yoritish tizimlarining ayni bir vaqtda amalga oshirilishini bildiradi.

Yorug'liklar umuman ikki xil bo'lib, ular tabiiy yorug'lik va sun'iy yorug'liklarga bo'linadi. Kechki smenada ishlaydigan ishchilar asosan sun'iy yorug'likda mehnat qiladilar. Sun'iy yoritishda cho'g'lanma lampalar va lyuministsent lampalardan foydalaniladi.

Yaxshi yoritish va elektr energiyasini tejab sarflash maqsadida keyingi yillarda lyuministsent lampalar keng qo'llanmoqda. Chunki, ular cho'g'langan lampalarga nisbatan ko'pgina afzalliklarga ega. Lyuministsent lampa cho'g'lanma lampaga qaraganda yorug'ni 3-4 marta ortiq beradi, elektr energiyasini bir necha marta kam sarflaydi. Tabiiy yorug'lik bilan lyuministsent lampasining yorug'ligi tekshirilganda ularning aralashligi deyarli sezilmaydi.

Ish joyini yoritish masalasini hal etishda tabiiy yorug'likdan maksimal foydalanilishi kerak. Buning uchun deraza o'rni va yorug'lik tushadigan boshqa tuynuklarni kegaytirish lozim. Hozirgi vaqtda keng qo'llanilayotgan vitrina tipidagi katta derazalar yorug'likni ko'p tushiradi va oynasini yuvishni mexanizatsiyalashtirishga imkon beradi. Oynalarni changdan tez-tez tozalab turish kerak, chunki chang kunduzgi yorug'likning 30% ga yaqinini ushlab qoladi va ish joyi yomon yoritilishiga sababchi bo'ladi.

Mehnat sharoitini yaxshilashning yana bir muhim shartlaridan biri – ishlab chiqarish shovqini va tebranishga qarshi kurashishdir, chunki, hozirgi ilmiy-texnika taraqqiyoti davrida chiqariladigan mashina va mexanizmalarning quvvati va unumdorligi ortishi bilan ulardan chiqadigan shovqin va tebranish ham kuchaymoqda.

Shovqin turli balandlikdagi va chastotadagi tovushlarning tartibsiz ravishda qo'shib eshitilishi bilan xarakterlanadi. Tovush fizik holat sifatida havodan, suvdan va boshqa tarang muhitdan kelib chiqadigan to'lqinsimon harakatlardan iborat. U tovush chiqaradigan jismlarning tebranishi natijasida hosil bo'ladi va eshitish organimiz tomonidan qabul qilinadi. Ritmlarga rioya qilingan holda muntazam ravishda kelib chiqadigan ohangrabo tovushlarning tebranishi muzikali tovushlar deb ataladi. Shuning uchun ham har qanday ovoz alohida komponentlarga bo'linadi. Masalan, muzika bizga estetik zavq bersa, shovqin esa g'ashimizni keltiradi.

Shovqin 130 detsibelga bo'lingan xalqaro tovush balandligi shkalasi bilan o'lchanadi. Tovush bosimi darajasini o'lchash uchun shovqin o'lchagich (shumomer) qo'llaniladi.

Qurilma va inshootlarning tebranishi, tebranish chastotasi (chts.), amplitudasi (mm.), tebranma harakat tezligi (sm.sek), tebranma harakatning tezlanishi (sm.sek<sup>2</sup>) bilan o'lchanadi. Tebranishni o'lchash va hisobga olish uchun mexanik vibragraf, turli xil manba va kuchaytirgichlar qo'llaniladi.

Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarida yuzaga keladigan barcha shovqinlar chastota tarkibga qarab uch tabaqaga (klassga) bo'linadi: past chastotali (300 gertsgacha), o'rtacha chastotali (100 gertsgacha) va yuqori chastotali (100 gertsdan yuqori). Bu shovqin tabaqasi (klassi) har biri uchun yo'l qo'yiladigan shovqin darajasi belgilanib, ular quyidagi miqdorlarga bo'linadi: birinchi klass-65-75 db, ikkinchi klass-75-100 db, uchinchi klass-100 db. dan ortiq. O'rtacha kuchli ovoz bilan aytilgan so'z 1,5 metrli masofadan yetarlicha aniq va tushunarli eshitilsa, bunday shovqin darajasi normal hisoblanadi. Bu kuch 68-70 db. bo'lgan shovqin darajasiga to'g'ri keladi.

Hozirgi vaqtda ko'pchilik ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarida shovqin darajasi o'rtacha 87-95 db ga teng bo'lib, bu ko'rsatgich asosan normal hisoblanadi. Ammo ba'zi korxonalarda shovqin darajasi me'yoridan ancha oshiqdir. Masalan, Toshkent, Farg'ona

to'qimachilik korxonalarining ba'zi bo'limlarida, tsexlarida shovqin darajasi 85 db. dan 120 db. gacha oshadi.

SHovqinning zararli ta'siri uning kuchi va chastotasi tufaylidir. U ko'proq markaziy asab tizimi orqali xodimning butun organizmiga ta'sir etuvchi biologik qo'zg'atuvchi hisoblanadi. Kuchli shovqin nafaqat quloqqa salbiy ta'sir ko'rsatadi va nihoyat oliy nerv faoliyatining buzilishi, qon bosimining o'zgarishiga, yurak faoliyatining buzilishiga, boshda og'riq paydo bo'lishiga sababchi bo'ladi.

Ko'p yillik kuzatishlar natijasi shuni ko'rsatadiki, agar kishi 90 db.dan oshiqroq shovqin ostida uch-to'rt yil mobaynida to'xtovsiz ish faoliyatini amalga oshirsa, bunday holda garmoniya kasalliklari, chala eshitish, bosh og'rig'i, serjahillik, haddan tashqari charchash va xotira susayishi kabi bir qator ko'ngilsiz hollarga duchor bo'ladi.

SHu boisdan ham mustaqil respublikamizning ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarida shovqin va tebranish bilan bog'liq bo'lgan ko'ngilsiz hollarning oldini olish uchun barcha chora-tadbirlar qo'llanilib kelmoqda.

SHovqinning zararli ta'sirlarini kamaytirish maqsadida, shovqin paydo bo'ladigan manbalarda texnologik, konstruktiv va ekspluatatsiya tadbirlarini qo'llash, shovqin kuchini uning tarqalishi yo'lida tovush o'tqazmaydigan yoki tovush yutadigan vositalar yordamida kamaytirish, shu va shunga o'xshagan omillarning zararli ta'sirlaridan shaxsiy himoya qilish kabi tadbirlarni amalga oshirish zarur.

Tebranishlarning uzoq vaqt ta'sir etib turishi xodimning tez charchashiga, uning asab tizimi va ichki organlari ishdan chiqishiga sabab bo'ladi. To'qimachilik sohasidagi korxonalarda tebranish parametrlarining eng yuqorisi to'quv tsexlarida, mashinasozlik korxonalarining temirchilik tsexlarida bo'lishi mumkin. Tebranishga qarshi kurashish uchun maxsus texnik vositalardan (turli izolyatorlar, amortizatorlardan), shuningdek, shaxsiy (individual) saqlanish vositalaridan (masus qo'lqoplar, paloslar va to'shaklardan) foydalaniladi.

Me'yoridan ortiqcha shovqin va tebranishning oldini olish va unga qarshi kurashish ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarida eng qulay mehnat sharoiti yaratish sohasida olib borilayotgan muhim ishning bir qismi bo'lib, u mehnatni tashkil etish va boshqarishning zaruriy shartlaridandir.

Ishlovchining kiyimi, ish joyining ozoda, saronjom va batartibligi ish joyi madaniyati elementlariga kiradi. Kiyim qulay, bejirim, ish yoki xizmat xarakteriga mos gigienik xususiyatli bo'lishi va mehnat xafsizligini ta'minlashi kerak. Ish joyini ozoda va tartibli saqlash uchun uni muntazam yig'ishtirib va asbob-uskunalariga qarab turish, ya'ni asbob-uskunalarni muntazam tozalash grafigiga qat'iy rioya qilish kerak.

Korxonalarda ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish madaniyati texnikasi va ishni tashkil qilishning yuksak darajada bo'lishi hisobigagina emas, balki mehnatkashlarga xizmat ko'rsatishni takomillashtirib borish hisobiga ham yaratiladi. Jumladan, dushxonalar, kiyim yechadigan va kiyadigan xonalar, dam olish va hordik chiqarish xonalari, kiyim shkaflari, oshxonalar shu hisobga kiradi. Ayniqsa, xotin-qizlar ko'proq faoliyat ko'rsatadigan, masalan, to'qimachilik korxonalarida ayollarning mehnat qilish va dam olish sharoitiga alohida e'tibor berilishi kerak.

Jamoadagi psixologik iqlim, xodimlarning o'zaro munosabatlari, ularning kayfiyatlari ham mehnatni tashkil etish muammolariga kiradi. Bularning hammasi ish qobiliyatiga, xodimlarning beqarorligiga va ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) ko'rsatgichlariga muhim (ham ijobiy, ham salbiy) ta'sir ko'rsatadi. Korxonalardagi psixologik iqlim ko'p texnikaviy va tashkiliy omillarga, shu jumladan, anchagina darajada rahbarlik qilish usul va uslublariga, rahbarlar bilan ularning qo'l ostida faoliyat ko'rsatayotganlarning o'zaro munosabat shakliga ham bog'liq.

## **7.7 Korxonalarda ishlash va dam olish tartibi**

Fan-texnika taraqqiyoti tez sur'atlar bilan o'sib va rivojlanib borishi natijasida ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) jarayonida avtomatlashtirilgan va mexanizatsiyalashtirilgan soha va tarmoqlar ko'payib bormoqda. SHu bilan bir qatorda bu jarayon xodimdan yuqori bilim, tajriba va mahorat talab qiladigan murakkab harakatlarni talab qilmoqda. Bunday sharoitda mehnat

jarayoni yetarlicha aniq tashkil etilmasa, xodimlarning charchab qolishiga, ish vaqti (kuni) davomida tanaffuslar qilishiga olib keladi. Bu esa mehnat va dam olishni ma'lum tartibga solishni talab etadi.

O'z navbatida, ishlash va dam olish tartibi deganda, ish kuni davomida, hafta davomida va yil davomida ish vaqti bilan dam olish vaqtining navbatlashuvi (almashuvi) tushuniladi. Ishlash va dam olish tartibining oqilonaligi insonning yuksak, barqaror ish qobiliyati, salomatligi saqlanishiga, mehnatga layoqatli yoshi va umri uzayishiga maksimal darajada yordam beradi.

Har bir kishilik jamiyatida ijtimoiy ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish samaradorligi ko'p jihatdan har bir kishining ish qobiliyati bilan va ishga layoqatli yoshi qancha davom etishi bilan belgilanadi, chunki vaqt birligi mobaynida va xodimlarning umri davomida ishlab chiqariladigan mahsulot, ko'rsatilgan xizmat miqdoriga va ularning sifatiga shular ta'sir qiladi.

Mehnat jarayonida kishi organizmi ko'p ishlab chiqarish omillarining intensivlik jihatidan har xil ta'sirga duch keladi. Mehnatning og'irligi, intensivligi, zerikarliligi, sur'ati va ritmi, tashqi muhit sharoiti shunday omillar qatoriga kiradi. Ana shu omillar ta'sirida inson organizmining ish qobiliyati charchash natijasida kamayishiga, mahsulot tayyorlash va mahsulot sifati pasayib ketishiga sabab bo'ladigan psixofiziologik funktsiyalari o'zgaradi.

Mehnat va dam olish tartibi mehnatni tashkil etish talablari asosida tuzilgan taqdidrigina kishining mehnat qilish qobiliyati uzoq saqlanadi. Mehnat fiziologlarining ko'rsatishicha, xodimni ish yoki xizmat bilan shunday band qilish mumkinki, bunda hech qanday charchash yuz bermasin. Mana shunday mehnat uslubidan yuqori sur'atli mehnatga o'tish kishidan dam olish uchun davriy tanaffusga ehtiyoj tug'ilishi bilan bog'liq. SHuning uchun ham korxonalardagi mehnatni tashkil etish tartibida, ish o'rtasida ovqatlanish va dam olish uchun vaqti-vaqti bilan tanaffus qilib turish ko'zda tutiladi.

Xalqimiz bejiz aytmagan, yaxshi dam – mehnatga hamdam deb, bu maqoldan dam olishning zarurligini va mohiyatini to'liq tushunsa bo'ladi. Undan tashqari dam olishning fiziologik ahamiyati ham juda keng va chuqurdir. Dam olish natijasida kishi uzoq davom etgan charchash oqibatidan bo'zilgan reflekslar tizimini tiklaydi.

Dam olishni bir necha turga bo'lish mumkin:

- a) ish kuni o'rtasidagi dam olish;
- b) kun (sutka) davomida ishdan bo'sh vaqtdagi dam olish;
- v) haftada bir yoki ikki marta dam olish;
- g) yiliga bir marta dam olish.

«Dam olish vaqti» tushunchasi O'zbekiston Respublikasi «Mehnat kodeksi»ning 126-moddasida «Dam olish vaqti – xodim mehnat vazifalarini bajarishdan xoli bo'lgan va bundan o'z ixtiyoriga ko'ra foydalanishi mumkin bo'lgan vaqtdir» deb ifodalangan. SHu kodeksning 127-moddasida qayd etilganidek, «Xodimga ish kuni (smena) davomida dam olish va ovqatlanish uchun tanaffus berilishi kerak, bu tanaffus ish vaqtiga kirmaydi». Tanaffus berish vaqti va uning aniq muddati ichki mehnat tartibi qoidalariga, smena grafiklarida yoki xodim bilan ish beruvchi o'rtasidagi kelishuvga binoan belgilab quyiladi.

Ishlab chiqarish sharoitiga ko'ra, dam olish va ovqatlanish uchun tanafus berish mumkin bo'lmagan ishlarda ish beruvchi xodimga ish vaqtida ovqatlanib olish imkoniyatini ta'minlashi shart. Bunday ishlarning ruyxati, ovqatlanish tartibi va joyi ichki mehnat tartibi qoidalarida belgilab qo'yiladi.

Mehnat to'g'risidagi qonunlar va boshqa normativ hujjatlarda ish kuni (smena) davomida tanaffuslar ham belgilab qo'yilishi mumkinligi ko'rsatilgan.

Kundalik dam olish vaqtining muddati esa, «Mehnat kodeksi»ning 128-moddasida quyidagicha ta'riflangan: «Ishning tugashi bilan keyingi kuni (smenada) ish boshlanishi o'rtasidagi kundalik dam olish vaqtining muddati o'n ikki soatdan kam bo'lishi mumkin emas».

Yil davomida ishlash va dam olish tartibi dam olish va bayram kunlarini ham o'z ichiga oladi. Mehnat kodeksi»ning 129- moddasiga ko'ra «Barcha xodimlarga dam olish kunlari (har haftalik uzluksiz dam olish) beriladi».

Xodimlarga besh kunlik ish haftasida haftada ikki dam olish kuni, olti kunlik ish ish haftasida esa, bir dam olish kuni beriladi. Umumiy dam olish kuni – yakshanba. Ushbu Kodeksning 131- moddasiga ko'ra, bayram (ishlanmaydigan) kunlari quyidagi kunlardir:

- 1 yanvarъ - Yangi yil;
- 8 mart - Xotin-qizlar kuni;
- 21 mart - Navro'z bayrami;
- 9 may - Xotira va qadrlash kuni;
- 1 sentyabrъ - Mustaqillik kuni;
- 1 oktyabrъ – O'qituvchi va murabbiylar kuni;
- 8 dekabrъ - Konstitutsiya kuni;
- Ro'za hayit (Iyd al-Fitr) diniy bayramning birinchi kuni;
- Qurbon hayit (Iyd al - Adxa) diniy bayramining birinchi kuni;

Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonida band bo'lgan xodimlarning mehnat va dam olish tartibi maqsadga muvofiq tashkil etilsada, mehnat qobiliyati va mehnat samaradorligi yuqori bo'ladi. Buning uchun ish kunini soatlar bo'yicha tahlil qilib, dam olish tanaffuslarini kuzatib borish zarur.

Ish kuni mobaynidagi mehnat qilish qobiliyati dinamikasining xarakterida muayyan qonuniyat bor. Ish kuni boshida mehnat qobiliyati ma'lum vaqt davomida sekin-asta orta boradi. Buni, ishga kirishish davri deyiladi. Maksimum darajaga yetgandan keyin ish qobiliyati to charchoq sezila boshlagunga qadar o'zgarmay turadi. Bu, barqaror ishlash davri, deyiladi. SHundan keyin charchoq orta borib, tushki ovqat vaqtigacha ish qobiliyati kamaya boradi. Bu, toliqish davridir. Ish kunining ikkinchi yarmi boshida ish qobiliyati sekin-sekin, lekin ish kuni boshidagiga nisbatan kamroq vaqt, yana orta boradi. Biroq bunda ish qobiliyati ish kunining birinchi yarmidagi eng yuqori darajaga yetmaydi. Tushdan keyingi ishga kirishish davridan so'ng va ish kuni oxiriga yaqin yana toliqish davri boshlanadi. Ammo bu gal, ish qobiliyati tushgacha bo'lgan darajasidan anchagina pasayib ketadi.

Ish kunining har ikki qismida ham mehnat unumdorligi taxminan 1,5-2,0 soat yuqori bo'ladi, keyin esa pasaya boradi. Bu pasayish ish kunining birinchi qismida sekin amalga oshsa, ikkinchi qismida sezilarli darajada amalga oshadi, chunki ish kunining ikkinchi qismida ishchi charchaydi va yuqorida ko'rsatilganidek, uning mehnat qobiliyati pasayadi.

Odatda, ishchida ish boshlanganidan 2,5-3 soat keyin charchashning dastlabki belgilari paydo bo'ladi. Bunday sharoitda qisqa mudatli dam olish tanaffusi belgilanadi. Tanaffusning qancha davom etishi bajariladigan ishning yoki ko'rsatiladigan xizmatning og'irligi va mazmuniga qarab belgilanadi. Jismoniy ishda bunday tanaffus yurak qisqarishi chastotasi, o'pkada havo almashish, kislorod iste'mol qilishni asl holiga keltirish uchun zarur bo'lgan vaqtning ozgina ulushini tashkil etadi. Mehnat fiziologlari o'tkazgan tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, qisqa mudatli, lekin tez-tez qilinadigan tanaffuslar og'ir jismoniy ishlarda ham, turli o'rtacha og'ir jismoniy ishlarda ham kishi organizmiga ijobiy ta'sir etib ishda yaxshi samara beradi. SHuning uchun ishlab chiqarishda tanaffusga ajratilgan vaqtdan oqilona foydalanish joiz. Tanaffus vaqtida ochiq havoga chiqish yoki eshak (skameyka) va tayanma stullar (kreslolar) bilan jihozlangan xonada o'tirib, tinch va yaxshi dam olishga imkon yaratish kerak.

Eng foydali dam olish yo'llaridan biri aslida xodimning mehnat faoliyatini o'zgartirishidir. Fiziologik olimlarning fikricha, dam olish uchun majburiy harakat qilish kerak emas, bunga bajarayotgan oddiy ishni o'zgartirish – diqqatni yangi mehnat faoliyatga qaratish bilan ham erishish mumkin. Masalan, ish jarayonida ishlab chiqarish gimnastikasi bilan shug'ullanish xodimning diqqatini yangi faoliyatga qaratadi.

Toshkentdagi samalyotsozlik ishlab chiqarish birlashmasi va to'qimachilik kombinati kabi korxonalarda mehnatni tashkil etish va uni normalash tajribasi ish kuni boshlanishi oldidan ishlab chiqarish gimnastikasi bilan shug'ullanish maqsadga muvofiq ekanligini ko'rsatmoqda. Ishlash jarayonida bajariladigan harakatlarga o'xshash 6-8 xil mashqni bajarish, odatda, xodim organizmining faoliyatini faollashtirish va diqqatni kuchaytirish uchun kifoya qiladi. Mashqlar kompleksini maxsus tanlangan muzika bilan bajarish maroqli bo'ladi. Bularning hammasi

mehnat operatsiyalarini bajarish oqibatidagi toliqishni ancha qisqartiradi va mehnat samaradorligini oshiradi.

Hafta yoki yil mobaynidagi mehnat qobiliyati dinamikasi ham taxminan ish kuni davomidagi singari bo'ladi: dam olishdan keyin ishga kirishib boriladi, keyin ma'lum vaqtgacha barqaror ish qobiliyati saqlanib turadi, undan keyin sekin-asta charchoq orta borib, bu dam olishga chiqish bilan tugallanadi. Ish kuni mobaynida mehnat qilish va dam olishning oqilona tartibini belgilash ishni boshlash va tugallash vaqtini tanlashdan boshlanadi. Bu, jumladan, bir kecha-kunduzda nechta ish smenasi borligiga bog'liq bo'ladi. Bir smenali ishda fiziologlar ishni soat 8-9da boshlashni tavsiya qilishadi, chunki bundan vaqtli ish boshlash ish qobiliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Ikki smenali ishda ikkinchi smena soat 24 dan kech tugallanmasligi kerak. SHuning uchun birinchi smenani vaqtliroq boshlashga to'g'ri keladi. Bunda birinchi smenani soat 6<sup>30</sup> dan vaqtli boshlamaslik tavsiya etiladi. Uch smenali ishda uchinchi smenani soat 24 dan kech boshlashga yo'l qo'ymaslik kerak.

Ish kuni mobaynida ovqatlanish va shaxsiy ehtiyojlar uchun tanaffuslar qilish, mehnat og'ir va zerikarli bo'lganda esa, dam olish uchun qisqa – qo'shimcha tanaffus va pauzalar qilish mutlaqo shart. Reglamentdagi tanaffuslar toliqish boshlanadigan paytlarga to'g'ri kelishi kerak. Bunday tanaffuslar ishga kirishish davrlarida bo'lmasligi lozim. SHuningdek, qattiq charchagandan keyin ham bunday tanaffusdan foyda yo'q, chunki bunda uzoq vaqt dam olish kerak bo'lib, ish vaqtida buning iloji bulmaydi.

Mehnat va dam olish tartibini oqilona tashkil etishda tushki ovqat tanaffusini to'g'ri tashkil qilish katta ahamiyatga ega. Tushki ovqat tanaffusi bir soatdan kam bo'lmasligi maqsadga muvofiqdir. CHunki bu vaqt davomida ishchi ovqatlanish bilan birga dam olib, o'z kuchini tiklaydi va ishni davom etirish uchun tayyorgarlik ko'radi.

Tushki ovqat tanaffusi ish kunining o'rtasida bo'lishi kerak. Buning maqsadga muvofiqligi shundaki, birinchidan, ishchi bir necha soat ishlagandan so'ng ish qobiliyati kamayib, charchashi sezila boshlagan davrda tanaffusga bo'lgan tabiiy zaruriyat, ikkinchidan, shu vaqtda ovqat yeyishga ehtiyoj oshadi.

Tushki ovqat tanaffusini boshqa vaqtda qilish maqsadga muvofiq emas, chunki bunday tanaffus erta bo'lsa, ishchi mehnat qobiliyatining yuqori darajasiga erishilmasdan ish to'xtab qoladi, kech bo'lsa, ish qobiliyati tanaffus boshlanishidan ancha oldin keskin kamayadi. Tanaffusga kech chiqilganda esa ishga kirishish davri cho'zilib ketadi.

Mehnat qilish va dam olish tartibini ishlab chiqishga ish haftasining hozir qonunchilikda belgilab qo'yilgan davom etish tartibi asos bo'lib xizmat qiladi: mehnat qilish sharoiti og'ir va zararli bo'lganda - 36 soat, sharoit juda zararli bo'lganda - 24 soat.

Mehnat va dam olishning smenalar o'rtasidagi tartibini ishlab chiqish bilan birga sutkaning ishdan bo'sh qismida to'g'ri dam olishni tashkil qilish ham ishxonalarda mehnatni tashkil qilishning muhim vazifalaridan biridir.

Ishdan tashqari vaqtни ma'lum tartibga solib, har bir ishchining shaxsiy qiziqishlarini hisobga olgan holda ishxona qoshida har xil foydali mashg'ulotlar o'tkazish, fizkul'tura va sportga jalb qilish, ko'ngil ochish sayrlarini tashkil qilish an'ana tusiga kirib bormoqda.

Ishlab chiqarishdagi yoki xizmat ko'rsatishdagi mehnat faoliyatining o'ziga xos xususiyatini hisobga oluvchi mehnat va dam olishning maqsadga muvofiq tartibi mehnat sharoitini sog'lomlashtirish, uning unumdorligini oshirish va mehnatkashlar salomatligini saqlashda eng samarali vosita hisoblanadi.

### **Tayanch iboralar**

Mehnat jarayoni tushunchasi, uning-umumiy, texnika, mehnat havfsizligi, sanitariya-gigena estetik turlari.mehnat sharoitini yaxshilash yo'nalishlari, mehnatsharoitlarini yaxshilash va uningsamaradorligiga ta'sir qiluvchi omillar,ish joyini yoritish, shovqin tebranish va ularni oldini olish yo'llari, korxonalarda ishlash va damolish zarurligi, ahamiyati va ularni tartiblari, dam olishning-ish kuni o'rtasidagi, kun davomida, haftaga va yiliga dam olish turlari va tartiblari. Mehnat kodeksining 131 moddasiga ko'ra bayram kunlari, mehnat va dam olishni

oqilona tashkil etish yo'llari, tashqi ovqat tanafusslari, uning itsh kuni o'rtasida bo'lishdan maqsadlar.

### **Nazorat va muhokama uchun savollari**

1. Mehnat sharoiti va uning turlari to'g'risidagi tushunchalar nimalardan iborat?
2. Yorug'lik nima va ularning turlari nimalardan iborat?
3. Mehnat qobiliyatining ish kuni davomida uchraydigan davrlarini sanab chiqing.

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abduraxmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004. 2-bobga - «mehnat iqtisodiyotining predmeti va uslubiyati» ga qaralsin.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish». Darslik . T.: 2004.
3. . Sovremennaya ekonomika truda. Monografiya V.V.Kulikov. Institut truda., 2001.
4. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova. (sotsional'no – trudovo'e otnosheniya ), pred red., 2002.

[books.koenig.ru](http://books.koenig.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[www.seminars.ru](http://www.seminars.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[hq.soc.pu.ru](http://hq.soc.pu.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[koi.www.vvsu.ru](http://koi.www.vvsu.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

## **8-mavzu:MEHNAT INTIZOMI, UNI MUSTAHKAMLASH**

### **8.1. Ishlab chiqarish jamoasida mehnat intizomining mohiyati va ahamiyati**

Xalqimizning “So'z boshi salomdan, ish boshi intizomdan”, degan maqoli bor. Intizom keng ma'noda barcha jamiyat a'zolarining ma'lum axloq normalariga, albatta, rioya etishini, ijtimoiy va shaxsiy hayot hamda mehnat faoliyatida qonunlarda belgilangan yoki odat tusiga kirgan tartib va qoidalarga so'zsiz amal qilishini, tevarak- atrofdagilarning manfaatlariga mos xatti-harakatda bo'lishini, o'z burchlarini astoydil bajarishini bildiradi. SHunga ko'ra, **intizom – reja intizomi, shartnoma, ishlab chiqarish intizomi, texnologiya intizomi, mehnat intizomi** va hokazolarga bo'linadi.

Yuqorida ko'rsatilgan intizom turlari orasida **mehnat intizomi** eng muhim o'rin tutadi. Mehnat intizomi deganimizda mehnat to'g'risidagi qonunlarni va ichki mehnat – ish kuni tartibiga qat'iy rioya qilish, o'z mehnat burchlarini bajarish, mehnatga ongli munosabatda bo'lish tushuniladi.

Mehnat intizomi – mehnat taqsimoti va mehnat kooperatsiyasiga asoslangan har qanday inson faoliyatining ob'ektiv zaruriyatidir. Mehnat intizomi bo'lmasa, muayyan pirovard natijaga erishishga qaratilgan samarali jamoa ishi bo'lishi mumkin emas. Mehnat intizomini buzuvchi xodim ishdagi yoki xizmatdagi ulishini vaqtida va sifatli bajarmay, o'zaro bog'liq ishlab chiqarish jarayonining asosiy va faol qismi bo'lgan mehnat jarayonining o'tishini (bajarilishini) sekinlashtiradi, rejalangan topshiriqning bajarilishiga xalaqit beradi, natijada jamoaning mehnat samaradorligi umumiy darajasi pasayib ketadi.

Mehnat intizomisiz, amalda mehnatni tashkil etish va uni qoyilmaqom qilib boshqarish ham mumkin emas.

Ishlab chiqarish miqyosi hozirgidek juda ulkan, ko'p sohalar hamda chet el korxonalari bilan bog'liq bo'lgan sharoitda (masalan, Andijondagi “Uzdeu avto” avtomobily korxonasi) respublikamiz makroiqtisodiyotining har bir jabhasini rejali rivojlantirish tobora uyushqoqlikni va intizomni talab qiladi. Undan tashqari, korxonalarda, ayniqsa, davlat korxonalarida mehnatning fond bilan qurollanganlik darajasi tobora o'sib borayotgan hozirgi sharoitda nafaqat ishlab chiqarish, balki mehnat intizomini har qanday buzish, unga rioya qilmaslik, progul, xodimlar qo'nimsizligiga qarshi kurash o'ta muhim ahamiyat kasb etadi.



Mehnat intizomi o'z vazifalarini halol va ijodiy bajarishdan, ish yoki xizmatning samaradorligini va sifatini oshirishda shaxsan faol ishtirok etishdan iborat. Mehnat intizomi belgilab qo'yilgan ish kuni tartibiga qat'iy rioya qilish, hamma norma va topshiriqlarni kun sayin bajarib borish, texnologik hamda ishlab chiqarish intizomiga rioya qilish, jamoada sog'lom psixologik muhitni saqlab borish kabi qoidalarni o'z ichiga oladi.

O'z navbatida, ish kuni tartibi ishning, ovqatlanish tanaffusining va shu kabilarning ma'lum vaqtda boshlanib, ma'lum vaqtda tugallanishini nazarda tutadi. Ishning o'z vaqtida boshlanishi birinchidan, xodim ish boshlanishigacha o'z ish joyiga yetib kelibgina qolmay, balki vaqtda ish boshlashini, ikkinchidan, u dam olish vaqtida, o'z ish qobiliyatini batamom tiklab, normal sur'at va normal ritmda ishlashga tayyorligini bildiradi. Xodim ko'rinish uchungina ishga kelib, o'z vazifalarini bajarishga qurbi kelmaydigan bo'lsa, bu mohiyat e'tibori bilan mehnat intizomini buzish bo'ladi. Ish vaqtdan real foydalanish va yuksak kasbiy mahorat har bir ish joyida topshiriqlar muntazam bajarilib turishini ta'minlaydi. Buning natijasida ishlab chiqarishning hamma pog'onalarida uzluksiz ishlashga va har bir jamoa rejani ritmik, ya'ni bir me'yorda bajarishiga erishiladi. Bu esa bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat intizomining asosiy maqsadi muvaffaqiyatli hal etilishi, degan so'z. Ishlab chiqarish intizomi deganda, ishlab chiqarishda belgilangan umumiy qoidalarga rioya qilish, ya'ni rahbarlarning ko'rsatmalarini bajarish, korxona mulkini ehtiyot qilish, ishlab chiqarish jarayonini zarur moddiy vositalar bilan o'z vaqtida ta'min etish, mehnat xavfsizligini saqlash, mehnatni muhofaza qilish va ishlab chiqarish sanitariyasi, xavfsizlik texnikasi va yong'indan saqlanish texnikasi qoidalariga rioya qilish va hokozalar tushuniladi.

Texnologik intizom deganda, avariya yo'l ko'ymaslik, ishlab chiqarilgan mahsulotni yoki ko'rsatilgan xizmatni sifatli qilib chiqarishga erishish maqsadida texnologiya jarayoni tartiblariga, uskunalarini zapravka qilish hamma parametrlariga, texnik shart va standartlariga aniq va qattiq rioya qilish, shuningdek, ish usullarining puxta bajarilishi anglashiladi. Loyihalashtirilgan texnologiya normalaridan chetga chiqish mahsulot yoki ko'rsatilgan xizmat sifatining pasayib ketishiga, nuqsonli mahsulot paydo bo'lishiga va xom ashyolar isrofgarchiligiga sabab bo'ladi.

Har bir jamoadagi psixologik muhit normal bo'lishi mehnat intizomining ajralmas qismi hisoblanadi. Bunda xodimlar o'rtasida o'rtoqlarcha ishchanlik munosabati bo'lishi, ular bir - birlariga odob, hurmat va madaniyat bilan muomla qilishlari tushuniladi. Ishlab chiqarishdagi yoki xizmat ko'rsatishdagi hamma masalalar yuzasidan bir - biriga talabchanlik, qo'pollik va odobsizlik salbiy hissiyot, yomon kayfiyat hosil qilib, natijada ish qobiliyati pasayib ketishiga va kadrlar qo'nimsizligiga sabab bo'ladi.

Ishlab chiqarish intizomi deganda, ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) bo'yicha belgilangan umumiy qoidalarga rioya qilish, mehnat jarayonida rahbarlarning ko'rsatmalarini, farmoyishlarini bajarish shartligi, korxona mulkini ehtiyot qilish, mehnat qurollari va mehnat predmetlariga ehtiyotkorona munosabatda bo'lish, ishlab chiqarish jarayonini zarur moddiy vositalar bilan o'z vaqtida ta'min etish, mehnat xavfsizligini saqlash qoidalariga, mehnatni muhofaza qilish va ishlab chiqarish sanitariyasi qoidalariga, xavfsizlik texnikasi va yong'indan saqlash texnikasi qoidalariga rioya qilish va hokozalar tushuniladi.

Jamoadagi psixologik muhit normal bo'lishi mehnat intizomining ajralmas qismi hisoblanadi. Bunda xodimlar o'rtasida o'rtoqlarcha ishchanlik munosabati bo'lishi, ular bir - birlariga odob va hurmat bilan muomala qilishlari anglashiladi. Ishlab chiqarishdagi hamma masalalar yuzasidan ishchi-xizmatchilar bir-birlariga qo'pollik va beodoblik bilan munosabatda bo'lmasliklari kerak. Chunki qo'pollik va odobsizlik salbiy tuyg'ular, hayajonlar (emotsiyalar), yomon kayfiyat hosil qilib, ish qobiliyati pasayib ketishiga va xodimlar qo'nimsizligiga sabab bo'ladi.

Ishchanlik va talabchanlik bilan jamoa ehtiyojlariga g'amxo'rlikni qo'shib olib boradigan korxona rahbarining uslubi sog'lom psixologik muhit yaratishda hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi.

Odatda, har bir jamoa a'zolarining ko'pchilik qismi o'z vazifalariga ongli munosabatda ekani mehnat intizomini buzuvchilarga, unga rioya qilmaydiganlarga nisbatan ko'pincha ishonitirish, tarbiyalash choralarini ko'rish bilan cheklanish imkonini beradi.

Har qanday ijtimoiy tuzumda, ishlab chiqarishda va xizmat ko'rsatishda ma'lum tartib va intizom bo'ladi, chunki busiz ishlab chiqarishda ma'lum maqsadlarga erishish uchun xodimlar harakatidagi birlikni ta'min etib bo'lmaydi. Bu talab mehnatning ijtimoiy xarakteridan kelib chiqadiki, u har bir jamiyatga xosdir, har bir jamiyatda ham mehnat intizomi mehnat va ishlab chiqarishni tashkil etishning eng muhim asoslaridan birini, ishlab chiqarish jarayonidagi ijtimoiy aloqalar shaklidan birini tashkil etadi. Ammo mehnat intizomining mazmuni jamiyatda hukumronlik qiluvchi ijtimoiy munosabatlarga bog'liq.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohalari sezilarli darajada rivojlanayotgan O'zbekiston Respublikasida faoliyat ko'rsatayotgan har bir xodimning mehnat intizomiga xiyla yuksak talablar qo'yiladi. Bunday talablar ko'p omillar taqozasidir.

Hozirgi vaqtda ishlab chiqarish ko'lamida juda o'sib ketdi. SHuning uchun ham mehnat unumdorligini o'stirishdagi har bir foiz va har bir ish kunining ahamiyati ham o'sib boradi. Hozirgi vaqtda respublikamizda har bir ish kunida 1522,5 tonna go'sht, 11,27 ming tonna sut, 3,75 mln. dona tuxum, 1,15ming tonna po'lat, 8 dona traktor, 16,27 ming juft poyabzal, 24,45 mln. dona sigaret, 3,67 ming tonna paxta tolasi, 43,0 tona plastmassa ishlab chiqarilmoqdi. Ish vaqti nobudgarchiligining yarmi qisqartirilganida ham mehnat unumdorligini 1% oshgani 34ming tonna sut va 65 ming dona tuxum yetishtirishga, butun mamlakat ko'lamida olganda ish vaqtining bir minuti 5 ming xodimning kundalik mehnatiga tengdir.

Hozirgi zamon ishlab chiqarishining (xizmat ko'rsatish) muhim xususiyatlaridan biri fan va texnika taraqqiyoti darajasining yuksakligidir. U borgan sari ko'proq mexanizatsiyalashtirilmoqda va avtomatlashtirilmoqda, unda borgan sari kuchli quvvatdagi jihoz va uskunalari ishlatilmoqda. Bu texnika aniq yo'lga qo'yilgan va uzluksiz ishini talab qiladi. Bir xodimning intizomsizligi oqibatida bir-biri bilan bog'liq butun bir texnologik liniya to'xtab qolishi, butun bir uchastka, bo'lim yoki tsexning ishi buzilishi mumkin.

Hozirgi zamon ishlab chiqarishining xususiyatlaridan yana biri ishlab chiqarish(xizmat ko'rsatish) ichida ham, korxonalar va xalq xo'jaligining tarmoqlari o'rtasida ham xo'jalik yuritish aloqalarining o'ta murakkablashganligidir. Ixtisoslash va kooperativlashning rivojlantirilishi, ijtimoiy mehnat taqsimotining chuqurlantirilishi korxonalara aloqaning ahamiyatini oshiradi. Masalan, Toshkent qishloq xo'jaligi mashinalari ishlab chiqarish zavodi mingga yaqin har xil korxona, tashkilot va muassasa bilan aloqa qiladi. Olmaliq kon-metallurgiya kombinatiga o'z mahsulotlarini beradigan va kombinat ham o'z mahsulotlari bilan ta'min etadigan korxona va tashkilotlar soni 1,5 mingdan oshiq. Bunday sharoitda intizomning ozgina buzilishi ham boshqa ko'p korxonalarning faoliyat ko'rsatishiga katta zarar yetkazishi turgan gap.

Hozirgi zamon ishlab chiqarishining mana shu xususiyatlari har bir jamoa va har bir xodimning ishida uyg'unlik bo'lishini talab etadi. Ishning, ko'rsatilgan xizmatning samaradorligi va sifat darajasi ana shu uyg'unlikka bog'liq.

Modomiki, mehnat intizomi mehnatni tashkil etishni joriy qilish va uni boshqarishning zarur sharti ekan, mehnatni tashkil qilish va ishlab chiqarishni tashkil qilish ham, o'z navbatida, ongli mehnat intizomini tarbiyalashga muhim ta'sir ko'rsatadi. SHuning uchun ham O'zbekiston Respublikasi "Mehnat Kodeksi"ning «Mehnat intizomini ta'minlash» deb nomlangan 179-moddasida «Mehnat intizomi halol mehnat uchun rag'batlantirish va mukofatlash usullari bilan normal tarzda ishlashga zarur tashkiliy va iqtisodiy shartlarni yaratib berish, noinsof xodimlarga nisbatan jazo choralarini qo'llash orqali ta'minlanadi», deb ko'rsatilgan. Haqiqatda ham unumli mehnat yoki xizmat qilish uchun yetarli sharoit bo'lmasa, ish joylariga qoniqarsiz xizmat ko'rsatilsa, materiallar, xom ashyolar bilan ta'minlashda uzilishlar, haybarakallachilik bo'lsa, intizom o'zining rejada ko'rsatilgan ishini bajarish vositasi, ish, xizmat samaradorligi va sifatini oshirish vositasi bo'lishdek mazmuni va asosiy maqsadidan mahrum bo'ladi.

Uyushqoqlik bo'lgan jamoada intizomsizlik bo'lmaydi, yaxshi uyushgan jamoada esa, odatda, mehnat intizomini buzuvchi xodimlarga joy qolmaydi.

Mehnat intizomini o'rnatishda mehnatni tashkil qilish va moddiy rag'batlantirishning brigada shakli, mehnatni normalashning darajasi va ish haqining tashkil qilinishi katta rol o'ynaydi. Brigadada har bir brigada a'zosining mehnati butun jamoa nazoratida bo'lib, unga hamkasb o'rtoqlar adolatli baho berishlari va sarflangan mehnatiga yarasha haq to'lanishi mumkin. Har tomonlama asoslangan va bir xilda zo'r keladigan mehnat normalari negizida ishlab chiqarish jarayonining barcha elementlari mutanosibli va ish haqini brigada a'zolarining mehnatiga yarasha taqsimlash amalga oshirilishi ta'minlanadi. Bu shartlarga to'liq rioya qilinmas ekan, mehnat intizomining juda muhim rag'batlantiruvchilik ahamiyati yo'qqa chiqadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A. Karimov tomonidan tasdiqlangan bir qator hujjatlarda mehnat va davlat intizomini mustahkamlash uchun kurash davlat va xo'jalik tashkilotlari rahbarlarining, kasaba uyushmalarining butun ishdagi asosiy yo'nalishlaridan biri ekanligi, iqtisodiyotning rivojlanishini yanada yuksaltira borish va ijtimoiy munosabatlarni rivojlantirish hamda kishilar ongini tarbiyalash ana shu vazifani bajarishga bog'liqligi qayta-qayta ta'kidlangan.

Demak, yuqori mehnat intizomi o'z-o'zidan o'rnatilmaydi. Uni mustahkamlash uchun muttasil g'oyat katta e'tibor bilan ish olib borish talab qilinadi. Bunda ayrim kishilarga va butun jamoaga ta'sir ko'rsatadigan mafkuraviy, tashkiliy va iqtisodiy vositalarning barchasini ishga solish zarur.

## **8.2. Mehnat intizomini buzish turlari va sabablari hamda intizomni mustahkamlash tadbirlari**

Mehnat intizomini buzishning asosiy turlari: ishga kechikib kelish va ishdan barvaqt ketib qolish, ish vaqtida shaxsiy ish bilan mashg'ul bo'lish yoki ishlab chiqarish(xizmat ko'rsatish) topshirig'i bilan bog'liq bo'lmagan ishni qilish, kuni bilan uzrsiz ishga chiqmaslik, mehnatni muhofaza qilish va texnologiya talablariga rioya qilmaslik, bir korxonadan ikkinchisiga asossiz o'tish kabilardan iborat.

Mehnat intizomi buzilishining hamma turlarini uch guruhga bo'lish mumkin: 1) mehnatni qo'pol ravishda buzish – ishga kechikib kelish, ishga chiqmaslik, ichkilikbozlik, ishdan bo'yin tovlash – mehnatga intizomsizligi munosabatining umumiy ko'lamida bunday salbiy hodisalar ko'p o'rin olmaydi; 2) murakkab buzilishlar – bor kuchni berib ishlamaslik, bir korxonadan boshqasiga o'tish, ma'suliyatsizlik, tarqoqlik – intizomsizlikning bu xillari ko'proq uchraydi; 3) xizmatdan foydalanib, mehnat intizomini buzish, ya'ni ish vaqtida shaxsiy ish bilan mashg'ul bo'lish – intizomsizlikning bu turi ham ko'p uchraydi.

Mehnat intizomining buzilishiga olib keladigan asosiy sabablar: ichkilikbozlik, mas'uliyatsizlik, uydagi noqulay sharoit va vaziyatlar, huquq-tartibotini buzish tufayli qamoqqa tushish va hokazolardir. Xo'jalik, kasaba uyushmasi va boshqa jamoat tashkilotlari korxona xodimlariga ongli intizom ruhini sindirish bo'yicha tarbiyaviy ishlarni bo'shashtirib yuborganligi ham mehnat intizomining buzilish sabablaridan biridir.

Mehnat intizomining buzilishiga olib keladigan sabablar qatorida Xodimlar mehnatni tashkil etish darajasining pastligi, maishiy noqulayliklar, transport vositalari, tijorat korxonalari va bolalar muassasalari qoniqarsiz ishlashini ham ko'rsatish mumkin. Bundan tashqari shaxsiy uyushqoqlik, yurish-turishiga va qiladigan ishiga javobgarlik hissini sezdirilmagan, tarbiya ko'rmagan xodimlar ham uchraydi.

Mehnat intizomi buzilishi sabablarining tahlili bu intizomni mustahkamlash yuzasidan olib boriladigan ishning asosiy yo'nalishlarini belgilashga imkon beradi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat intizomini saqlash va mustahkamlashda, odatda, uchta asosiy uslub qo'llaniladi. Bu uslublar tarbiyalash va ishontrish, halol va pokiza mehnat uchun rag'batlantirish, mehnatni ongli ravishda buzganlik uchun jazo choralaridir.

Demak, korxonalarda ongli intizomni tarbiyalash yuzasidan olib boriladigan ishning shakl va uslublari xilma-xil bo'lishi va ularning hammasidan to'la foydalanish lozim. Bunda faqat jazo choralariga tayanib ish ko'rishga ham, intizombuzarlarga nisbatan tamomila liberallik ko'rsatishga ham yo'l qo'yish yaramaydi.

Jazo tarafdorlari intizombuzarlarga qarshi rahmsiz va murosasiz kurash olib borishni, ular o'zlarini oqlash uchun ko'rsatgan vajlarga e'tibor bermaslik va ularga shafqat qilmaslikni, so'z bilan emas, qattiq choralar orqali tarbiya berishni taklif qiladilar. Jazo tarafdorlari katta-kichik hamma mas'uliyatlar intizom masalasida talabchanlik va murosasizlikni muttasil oshirib borishi kerak, deb hisoblaydilar. Ularning fikricha, bu tadbirlarning ta'siri va natijadorligini kuchaytirish uchun mehnat to'g'risidagi qonunlarga mehnat intizomini buzuvchilarni qattiq jazolashni, ishga kelmagan yoki ishga mast bo'lib kelgan xodimni, so'zsiz, ishdan haydashni ko'zda tutadigan ba'zi o'zgarishlar kiritish lozim. Ular intizombuzarlarni (ayniqsa, surunkasiga) mukofotlardan mahrum qilish, ta'tilni faqat qishda berish, ishga chiqmaganligi natijasida yuzaga kelgan zararlarni to'latish va hokazo tadbirlar ko'rish kerak, deb hisoblaydilar.

Tabiiyki, intizomni buzgan har bir shaxs o'z qilmishi uchun ma'lum ma'muriy yoki ijtimoiy jazoga tortilishi lozim va yuqorida ko'rsatilgan jazo choralaridan ba'zilarini ularga nisbatan tatbiq etish ham mumkin. Ammo talabchanlik o'rniga rahmsizlik ishlatilmasligi kerak. Ehtiyotsizlik bilan qo'llanilgan qattiq jazo choralari intizomni mustahkamlash ishiga zarar keltirishi ham mumkin, jazo choralari bilangina ish ko'radigan jamoalarda intizom pasayib ketishi ham mumkin, bu holat amaliyotda uchrab turadi. Undan tashqari, kuzatishlar shuni isbotlaydiki, rag'batlantirishlar natijasida mehnat intizomi jamoa choralari qo'llangandagina nisbatan ancha yaxshilangan.

Intizomni mustahkamlashga qaratilgan tadbirlar orasida halol mehnat uchun rag'batlantirish, xodimlar manfaatdorligini oshiradigan tadbirlar muhim o'rin tutadi.

Tashkiliy omillar mehnat intizomini mustahkamlashda muhim o'rin tutadi. Tashkiliy omillarning eng muhimi, mehnatni tashkil etishni biz yuqorida ko'rib o'tgan asosiy yo'nalishlarini amalga oshirishdir. SHubha yo'qki, ishlab chiqarishda mehnat taqsimoti va mehnat kooperatsiyasi to'g'ri uyushtirilgan, uchastkalar, bo'limlar va xodimlar o'rtasida o'zaro aloqa yaxshi yo'lga qo'yilgan taqdirda, bu vaziyat har bir kishining o'zi xizmat ko'rsatayotgan uchaskasidagi javobgarligini oshiradi, jamoa mehnatining tartibligini vujudga keltiradi.

Ma'muriy omillar ham mehnat intizomini mustahkamlashda muhim o'rin tutadi. Mehnat intizomini mustahkamlashning ma'muriy tadbirlari dastavval yuridik aktlarni o'z ichiga oladi. 1995 yil 21 dekabrda qabul qilingan va 1996 yilning 1 aprelidan yuridik kuchga kirgan O'zbekiston Respublikasining yangi "Mehnat Kodeksi" asoslari xodim va xizmatchilarning mehnatini tartibga soluvchi asosiy normalarni belgilab beradi. SHu o'rinda ta'kidlash joizki, «Mehnat Kodeksi»da XI bob «Mehnat intizomi»deb ataladi. SHu kodeksning 174-moddasida «Korxona mehnat tartibi ish beruvchi kasaba uyushmasi qo'mitasi yoki xodimlarning boshqa vakillik organi bilan kelishib tasdiqlaydigan ichki mehnat tartibi qoidalarini bilan belgilanadi» deyiladi.

175 - «Intizom to'g'risida ustav va nizomlar» moddasida esa «Xalq xo'jaligining ba'zi tarmoqlarida xodimlarning ayrim toifalari uchun intizom to'g'risida ustav va nizomlar amal qiladi», deb yozilgan. Kodeksning «Xodimlarning burchlari» moddasida, «Xodim o'z mehnat vazifalarini halol, vijdonan bajarishi, mehnat intizomiga rioya qilishi, ish beruvchining qonuniy farmoyishlarini o'z vaqtida va aniq bajarishi, texnologiya intizomiga, mehnat muhofazasi, texnika xavfsizligi va ishlab chiqarish sanitariyasi talablariga rioya qilishi, ish beruvchining mol-mulkini avaylab-asrashi shart. Xodimning mehnat vazifalari ichki tartib qoidalarida intizom to'g'risidagi ustav va nizomlarda, korxona qabul qiladigan, lokal hujjatlarda (jamoa shartnomalarida, yo'riqnomalar va hokazolar), mehnat shartnomasida aniq belgilab qo'yiladi», deb qayd etilgan.

«Mehnat Kodeksi»da, nafaqat xodimning burchlari, balki ish beruvchining burchlari to'g'risida ham alohida to'xtalib o'tilgan. CHunonchi, 177- «Ish beruvchining burchlari» moddasida «Ish beruvchi xodimlar mehnatini tashkil qilishi, qonunlar va boshqa normativ hujjatlarda, mehnat shartnomasida nazarda tutilgan mehnat sharoitlarini yaratib berishi, mehnat va ishlab chiqarish intizomini ta'minlashi, mehnat muhofazasi qoidalariga rioya etishi, xodimlarning ehtiyoj va talablariga e'tibor bilan qarashi, ularning turmush va mehnat sharoitlarini yaxshilab berishi, ushbu Kodeksga muvofiq jamoa shartnomalarini tuzishi shart.

«Ish beruvchi xodimdan uning mehnat vazifalari doirasiga kirmaydigan ishlarni bajarishni, qonunga xilof yoki va boshqa shaxslarning hayoti va sog'lig'i uchun xavf tug'diruvchi, ularning sha'ni va qadr-qimmatini kamsituvchi harakatlar qilishni talab etishga haqli emas»ligi qayd etilgan.

Korxona ma'muriyati mehnat to'g'risidagi yangi qonunga muvofiq mehnat intizomini buzuvchilarga nisbatan, masalan, yaroqsiz mahsulot tayyorlaganda va bekor turib qolingan vaqt uchun ma'muriy jazo tadbirlarini qo'llashga haqli. Binobarin, "Mehnat Kodeksi"ning 159-moddasida «Xodimning aybi bilan tayyorlangan qisman yaroqsiz mahsulot uchun kamaytirilgan ishbay baholar bo'yicha haq to'lanadi, bunday baholar jamoa shartnomasida belgilab qo'yiladi, agar u tuzilmagan bo'lsa, ish beruvchi tomonidan kasaba uyushmasi qo'mitasi yoki xodimning boshqa vakillik organi bilan kelishib belgilanadi», deb yozib qo'yilgan, undan tashqari unda «xodimning aybi bilan tayyorlangan to'liq yaroqsiz mahsulot va bekor turib qolingan vaqt uchun haq to'lanmaydi», deb ko'rsatilgan.

Xodim o'z vazifalarini muttasil ijro etmagani, shuningdek, uzrsiz sababalarga ko'ra ishga kelmagani (progul qilgan) uchun ma'muriyat intizomiy jazolar qo'llaydi. SHuning uchun ham "Mehnat Kodeksi"ning 181 - moddasida "Xodimga mehnat intizomi"ni buzganligi uchun ish beruvchi quyidagi intizomiy jazo choralarini qo'llashga haqli:

- hayfsan;
- o'rtacha oylik ish haqining yigirma foizidan ortiq bo'lmagan miqdorda jarima. Ichki mehnat tartibi qoidalarida xodimga o'rtacha oylik ish haqining qirq foizidan ortiq bo'lmagan miqdorda jarima solish hollari ham nazarda tutilishi mumkin. Xodimning ish haqidan jarima

ushlab qolish ushbu Kodeksining 164 - moddasi talablariga rioya qilingan holda ish beruvchi tomonidan amalga oshiriladi:

- mehnat shartnomasini bekor qilish (100 - modda ikkinchi qismining 3 va 4 - bandlari).

Ijtimoiy va ma'muriy ta'sir ko'rsatish choralari natija bermasa, ma'muriyat xodimni ishdan bo'shatishi mumkin, favqulodda hollarda, ayniqsa, uzurli sababsiz ishga kelmagani uchun beriladigan bu so'nggi jazoni qo'llashdan oldin kasaba uyushmasi qo'mitasining roziligini olish talab qilinadi. Mehnat intizomini buzuvchilarga yoz kezzarida ta'til bermaslik, sanatoriy va dam olish uylariga yo'llanmalar ajratmaslik, bir qancha hollarda mukofatdan batamom yoki qisman mahrum qilish mumkin.

Har bir ish beruvchi mehnat intizomini ta'minlash uchun zarur bo'lgan tashkiliy va texnikaviy sharoitlarni yaratishi shart. CHunonchi, "Mehnat Kodeksi"ning «Mehnat intizomini ta'minlash» to'g'risidagi 179-moddasida ko'rsatilganidek, «Mehnat intizomi halol mehnat uchun rag'batlantirish va mukofotlash usullari bilan normal tarzda ishlashga zarur tashkiliy va iqtisodiy sharoitlarni yaratib berish, noinsof xodimlarga nisbatan jazo choralari qo'llanish orqali ta'minlanadi».

Bozor iqtisodiyotining hozirgi sharoitida mehnat intizomini mustahkamlashning iqtisodiy tadbirlari keng quloch yozdi. Ularni shartli ravishda moddiy ta'sir ko'rsatishning rag'batlantiruvchi va man etuvchi shakllariga bo'lish mumkin. "Mehnat Kodeksi"ning «Mehnat uchun rag'batlantirish» haqidagi 180-moddasida «Ishdagi yutuqlar uchun xodimga nisbatan rag'batlantirish choralari qo'llanishi mumkin. Rag'batlantirish turlari, ularning qo'llanish tartibi, afzallik va imtiyozlar berish jamoa shartnomalari, ichki mehnat tartibi qoidalari va boshqa lokal hujjatlarda, jamoa kelishuvlarida, intizom to'g'risidagi ustav va nizomlarda belgilab qo'yiladi. Xodimlar mehnat sohasida davlat va jamiyat oldidagi alohida xizmatlari uchun Davlat mukofotlariga taqdim etilishi mumkin» deya bejiz qayd etilmagan.

Mehnat intizomini mustahkamlashning iqtisodiy vositalari, qurollari yuqorida qayd qilingan shakllar bilan chegaralanmaydi. Hayot har kuni mehnat intizomini mustahkamlash uchun kurashning yangi-yangi shakllarini, ayniqsa, bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish xodimlariga ta'sir ko'rsatishning tabora yangi shakllarini taqozo etmoqda.

Xodimlarni mehnat intizomiga rioya qilish ruhida tarbiyalashda rahbarning roli ham juda katta. U mehnat intizomini mustahkamlashga da'vat qilish bilan chegaralanmasdan, ishlab chiqarishda axloqiy iqlim yaratishi, o'z qo'l ostida faoliyat ko'rsatadigan jamoa a'zolari bilan o'zaro to'g'ri munosabat o'rnatishi kerak. Buning uchun rahbarning o'zi shaxsiy namuna ko'rsatishi, so'zining va va'dasining qayd etilgan muddatda ustidan chiqishi, o'ziga bo'ysunuvchi kishilarga g'amxo'rlik, kerak bo'lgan paytlarda ularni himoya qilish, ular bilan doim va yaqin aloqada bo'lishi lozim.

Intizomni mustahkamlashda birlamchi mehnat jamoasining bevosita rahbari, xodimlarning tashkilotchisi va murabbiysi bo'lgan ustaga(master) ko'p narsa bog'liq. Usta xodimlarga eng yaqin va doimo ular bilan aloqada bo'lib, ularning qobiliyat va imkoniyatlarini, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish topshiriqlarini bajarishda kimning nima ish yoki xizmat qilishga qodir ekanligini aniq biladi. Xodimlarni ishga qabul qilish va bo'shatish, ularning razryadlarini oshirish, rag'batlantirish va jazo berish masalalarini hal etishda ustalarga teng xuquq berilishi xodimlarni mehnat intizomiga rioya qilish ruhida tarbiyalash va intizomni ko'tarishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Mehnat intizomini mustahkamlash yo'llari va shakllari xilma-xil. Bu ishning holati juda ko'p ishlab chiqarish, ijtimoiy, ahloqiy va psixologik omillarga bog'liq. Davlat ahamiyatiga ega bo'lgan bu muhim vazifani muvaffaqiyatli hal qilish uchun barcha imkoniyatlardan keng foydalanish kerak.

Mehnatni tashkil etishning har tomonlama asoslangan rejalarining ishlab chiqilishi va joriy etilishi har bir xodimga shunday mehnat sharoitini va muhitini yaratadiki, bunda mehnat funktsiyalari aniq va o'z vaqtida bajarilishini, ish vaqtidan to'la va yanada samarali foydalanishni, mehnat va dam olish tartibiga aniq va yetarli rioya qilinishini xodimlarning o'zlari talab qiladilar. Natijada mehnat intizomining buzilish imkoniyatlari ancha qisqaradi.

Ammo, hamma narsani modiy rag'batlantirishlar, intizomiy jazo choralarini qo'llash va mehnat intizomini mustahkamlashning tashkiliy shart-sharoitlaridan iborat deb bilish noto'g'ri. Tabiiyki, tegishli tarbiyaviy ishlarsiz mehnat intizomini yanada mustahkamlab bo'lmaydi. SHu boisdan, har bir jamiyatning, ayniqsa, bozor iqtisodiyoti sharoitida, muhim va dolzarb vazifalaridan biri har bir mehnatkashda yuqori ma'naviy printsiplarga asoslangan ongli, ixtiyoriy va insoniy mehnat intizomini shakllantirish va tarbiyalay borishdir.

### **Tayanch iboralar**

Mehan intizomi tushunchasi, mohiyati, ahamiyati, texnologik, ishlab chiqarish intizomlari tushunchasi, korxonadagi psixologik muhit, uning mehnat intizomiga ta'siri, moddiy rag'batlantirishning, ishning tashkil etishning brigada shaklini, mehnatni normalashdarajasining ish haqqini ta'siri, mehnat intizomini buzish turlari, sabablari, intizomini mustahkamlash yo'llar va tadbirlari, korxonadagi tashkil etilgan tarbiyaviy yishlarning, tadbirlarning mehnat intizomiga ta'siri.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Mehnat intizomi turlari to'g'risida tushuncha.
2. Mehnat intizomini buzganligi uchun qanday choralar qo'llaniladi?
3. Mehnat intizomini mustahkamlashga qaratilgan qanday moddiy rag'batlantirish turlari mavjud?

### **Asosiy adabiyotlar**

6. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
7. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish». Darslik . T.: 2004.
8. Rofe A.I. «Ekonomika truda», uchebnik dlya vuzov. M.: MIK – 2000.

[www.inesp.ru](http://www.inesp.ru) Xodimlar mehnatni tashkil etish

[books.jobber.ru](http://books.jobber.ru) Xodimlar mehnatni tashkil etish

[portal.rea.ru](http://portal.rea.ru) Xodimlar mehnatni tashkil etish

[eup.kulichki.com](http://eup.kulichki.com) Xodimlar mehnatni tashkil etish

## **9-mavzu: ISHLAB CHIQARISH JARAYONI VA ISHLAB CHIQARISH OPERATSIYALARI**

### **9.1. Ishlab chiqarish jarayoni va uning turlari**

Asoslangan mehnat normalari ish joylarining tashkiliy -texnikaviy sharoitlarini hamda ishlab chiqarish imkoniyatlarini hisobga olishi uchun mehnatni normalash, ishlab chiqarish jarayonining elementlarini, ish vaqti sarfini va jihozlardan foydalanish vaqtini puxta o'rganish taqozo qilinadi.

Ishlab chiqarish jarayoni deganda, mehnat va tabiiy jarayonlarning mehnat predmetlari (xom ashyo, materiallar, yarimfabrikatlar va h.k.) bilan chambarchas bog'liq holda amal qilishi natijasida xom ashyodan ma'lum bir turdagi tayyor mahsulotning yaratilishi tushuniladi.

Ishlab chiqarish jarayonida xodimlar mehnat qurollaridan foydalanganlari holda xom ashyoga, materiallarga, yarimfabrikatlarga va h.k.larga ta'sir ko'rsatadilar, oldindan o'ylab, ularni o'zgartiradilar va tegishli mehnat mahsuliga aylantiradilar. Bu jarayonda mehnat predmeti bir qancha bosqichlarni bosib o'tadi. Ularning har biri ishlab chiqarish jarayonining bir qismini ifoda etadi. Mehnat predmetini o'zgartirishning butun bir jarayoni singari, ayrim juz'iy jarayonlar ham mehnat predmetini o'zgartiradi, bu odatda, texnologik jarayon deb ataladi. U ishlab chiqarish jarayonining asosiy qismi hisoblanadi. Ishlab chiqarish jarayonida texnologik jarayondan tashqari, transport va tekshirish (nazorat) jarayonlari ham bo'ladi.

Transport jarayoni tayyor mahsulotlarni, mehnat qurollarini, xom ashyolarni ortish, tashish va tushirishdan iborat.

Tekshirish(nazorat) jarayoni ishlab chiqarish elementlarini, xom ashyolarni va pirovard mahsulot sifatini tekshirish hamda maxsus joylarda sinab ko'rishdan iborat.

Korxonalaridagi ishlab chiqarish jarayonlari bir-birlaridan tayyorlab chiqariladigan mahsulotlarining xarakteri, ishlatiladigan xom ashyolari va mahsulot tayyorlash (xizmat ko'rsatish) texnikaviy usullari va shu bilan birga, tashkil qilish shakllari jihatidan farq qiladi.

SHunday qilib, buyum (detal) ishlab chiqarish jarayoni – tashkiliy jihatdan bir-biri bilan bog'langan juz'iy jarayonlar majmuidir. Bu jarayonlar asosan quyidagilardan iborat:

a) ishlanish darajasi, turli bosqichda asosiy va yordamchi materiallarni olish, ularning saqlanishini va bir ish joyidan ikkinchi ish joyiga tashilishini nazorat qilish jarayonidan;

b) har bir ish joyini ishga yoki xizmat ko'rsatishga shay qilib qo'yish va bu yerda ish davom etishiga shart-sharoit yaratish uchun kerakli asbo-uskunalar bilan ta'minlash jarayonidan;

v) texnologik jarayon, ya'ni predmetining shaklini, hajmini, tashqi va ichki ko'rinishini, xususiyatini va holatini o'zgartirish natijasida tayyor mahsulotga aylantirish yoki ayrim bo'laklarni bir butun (uzel, agregat, buyum) qilib yig'ish yo'li bilan bevosita mahsulot tayyorlash jarayonidan;

g) qismlar va tayyor buyumlarning, ularga qo'yilgan talablariga muvofiq ishlangan-ishlanmaganligini, yig'ilgan-yig'ilmanligini aniqlash uchun texnikaviy nazoratni tashkil etish va sinovdan o'tkazish jarayonidan;

d) tayyor mahsulotni, qismni maxsus idishlarga joylash yoki taxlash va ehtiyot qilib saqlash jarayonidan.

Ishlab chiqarish jarayonining strukturasini o'rganish uchun jarayon qanchalik oqilona loyihalanganini, uning tarkibi va tarkibiy qismlari texnologik va tashkiliy jihatdan bir-biriga uyg'unligini aniqlash kerak.

Mehnatni normalash uchun ishlab chiqarish jarayonini amalga oshiradigan mehnatning xarakteri asosiy rol o'ynaydi. Bu jihatdan ishlab chiqarish jarayonlari: qo'lda bajariladigan mehnat jarayoniga, qo'lda bajariladigan mexanizatsiyalashgan jarayoniga, mashina aralash qo'l mehnati jarayoniga, mashinalashgan jarayonga, avtomatlashtirilgan va apparaturali jarayonlarga bo'linadi.

Qo'lda bajariladigan mehnat jarayoni deganda, ayrim yoki bir guruh (brigada) ishchilarning bevosita odam a'zolari yordamida yoki odamning o'z energiyasi hisobiga ishlatiladigan oddiy qo'l mehnati qo'rollari (kurak, bolg'a, arra va h.k.) yordamida yoki bularsiz ishlab chiqarish jarayonini amalga oshirishi tushuniladi. Masalan, qolip quyish, tayyor mahsulotni idishlar (taralar)ga joylash, detalni egovlash, paxta, sabzovatlarni yig'ib-terish kabilar qo'lda bajariladigan mehnat jarayoniga kiradi.

Qo'lda bajariladigan mexanizatsiyalashtirilgan jarayon deganda, biron energiya turi hisobiga ishlatiladigan oddiy mehnat qurollari yordamida qo'lda bajariladigan jarayon (elektr parmada Parmalash kabi) tushuniladi.

Mashina aralash qo'l mehnati jarayoni deganda, ishlab chiqarish jarayoni ayrim xodimlar yoki bir guruh xodimlarning (brigada) bevosita ishtiroki bilan mexanik mehnat qurollari yordamida amalga oshirilishi tushuniladi. SHu bilan birga, bir vaqtning o'zida mashina quvvatidan ham, kishining kuchidan ham foydalanishga erishiladi. Bunga yana xodim tomonidan qo'l kuchi bilan ishlatiladigan mexanizmlar yordamida bajarilgan jarayonlar ham kiradi. SHaxtada kon qazuvchining bolg'a bilan ko'mirni urib tushirishi, presslarda rezina buyumlarni kesish, tikuv mashinasida keyim-kechak tikish, qo'l bilan harakatga keltiriladigan tokarlik jihozida detallarni yo'nish, Parmalash jihozida detallarni teshish va hokazolar bunga misol bo'la oladi.

Mashina mexanizmlari yordamida (apparatlardagi issiqlik energiyasi, elektr energiyasi yoki kimyoviy energiya hisobiga) texnologik ta'sir etiladigan, yordamchi ishlar esa qo'lda bajariladigan (yarimfabrikatlarni zapravka qilish, uzilgan iplarni ulash kabi) jarayon, mashina (apparatura) jarayoni, deb ataladi. Yigiruv, to'quv ishlab chiqarishidagi (qo'lda proborka qilishdan tashqari) hamma jarayonlar (xom surpni qozonlarda qaynatish va h.k.) mashina jarayonlariga kiradi.



Avtomatlashtirilgan ishlab chiqarish jarayoni mashinalashgan jarayondan shu bilan farqlanadiki, unda mashinaning o'zi avtomatik suratda harakat qiladi, xodim esa uning avtomatik ishlashini faol kuzatib boradi. Bunga avtomat jihozlar, robotlar, avtomat to'qimachilik jihozlari va h.k.lar misol bo'la oladi.

Apparatura bilan ishlaydigan ishlab chiqarish jarayonida bajarilishi zarur bo'lgan ishlar mehnat predmetiga issiqlik, quyosh, elektr yoki kimyoviy energiya bilan ta'sir etuvchi muayyan konstruksiyadagi apparatlar orqali amalga oshiriladi. Bunda ishchilar yoki ishchilar brigadasi apparatning ishini faqat kuzatib, ishlab chiqarish jarayonlarining borishini yo'lga solib (regulirovka qilib) turadi. Bunga masalan, vargankada cho'yan eritish, detallarni chiniqtirish, toblash va tsementlash, metallarga termik ishlov berish, kimyo va oziq-ovqat sanoatidagi ko'pgina jarayonlar, domna pechlarida cho'yan eritish, elektr va marten pechlarida po'lat eritish, shisha zavodlarida shishalarni eritib qaynatish, chinni pishirish kabi jarayonlarni misol qilib ko'rsatish mumkin.

Ishlab chiqarish jarayonining yuqorida ko'rsatilgan tartibda turlarga bo'linishi faqatgina mehnatni tashkil etish va uni normalashdagina emas, balki xodimlarni mehnatining turlari bo'yicha statistik taqsimlashda, mehnat jarayonini mexanizatsiyalash va uni tashkil etishni takomillashtirishda ham katta rol o'ynaydi hamda ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish)ni kompleks mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish hisobiga mehnat samaradorligini yanada o'stirish yo'llarini aniqlash imkonini beradi.

Ishlab chiqarish jarayonlarining vaqt-vaqti bilan takrorlanib turishi ularning asosiy qismi bo'lgan texnologik jarayon qanchalik davom etishiga bog'liq. SHunga qarab, ishlab chiqarish jarayonlari to'xtab ishlaydigan (bu, o'z navbatida, tsikli va davriy jarayonga bo'linadi) va to'xtovsiz ishlaydigan jarayonlarga bo'linadi.

TSikli jarayonlarda ishlab chiqarish jarayoni dam to'xtab, dam takrorlanib turadi, davriy jarayonlarda esa bir tsiklning boshidan to oxirigacha u qadar to'xtalish bo'lmaydi, shuning uchun bu yerda jarayonning uzoq davom etishi bilan o'lchanadigan to'xtalishni tsikli deb ayta olmaymiz.

TSikli to'xtab ishlaydigan jarayonlarga asosan mexanik jarayonlar, davriy to'xtab ishlaydigan jarayonlarga avtomatik jarayonlar, to'xtovsiz ishlab chiqarish jarayoniga apparaturalarning ishlashi kiradi. Bunda issiqlik energiyasi yoki yana boshqa turdagi energiyalar, kimyoviy moddalar ta'siri ostida ishlov berilayotgan mehnat predmetining jisimiy-kimyoviy xususiyatlarida to'xtovsiz o'zgarishlar yuz berib turadi.

To'xtovsiz ishlab chiqarish jarayonlarida texnologik omil (faktor) sifatida davriylik alomatlari bo'lmaydi, chunki ish jarayonining to'xtab - to'xtab davom etishi va qaytalashi texnologik jihatdan qancha davom etishi bilan belgilanmasdan, balki bir ta'mirlash bilan ikkinchi ta'mirlash o'rtasida jihozlarning ishlash muddati bilan yoki turli tashkiliy - texnikaviy sabablarga ko'ra, ishlanadigan xom ashyoning berilmay qolishi bilan belgilanadi.

Har bir ishlab chiqarish jarayonida ishlov berish (qayta ishlash) tsikli bo'ladi. Bu tsikl ishlov beriladigan har bir mahsulot birligiga ketgan vaqtdir. Jarayon qanchalik avtomatlashtirilgan bo'lsa, undagi tsikllilik shuncha kamayadi. Bunda ijrochining mashinani rostlash, texnologik jarayonning borishini kuzatib turish, ish joyiga xizmat ko'rsatishga doir yordamchi ishlar bilan shug'ullanish, ish joyini joriy ta'mirlash kabi vazifalari ko'payadi. Aksincha, ishlab chiqarish jarayoni qancha kam avtomatlashtirilgan bo'lsa va uzoq davom etsa, tsikllilik shuncha ortadi, ishchining operativ vazifalari shuncha ko'payadi.

Ishlab chiqarish jarayonlari asosiy va yordamchi ishlab chiqarish jarayonlariga bo'linadi.

Asosiy ishlab chiqarish jarayonlari shunday jarayonki, ularning yordamida xom ashyolar, yarimfabrikatlar, materiallar tayyor mahsulotga aylanadi. To'qimachilik korxonalarida bunday jarayonlarga surplarni to'qish, arqonlarni yigirish, to'qilgan surplarni qozonlarda qaynatish, ularni bo'yash va h.k.lar misol bo'ladi.

Yordamchi ishlab chiqarish jarayoni esa, asosiy ishlab chiqarish jarayoni to'xtovsiz, o'z vaqtida va sifatli bajarilishi (davom etishi)uchun kerakli sharoit yaratib beradi. Bunga korxonaning o'zi uchun elektr energiya, bug', issiq suv, ehtiyot qismlar ishlab chiqarish,

jihozlarni, asbob-uskunalarini ta'mirlash, xom ashyolarni, tayyor mahsulotlarni omborxonada saqlash kabilar misol bo'la oladi.

## 9.2. Ishlab chiqarish operatsiyasi va uning tarkibiy qismlari

Texnologik jarayonning asosiy qismi operatsiyadir. Operatsiya deganda, muayyan mehnat predmeti ustida bir yoki bir necha xodimlar (brigada) tomonidan bir ish joyida jihozlarni qayta sozlamay hamda ishlanadigan buyumlar joyini o'zgartirmasdan amalga oshiriladigan ishlab chiqarish jarayonining bir qismi tushuniladi. Demak, operatsiya mehnat predmeti, ish joyi va ijrochi doimiy, o'zgarmasligi, shuningdek, mahsulot, xizmat yoki jarayon bosqichining tugallanganligi bilan xarakterlidir. Masalan, tokar<sup>1</sup> jihozini qayta rostlamay va ish joyini qayta o'zgartirmay qismlarga ishlov berish, qismlarni **shtampovka**<sup>1</sup> qilishi, ekskavator temir yo'l vagonlariga, avtomashinalarga foydali qazilmalarni ortishi, marten pechlarida po'lat eritish va h.k.

Buni misol bilan tushuntiramiz. Tokarlik jihozida detallar avval xomaki, keyin toza qilib ishlanadi, bu ikkala ish bitta jihozda, bitta ijrochi tomonidan bajariladi. Bu ishlov berish bitta operatsiyani ifoda qiladi. Agar xomaki ish bilan toza ish o'rtasida metallga termik ishlov berilsa yoki bu ishlarni turli ishchilar bajarsa, bu ish uch operatsiyadan iborat bo'ladi.

Operatsiya ishlab chiqarish jarayonining bir qismini tashkil qilganligi uchun mehnat predmetidagi, unga ta'sir ko'rsatadigan xodimning harakatlaridagi va u xizmat qiladigan jihozlardagi o'zgarishlarni birga qo'shib o'rganish kerak. Demak, Xodimlar mehnatni tashkil etish uchun operatsiyaning asosini tashkil qiluvchi bu o'zgarishlarni bir-biridan ajratib, alohida-alohida o'rganilganda, Xodimlar mehnatni tashkil etish da ko'zlangan maqsadga erishib bo'lmaydi.

Operatsiya texnologik jarayonlarni rejalashtirishning, tuzib chiqishning va mehnatni normalashning asosini tashkil qiladi. Chunki jihozlarning butun imkoniyatlaridan to'liq foydalanish, ularning to'xtovsiz ishlashiga erishmoq va bu jihozlarda ishlashga qancha ishchi kerakligini bilish uchun operatsiyani bajarishga ketadigan vaqt miqdorini hisoblab chiqish kerak.

Ishlab chiqarish jarayonida quyidagi operatsiyalar: qo'l bilan, qo'lda bajariladigan, mexanizatsiyalashtirilgan, mashina aralash-qo'l bilan, mashina bilan bajariladigan, avtomatlashtirilgan va apparatli operatsiyalar bo'lishi mumkin.

Odatda, xodim bir ish kuni (smena) davomida birkirilgan ish usullarini bajarish, bir ish joyidan ikkinchisiga o'tish va jihozlar (mashinalar) ishlashini faol kuzatish bilan bog'liq bo'lgan operatsiyalarni bajaradi.

O'z navbatida, jihozlar ishlashini kuzatish ham faol, ham passiv bo'lishi mumkin.

Faol kuzatish – jihozlarni ishlash jarayonida sodir bo'ladigan buzilishlarini yoki jihozlarning pasportida berilgan parametrlardan chetga chiqishni bartaraf qilish yoki uning oldini olish maqsadidagi kuzatishdir (masalan, pilik uzilganda xom ashyo nobud bo'lishiga yo'l qo'ymaslik uchun pilikchi mashinani kuzatishi). Passiv kuzatish esa, bu jihozlarga xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan ishlar bo'lmasa ham, ish joyini tashlab ketishi mumkin bo'lmagandagi kuzatish (masalan, ko'p jihozlarga xizmat ko'rsatuvchi xodim ixtiyoridagi hamma jihozlar ishlab turib, xizmat ko'rsatishga ehtiyoj bo'lmaganda).

Texnologiya jihatidan operatsiyalar perexodlarga (fazalarga) bo'linadi. Perexod – operatsiyaning bir qismi bo'lib, bitta kesuvchi asbob (keskich, freza va h.k.) bilan har bir yangi yuza va yuzalar hosil qilish uchun bir tartibda amalga oshiriladigan ishlov jarayonining tugallanishidir. Binobarin, perexod mehnat predmetiga ishlov berilayotgan yuzaning, qo'llanilayotgan asbob-uskunalarining va ishlov berishdagi ma'lum tartibning o'zgarmas birligini taqozo qiladi. Bu shartlarning (ishlov beriladigan yuzami, kesuvchi asbobmi, dastgohni moylash jarayonimi) birortasi o'zgarishi bilan yangi perexod (faza) boshlanadi. Masalan, mehnat predmetining (biror detalning) yuzasi pog'onali bo'lsa, unga bir tekisda ishlov berish(yo'nish) mumkin emas, har pog'onaga yaqinlashganda moslama harakatini bir daqiqa to'xtatib, ikkinchi pog'onaga o'tish kerak, mana shu o'tish – perexod (faza) deb ataladi. Buni tushunib olish uchun

---

<sup>1</sup> Shtampovka - qizdirilgan yoki sovuq metallni ikki bo'lak qolip (shtamp) orasiga olib urib, buyum tayyorlamoq

yana bir misol keltiramiz. Aytaylik tokar tokarlik stanogida shesternya tayyorlayotganda ingichka temir g'olani qirqadi, parmalaydi, yo'nib kertadi (o'yadi) va kerakli diametrga keltiradi, mana shu ish to'rt perexod (o'tish-faza)dan tashkil topgan bitta operatsiyani ifoda etadi.

Ishlab chiqarish jarayonining faol elementi hisoblangan texnologik jarayonni (operatsiyani) perexodlarga ajratish (bo'lish) operatsiyaning texnologik mazmunini tashkil etadi. Ammo usha texnologik jarayonni bajaruvchi, xodimning mehnat samaradorligini oshirish imkoniyatlarini qidirib topish va uni har tomonlama hamda batafsil o'rganish, tahlil qilish uchun, ayniqsa, mahsulotni ko'plab va yirik seriyalab ishlab chiqarish turlaridagi mehnatni tashkil etishda va normalashda har bir perexodni ham tarkibiy qismlarga bo'lish foydadan xoli emas.

Perexodlar ko'pincha bir necha proxodlardan iborat bo'ladi. Perexodlarning, o'z navbatida, tartib bilan o'zgarmsdan takrorlanishiga proxod deyiladi.

Proxodlar – bu, boshqacha qilib aytganda, mehnat predmeti yuzasiga qayta - qayta ishlov berishdir. Metall kesish jihozlarida kesuvchi asbobning zagotovkani bir necha marta kesib o'tishi, ya'ni yangi-yangi yuza hosil qilish jarayoni bunga misol bo'la oladi.

Ayniqsa, detallarga mexanik jihatdan qayta ishlov borish jarayonida ko'p proxodli perexodlar uchraydi. Bunday operatsiyalardagi har xil proxodlarda detallarga beriladigan ishlov maqsadlarini amalga oshirish uchun operatsiyalarni bunday bo'laklarga bo'lish yetarli emas. SHuning uchun unga ishlov berish jarayonini alohida olingan yoki bir guruh usullarga bo'lish zarur. Demak, operatsiyaning texnologik jihatdan bo'linishi, o'z navbatida, mehnat sarfi jihatidan ham bo'linishini talab qiladi. Bu yerda operatsiya ayrim elementlarining izchilligi, mazmuni, bajarish usuli, sarflangan vaqt miqdori va ularning tarkib loyihasi o'rganiladi va tahlil qilinadi. Mehnatni normalash ham shunga qarab tuziladi. Operatsiyalarning qismlarga bo'linishi darajasi mehnat normalarining tahlili va hisob-kitobi qanchalik aniqlikda bo'lishi kerakligiga bog'liq.

Operatsiyalarning mehnatga nisbatan yoki mehnat jihatidan mayda elementlarga bo'linishi bir qancha maqsadlarga erishish uchun amalga oshiriladi. Ulardan eng asosiylari quyidagilardan iborat: birinchidan, har bir ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish bilan bog'liq bo'lgan operatsiyada mavjud bo'lgan elementlarning haqiqiy miqdorini aniqlash uchun, odatda, bir xil operatsiyani, bir xil malakali bir nechta xodim ijro etsa ham, ular tomonidan sodir etilgan elementlar miqdori bir xil emas, har xil bo'ladi; demak, ikkinchidan, har bir operatsiyani bajarishda uchraydigan ortiqcha elementlarni aniqlab, ularni yo'qotish, hech iloji bo'lmasa, kamaytirish yo'l va imkoniyatlarini topish uchun; uchinchidan, operatsiyani bajarish uchun zarur bo'lgan elementlar miqdorini aniqlash uchun; to'rtinchidan, ishlab chiqarish ilg'orlari tomonidan operatsiyani bajarishda qo'llanadigan usul va uslublarni topish, har tomonlama tahlil etish, o'rganish va ularni hayotga tatbiq etish uchun; beshinchidan, operatsiyani bajarish dovomida xodimning ikkala – o'ng va chap qo'li, balki ikkala oyog'i bilan bajarish imkoniyatlari bo'lgan usullar majmui, usullar, harakatlar va qimirlashlar kabi elementlarini topish, ularni bajarish tartiblari va yo'llarini aniqlash hamda ishlab chiqarishga keng joriy etish; va nihoyat, oltinchidan, zarur deb tanlangan elementlarni (yuqorida qayd etilgan usullar majmui, usullar, harakatlar va qimirlashlarni) mantiqiy ketma-ketlikda bajarilish tartibini, yo'lini aniqlash va loyihalashtirish uchun, ettinchidan- Mantiqiy ketma-ketlik (logicheskaya posledovatelnost') bajarilish tartibi va yo'li bilan to'g'ri deb topilgan elementlardan iborat bo'lgan operatsiyani nisbatan ilg'or bo'lgan (o'ta ilg'or xodimlar emas)<sup>1</sup> tomonidan amaliyotda bajartirib ko'rish uchun va loyihalashtirish operatsiyaga tegishli o'zgartirishlar kiritish uchun; sakkizinchidan amaliyotda sinab ko'rish natijasida operatsiyaning ayrim elementlar bir vaqtning o'zida (birdaniga ayni zamonda, bir yo'la) qimirlashlar ni bajarish tartiblarini izlab topish evaziga loyihalashtirilgan operatsiyaga, uning tarkibiga va bajarilish tartibiga tegishli o'zgaritirishlar uchun ; Va nihoyat, to'qqizinchidan, to'g'riligini isbotlangan birin-ketin bajarilish tartibiga yanada sayqal bnrish natijasida unga haqiqiy sarflanish kera bo'lgan va har tomonlama asoslangan vaqt normasini hisoblash uchun.

---

<sup>1</sup> O'ta ilg'or xodimlar tomonidan sinab ko'rilganda, ular erishgna natijalarni oz miqdordagi xodimlar tomonidan bojarilishi mumkin bo'ladit. Undan tashqarii, korxonalaridagi xodimlarning katta qismini, taxminan 70-80 foizini, mehnat normalarini o'rtacha bajaradigan xodimlar salmog'i tashkil etadi.

Ishlab chiqarish jarayonining bir qismi bo'lgan har bir operatsiya mehnat sarfi jihatidan yoki mehnatga nisbatan asosan to'rtga – usullar majmuiga, usullarga, harakatlarga va qimirlashlarga bo'linadi.

Usullar majmui asosan ikki va undan ortiq usullar yig'indisidan iborat. Masalan, ishlov berilishi zarur bo'lgan qism (detalʼ) tokarlik jihoziga o'rnatish va undan bo'shatib olish usullari majmui, ikkita usuldan: a) ishlov berilishi oldidan qism (detalʼ)ni tokarlik jihoziga mahkamlab o'rnatish; b) ishlov berib bo'lingandan keyin detalni jihozdin bo'shatib olishdan iborat.

Har bir usul, o'z navbatida, tugallangan harakatlar yig'indisidan iborat. Masalan, jihozni yurgizish usuli ikkita harakatlar yig'indisidan, ya'ni: a) jihozni yurgizadigan dastakni qo'lga olish; dastakni kerakli tomonga burash harakatlaridan iborat. Yoki bo'lmasa, jihozni to'xtatish usuli ham ikkita harakat yig'indisidan iborat, ya'ni: a) jihozni to'xtatadigan rukoyatkani qo'lga olish; b) dastakni kerakli tomonga burash. Odatda, har bir usul bajarilayotgan operatsiyaning tugallangan bo'lagi yoki qismi hisoblanadi.

Usullar asosiy texnologik, mehnat predmetiga bevosita o'zgarish kirituvchi va yordamchi, ya'ni asosiy texnologik jarayon amalga oshishi uchun yordam beruvchi usullarga bo'linishi mumkin. Masalan, perexod, mashinaning aylanuvchi qismi bo'lgan valni xomaki yo'nib, tekislash quyidagi usullarga bo'linadi:

Detalni patronga yaqinlashtirish.

Detalni patronga qo'yish.

Detalni patronga mahkamlash.

Jihozni yurgizib yuborish.

Tokarlik kesish asbobini yaqin keltirmoq.

Yo'nib tekislash.

Kesish asbobini chetga olish.

Jihozni to'xtatish.

Detalni bo'shatib ajratib olish.

Detalni patrondan chiqarib olish.

Detalni bir chetga olib qo'yish.

1,10 va 11-usullar-joydan-joyga ko'chirish: 2-usul-o'rnatish: 3- va 9-usullar-mahkamlash va ajratib olish: 4,5,7,8-usullar jihozni boshqarish. Bular hammasi yordamchi usullar, deb ataladilar. 6-usul texnologik, ya'ni, mehnat predmetiga bevosita o'zgarish kirituvchi usuldir. Perexodlarni usullarga bo'lish ishlab chiqarish turiga va tahlilning batafsil olib borilishiga qarab yoki tarkibiy elementlarga bo'lingan (differentsiyatsiya qilingan) yoki yaxlitlashtirilgan perexodlar (fazalar) butun bir usullar majmuiga bo'linadi. Bu majmualar esa butun bir usullar yig'indisini o'z ichiga olib, bir aniq maqsadga qaratilgan bo'ladi. Differentsiyatsiya qilingan perexodlar (fazalar) esa oddiy usullardan iborat bo'ladi.

Usullarni texnologik izchilligi yoki texnologik jarayonning davom etishiga ta'sir qiluvchi omillar birligi belgilariga qarab, yuqorida qayd qilganimizdek, usullar majmuiga birlashtirish mumkin.

Ma'lum bir mehnat predmetini olish, uning joyini o'zgartirish, undan qo'lni uzish kabi elementlarni bajarish uchun ishchining gavdasini, uning o'zini, oyog'ini, qo'lini, qo'lining panjasini, barmog'ini bir marta (bir karra) qimirlashi (dvijeniya) qimirlash deb tushiniladi. Masalan, qalamni qo'lga olish harakati quyida ko'rsatilgan ikkita qimirlash yig'indisidan iborat: a) qo'lni qalamga uzatish; b) barmoqlar bilan qalamni qisib ushlash. Ommaviy ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish turlarida har bir qimirlash, o'z navbatida, mikroelementli qimirlashlarga ham bo'linishi mumkin. Masalan, qo'lni qalamga uzatish qimirlashi gavdani rostlash, qo'lni ko'tarish va nihoyat, qo'lni qalamga uzatish kabi mikro qimirlashlar yig'indisidan iborat.

Operatsiyalarni mehnat jihatidan bunday uzviy elementlarga bo'lish ishlab chiqarish jarayonini tahlil qilish va undagi elementlar tarkibini yaxshilash uchun keng imkon yaratadi, shu bilan birga, ishlab chiqarish ilg'orlarining ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish sohasidagi maqsadga muvofiq va bajarish uslublarini o'rganish uchun xizmat qiladi.

Ish kuni davomida xodimning mehnati minglab harakatlar va o'n minglab qimirlashlarni o'z ichiga olgan harakatlardan va ularning majmuidan tashkil topadi. Masalan, charxli tokar

stanogida ishlovchi tokar, silliqlovchi jihozlar yordamida mayda qismlarga ishlov berish jarayonida bir ish kuni (smena) davomida 15 mingga yaqin, qayroqchi(zatochnik)-20 mingga yaqin takrorlanuvchi qimirlashlarni o'z ichiga olgan harakatlarni bajaradi.

Operatsiyaning har bir elementini bajarishning maqsadga muvofiq yo'llarini topish, o'z navbatida, ish vaqti sarfini qisqartirishga, binobarin, mehnat samaradorligini oshirishga imkoniyat yaratadi.

SHunday qilib, ishlab chiqarish jarayonining bir qismi yoki bo'lagi bo'lgan har bir operatsiyani bu xilda texnologik va mehnat jihatidan tarkibiy qismlarga bo'lib qarash Xodimlar mehnatni tashkil etish sohasida olib boriladigan ishlarning eng muhim yo'nalishlaridan biridir.

### **Tayanch iboralar**

Ishlab chiqarish jarayon tushunchasi, uning mehnat jarayoni, tabiiy jarayon, texnologik jarayon, elementlari, qo'l bilan bajariladigan, mhanizatsiyalashgan, mashina aralash qo'l kuchi bilan bajariladigan, mashinalashgan, avtomatlashgan, aparatlashgan, asosiy, yordamchi, nazorat va transportirovka kabi turlari, ishlab chiqarish jarayoning operatsiyalarga bo'linish zaururligi, operatsiya to'g'risida, usul, harakat va qimirlashlar to'g'risida tushuncha, operatsiya turlari, operatsiyani usul, harakat va qimirlashlarga bo'linishdan kutiladigan asosiy maqsadlar, operatsiya elementlarining vaqt safi miqdoriga ta'sir etuvchi omillar.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish jarayonlarini elementlarga bo'lish zarurligi va tartiblari nimalardan iborat?
2. Ishlab chiqarish jarayonlari va operatsiyalari turlarining o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
3. Ishlab chiqarish jarayonlari takrorlanib turish bo'yicha qanday turlarga bo'linadi?
4. Operatsiyalar mehnatga nisbatan qanday bo'linadi?

### **Asosiy adabiyotlar**

9. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
10. Abduraxmonov K.X. va boshqalar. Mehnat iqtisodiyoti sotsiologiyasi. Darslik – T.: O'qituvchi 2001.
11. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004.
12. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova (sotsional'no – trudovo'e otnosheniya ), prod red., M.: Ekzamen. 2003.

## **10-mavzu: ISH VAQTI SARFINING TURKUMLANISHI**

### **10.1. Ish vaqti to'g'risida tushuncha, ish vaqti sarfi va uning turkumlanishi (klassifikatsiyasi)**

O'zbekiston Respublikasi «Mehnat Kodeksi»ning 114-«Ish vaqti tushunchasi» moddasida, «Xodim ish tartibi yoki grafigiga yoxud mehnat shartnomasi shartlariga muvofiq o'z mehnat vazifalarini bajarish lozim bo'lgan vaqt ish vaqti hisoblanadi», deb yozilgan. Undan tashqari shu kodeksning 115 - «Ish vaqtining normal muddati» moddasida «Xodim uchun ish vaqtining normal mudati haftasiga qirq soatdan ortiq bo'lishi mumkin emas», deb ham ko'rsatilgan. SHu moddada «Olti kunlik ish haftasida har kungi ishning muddati yetti soatdan, besh kunlik ish haftasida esa sakkiz soatdan ortib ketmasligi lozim», deb qayd etilgan. SHunday ekan, ish vaqti deganimizda qonun bilan belgilangan ma'lum vaqt birligi tushuniladi. Belgilangan vaqt birligi davomida korxona va tashkilotlarda xodimlar o'zlari uchun belgilangan ish va vazifalarni bajaradilar.

Korxonalarda muayyan bir buyumni ishlab chiqarish uchun unga sarflanadigan haqiqiy vaqt normasini yoki mahsulot ishlab chiqarish normasini belgilash kerak. Buning uchun uni bajarishga qancha ish vaqti talab qilinishini o'rganish va aniqlash ham muhim ahamiyatga ega.

Xodimlar mehnatni tashkil etish nuqtai nazaridan ishlab chiqarish jarayonini tayyorlanayotgan mahsulotga, ko'rsatilayotgan xizmatga ketadigan vaqt sarfini ko'paytirish jarayoni sifatida qarash mumkin. SHu munosabat bilan mehnat normalarini hisoblaganda tug'iladigan dastlabki savol shundan iborat bo'ladiki, qaysi ish vaqti sarflari zaruriy hisoblanadi va mehnat normasiga qo'shilishi shart? Undan tashqari, korxonadagi xodimlar va jihozlarning ish vaqti fondlaridan samarali foydalanish darajalarini aniqlash ham o'ta muhim ahamiyat kasb etadi. Bu masalalarning ijobiy yechimi, birinchi navbatda, ish vaqti sarfining tasnifi yordamida topiladi. SHu asosda vaqt normasi tarkibi va undan samarali foydalanish holati ham tahlil etiladi.

Ish joylarida ish vaqti ko'p yo'nalishlarda sarf qilinadi. Bu sarflarning ba'zilar foydali, ba'zilar esa befoyda bo'ladi. Foydali sarflar juda murakkab strukturaga ega bo'lib, bular ishlab chiqarishda mehnatning samardorligiga turlicha ta'sir ko'rsatadi. Ish vaqtining zoe ketishiga sabablar ham har xil bo'ladi. Ularni bartaraf qilishga alohida yondashish kerak. Korxonalarda jami ish vaqti fondidan to'g'ri foydalanishni tashkil qilish muhandis, texnik, iqtisodchilar va xizmatchilarning eng muhim vazifalaridan biridir.

Korxonadagi jami ish vaqti fondi deganda, bitta xodmining soat hisobida muayyan vaqt (ish kuni - smena, dekada, oy, yil) ichida foydali ish vaqti fondini ayni mana shu ishlab chiqarishda yoki xizmat ko'rsatishda ishlayotgan hamma xodimlar soniga ko'paytirish yo'li bilan aniqlanishi tushuniladi.

Jami ish vaqti fondini aniqlash uchun ish vaqti, ya'ni ish kuni (ovqatlanishga ketadigan tanaffus vaqtini chegirib tashlab) ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish topshirig'ida nazarda tutilgan ish bajarilayotgan vaqtga hamda xodim u yoki bu sabablarga ko'ra ishlab chiqarish topshirig'ini bajarish bilan band bo'lmagan tanaffus vaqtlariga bo'linadi.

Ishlab chiqarishda ish vaqti sarfi o'rganilayotganda – kuzatilayotganda xodimning ish vaqtini hamda jihozning ishlab turishini o'rganish kerak. Bir muddat ichidagi ish vaqti sarfi, ijrochining ish bilan band bo'lgan vaqti bilan hamda jihozning bekor turib kolgan vaqtini yoki buning aksini o'z ichiga olganligi uchun va ish vaqti sarfini ham ishchiga nisbatan, ham jihozga nisbatan klassifikatsiyalarga bo'lib, alohida-alohida qarab chiqish kerak.

Ish vaqtini ilmiy klassifikatsiyalash, ya'ni turkumlarga ajratish, mehnatini normalash amaliyotida ko'p uchraydigan quyidagi savollarga to'g'ri javob topishga imkoniyat yaratishi kerak:

a) qaysi ish vaqti sarflari haqiqatda ham zarur, shuning uchun vaqt normasi tarkibiga kirishi kerak?

b) qaysi ish vaqti sarflari shart emas va vaqti normasi tarkibiga qo'shilmasligi kerak?

v) ish vaqti haqiqiy va rejalashtirilgan sarfining tarkibi qanchalik maqsadga muvofiq?

g) ish vaqtdan foydalanilmaganligi natijasida vujudga kelgan imkoniyatlarning kattaligi hamda ularni ishlab chiqarishga yoki xizmat ko'rsatishga joriy etish tufayli mehnat unumdorligini oshirish darajasi qanday?

Yuqorida ko'rsatilganlardan tashqari, ish vaqti klassifikatsiyasi Xodimlar mehnatni tashkil etish ning asosiy yunalishlardan va maqsadlaridan biridir. Mehnat normalarini hisoblashning analitik va jamlash uslublari ham shu klassifikatsiyaga suyanadi va moslanadi. Ish vaqti klassifikatsiyasi yordamida har xil korxonalarda, bo'limlarda, uchastkalarda, ish joylarida ish vaqtdan foydalanish darajasi aniqlanadi, unga tegishli baho beriladi, ilg'or ish usul va uslublari hamda ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatishning qo'shimcha imkoniyatlari aniqlanadi, mehnat taqsimoti va kooperatsiyasini takomillashtirish bilan bog'liq bo'lgan savollarga javob topishga imkoni tug'iladi.

Ish vaqti klassifikatsiyasini quyidagi ikkita sxemada ko'rish mumkin.

Xodimning ish vaqti sarfi klassifikatsiyasi (2-chizma) hamda jihozlardan foydalanish vaqtining klassifikatsiyasi (3-chizma) bir-biri bilan chambarchas bog'langan. SHuning uchun ham bu ikkala klassifikatsiya uchun umumiy bo'lgan va qabul qilingan atama – «vaqt sarfi», atamasini ishlatish mumkin.

Xodimning ish vaqti quyidagi ikki guruhga: ish vaqtiga va tanaffus vaqtiga bo'linadi. Ish vaqti, o'z navbatida, ishlab chiqarish topshirig'ini bajarish uchun sarflanadigan vaqtga va ishlab

chiqarish topshirig'ini bajarishda ko'zda tutilmagan ishlarni bajarish uchun sarflanandigan ish vaqtiga ajraladi.

Ishlab chiqarish topshirig'ini bajarish vaqti mazkur buyumni tayyorlash uchun texnologik jarayonda ko'zda tutiladi, operatsiyalarni va ishlarni bajarish vaqti bilan bog'liq. Bu xildagi vaqtga norma belgilanishi lozim vaqt bo'lib, u vaqt normasi tarkibiga kiritiladi. Ishlab chiqarish topshirig'ini bajarish uchun kerakli vaqt unumli ish vaqtiga kiradi.

Ishlab chiqarish topshirig'ini bajarishda ko'zda tutilmagan ish vaqti tasodifiy ish vaqtiga va unumsiz ish vaqtiga bo'linadi.

Tasodifiy ish vaqtiga mazkur ijrochi uchun ishlab chiqarish topshirig'ini bajarishda ko'zda tutilmagan, ammo ishlab chiqarish jarayonida qilinishi zarur bo'lib qolgan ishlar kiradi.

Unumsiz ishga texnologik jarayonda ko'zda tutilmagan, ammo uning bajarilishi mahsulot ishlab chiqarishni ko'paytirishga yoki uning sifatini yaxshilashga hech qanday yordam bermaydigan operatsiyalar kiradi. Masalan, turli zagatovkalarda ishlov berishda ortiqcha pripuskarni olib tashlash, bundan oldingi operatsiyalarda yo'l quyilgan yoki mazkur ijrochining aybi bilan sodir bo'lgan nuqsonlarni tuzatish, noto'g'ri yig'ilgan uzelni ajratish va qaytadan yig'ish, ishchining zagatovkani, asbobni, moslamalarni olib kelishi, ustani (masterni) qidirib yurishi va h.k.lar ana shunday unumsiz ishlar jumlasiga kiradi. Ishlab chiqarish topshirig'ini bajarishda nazarda tutilmagan ishlarga sarflangan vaqt normalashtirilmaydigan ish bo'lib, u normaga kiritilmaydi va bunday ishlarga norma belgilanmaydi.

Tanaffus vaqtlari shunday vaqtqi, bu vaqt davomida ijrochi ishni yoki xizmatni bajarishda bevosita qatnashmaydi.

Tanaffus vaqti normalashtirilgan tanaffuslarga va normalashtirilmagan tanaffuslarga bo'linadi. Normalashtirilgan tanaffus vaqtiga dam olish uchun, shaxsiy ehtiyojlar uchun, ish paytidagi jismoniy tarbiya uchun hamda mavjud texnologiyaning va ishlab chiqarishni tashkil qilishning o'ziga xos xususiyatlari bilan bog'liq bo'lgan tanaffus vaqti kiradi.

Normalashtirilmagan tanaffus vaqti ishlab chiqarish jarayonining normal borishi buzilishi oqibatida hamda mehnat intizomi buzilishi natijasida vujudga kelgan tanaffus vaqtlariga bo'linadi. Birinchi holda, tanaffus mehnat va ishlab chiqarishni tashkil qilish yaxshi yo'lga qo'yilmaganligi, ya'ni ba'zi boshqarma xodimlarining, mutaxassislarining o'z ishlarini puxta bilmasliklari, yordamchi ishchilarning ish joylariga yaxshi xizmat ko'rsatmasliklari va h.k.lar tufayli ijrochiga bog'liq bo'lmagan vaziyatda, ikkinchi holda esa, ko'pincha ijrochining aybi bilan sodir bo'ladi. Buni bartaraf qilish ishchidan o'z ishiga munosabatni tubda o'zgartirishni, o'z ishiga jiddiy qarashni talab qiladi. Bunday tanaffuslar vaqtning zoe ketishi bo'lib, normalashtirilmaydigan tanaffus hisoblanadi va klassifikatsiyalashtirilmaydi. Bu xildagi vaqt sarflari vaqt normasiga kiritilmaydi.

Jihozlardan foydalanish vaqtining (3-chizma) klassifikatsiyasi ham uni bir tomondan, ish vaqtiga va ikkinchi tomondan, tanaffus vaqtiga bo'lishni nazarda tutadi. Ish vaqti amaldagi texnologiya doirasida ishlab chiqarish topshiriqlarini bajarishga sarflanadigan vaqtini hamda ishlab chiqarish topshiriqlarini va qabul texnologik jarayonida ko'zda tutilmagan ishlarni bajarish bilan bog'liq bo'lgan vaqtini o'z ichiga oladi.

Ishlab chiqarish topshiriqlarini bajarish vaqti deganda shu topshiriqlarni bajarish davomida jihozlarning ishlab turishi, ya'ni ish holatida bo'lishi tushuniladi. U asosiy va yordamchi ish(opretsiya) elementlarini bajarish vaqtini o'z ichiga oladi.

Mashinaning ishlash vaqtidan uni biron ishni bajarish bilan bog'liq holda ishlashiga (rabochiy xodga) va biron ishni bajarish bilan bog'liq bo'lmagan quruq ishlashiga (xolstoy xodga) ketgan vaqtlarini alohida ajratib ko'rsatish kerak. Mashina «rabochiy xodi» davomida ishlab turadi va unda asosiy ishlar bajariladi, mehnat predmetlari o'z holatini o'zgartiradi. Bunga tokarlik jihozida ishlov berilayotgan yuzadan temir qipig'ining chiqishi, ekskavator yordamida tuproqni yumshatish, uni kerakli joyga uzatish, to'kish va h.k. ishlar misol bo'la oladi. Mashina «xolstoy xodi» davomida ishlab turadi, unda asosiy ishlar bajarilmaydi, lekin «rabochiy xodga» tayyorgarlik ko'riladi, ya'ni kesuvchi asbob-uskunalar, mashinaning ayrim qismlari dastlabki holatiga keltiriladi. Tokarlik jihozida kesuvchi asbob - olmos ishlov berilgan detal yuzasi bo'yicha yurib bo'lgandan keyin uni dastlabki, ya'ni detalga yangidan ishlov berish

boshlanadigan (qaytariladigan) joyga qaytarib kelish, ekskavatorni esa tuproqni belgilangan joyga to'kkanidan keyin, strelasini burib, tuproq olinadigan xandakka yana qaytarib tushirishi va h.k. ishlar bunga misol bo'la oladi.

Ishlab chiqarish topshiriqlarida, qabul qilingan texnologik jarayonda ko'zda tutilmagan ish vaqti tasodifiy ishlarni bajarishga sarflangan vaqtni va behuda ketgan unumsiz ish ish vaqtini o'z ichiga olishi mumkin.

Tasodifiy ish vaqti – ishlab chiqarish topshirig'ida ko'zda tutilmagan, biroq topshiriqni bajarishning borishida unga ehtiyoj tug'ulishidan vujudga kelgan operatsiyani ijro etishga sarflangan vaqtdir.

Unumsiz ish vaqti – bu, mahsulot tayyorlashga ketgan qo'shimcha vaqt bo'lib, uning natijasida mahsulot miqdori ko'paymaydi, sifati ham yaxshilanmaydi. Unumsiz ish vaqti sarfiga, masalan, mahsulotdagi, tayyorlangan buyumdagi nuqsonni(brakni) tuzatishga, zagatovkalaridagi ortiqcha pripusklarni to'g'rilashga ketgan vaqt hamda smena almashishga normadan ortiqcha sarflangan vaqt va shu kabilar kiradi.

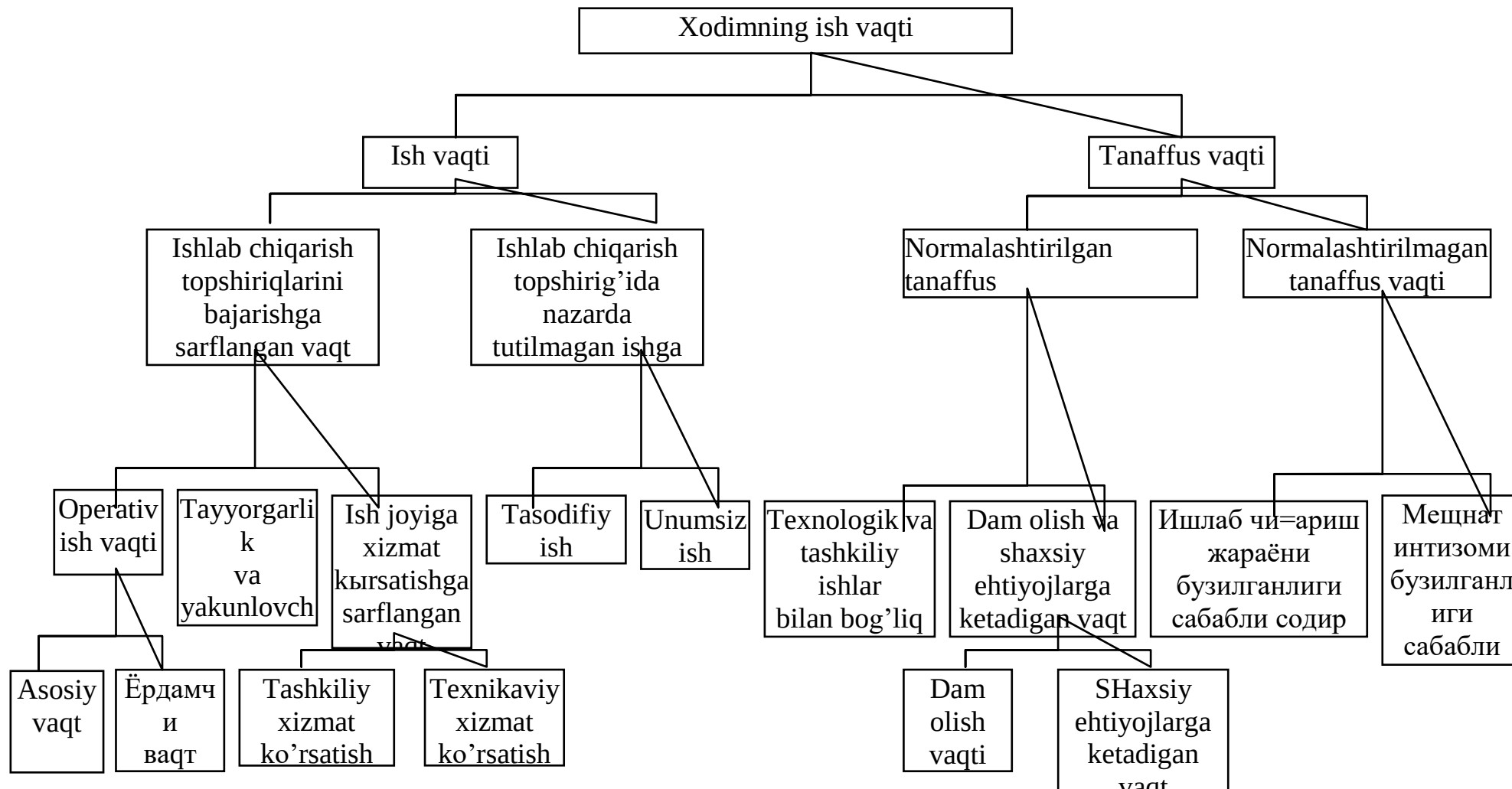
Tanaffus vaqti – jihozlarning turli sabablar bilan ishlamasdan bo'sh turib qolishdir. Uni normalashtirilgan va naormalashtirilmagan tanaffuslarga bo'lish mumkin.

Normalashtirilgan tanaffus vaqti – jihozni ishga tushirish bilan bog'liq bo'lgan tanaffus, ishchining norma doirasida ishni boshlab yuborishga tayyorlanishi, asbob-uskunalarini tayyorlashi, amaldagi texnologik va ishlab chiqarish jarayonini tashkil qilishi, dam olish va shaxsiy ehtiyojlari tufayli jihozlar to'xtab qolishi bilan bog'liq bo'lgan tanaffuslardir.

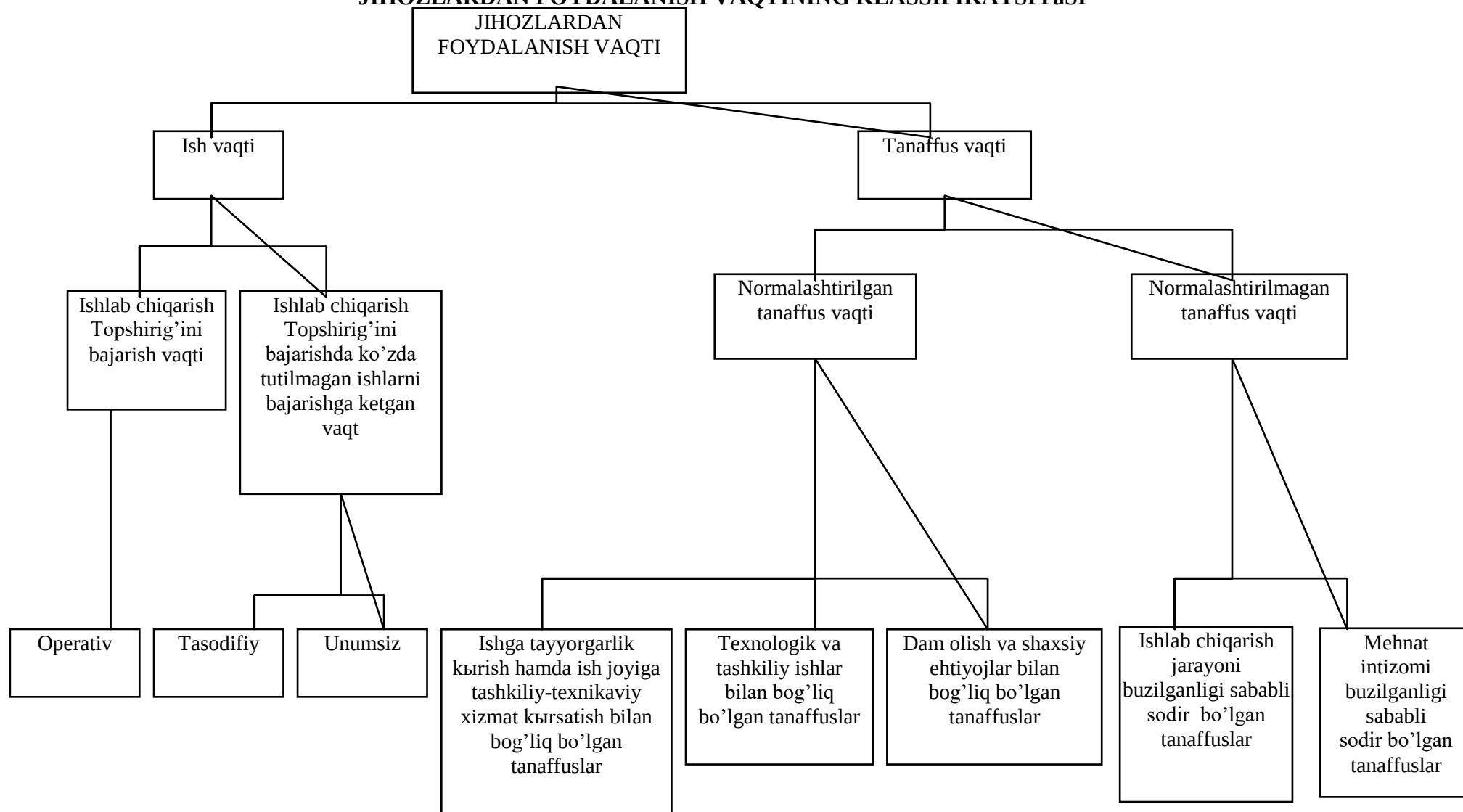
Normalashtirilmagan tanaffus vaqti tashkiliy-texnikaviy sabablar yoki xodim ishlab chiqarish intizomini buzishi tufayli jihozlarning ishlamay bush turib qolgan vaqtini o'z ichiga oladi. Tashkiliy-texnikaviy sabablarga jihozlarning amaldagi texnologiya yoki ishlab chiqarishni tashkil qilish qoidalarida shartlab qo'yilmagan butun bo'sh turib qolgan vaqti kiradi.



## XODIMNING ISH VAQTI SARFI KLASSIFIKATSIYASI



## JIHOZLARDAN FOYDALANISH VAQTINING KLASSIFIKATSIYASI



Xodim ishlab chiqarish intizomini buzganligi tufayli jihozlar ishida tanaffus sodir bo'lishiga uning ishga kechikib kelishi, smena oxirida ishdan barvaqt ketishi, tushlik ovqatga oldinroq ketib, kechikib kelishi, smenada ish ketayotgan paytda ustaning yoki brigadirning ruxsatisiz ish joyidan uzoqlashishi, normada ko'rsatilganidan ortiq dam olib o'tirishi va h.k.lar kiradi.

Xodimning yoki jihozning ish vaqti sarfi yuqorida ko'rib chiqilgan klassifikatsiya doirasida normalashtiriladigan va normalashtirilmaydigan ish vaqti sarflariga bo'linadi.

Normalashtiriladigan ish vaqti sarfiga norma bilan belgilangan doirada topshirilgan ishni bajarish uchun zarur bo'lgan vaqt kiradi. Bunga tayyorgarlik – yakunlovchi vaqt, operativ vaqt, ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqti, dam olish va shaxsiy ehtiyojlarga sarflanadigan vaqt, ishlab chiqarish texnologiyasi va uni tashkil qilish ishlari bilan bog'liq bo'lgan tanaffus vaqtlari kiradi. Bu sarflar vaqt normasi tarkibiga kiritiladi.

Normalashtirilmaydigan ish vaqti sarfiga ijrochining yoki jihozning unumsiz, bo'sh turib, zoe ketgan vaqtlari kiradi. Demak, bunday sarflar vaqt normasi tarkibiga kiritilmasligi turgan gap.

Xodimning ish vaqti bilan jihozlardan foydalanish vaqtini normalashtiriladigan va normalashtirilmaydigan ish vaqtiga bo'lishdan maqsad ularning unumli ishlagan vaqtini ko'paytirish, vaqt zoe ketishiga qarshi kurashmoq uchun buning sabablarini bilishdir. Bunday sabablar juda ko'p bo'lganligi uchun ularni bir-biriga yaqinroq, o'xshashroq guruhlariga – kategoriyalarga birlashtirish hamda har bir kategoriyaning mazmuni va tarkibini aniq ta'riflab berish kerak.

Foydali sarf qilingan vaqt ham mazmuni, ham iqtisodiy ahamiyati jihatidan xilma-xildir. Ulardan ba'zilar normalashtirilgan vaqtning umumiy sarfida o'zi tutgan o'rnidan, ya'ni salmog'idan qat'i nazar foydali bo'ladi. SHuning uchun ham ularning salmog'i ish kuni davomida qancha ko'p bo'lsa, xodimning mehnat unumdorligi ham, jihozlarning ish vaqti fondidan va uning ishlab chiqarish imkoniyatlaridan foydalanish unumdorligi ham shuncha yuqori bo'ladi, jihozlardan, asbob-uskunalaridan foydalanish samaradorligi ham ortib boradi.

Ba'zi ish vaqti sarflari normalashtiriladigan ish vaqti sarflari tarkibiga kirsam ham, ular miqdorining ko'payib ketishi mehnat samaradorligini va jihozlarning samarali ishlashini pasaytirib yuborishi mumkin.

Bu xildagi ba'zi vaqt sarflarining vujudga kelishiga yo'l qo'yishga to'g'ri keladi. Bunga sabab, jihozlarning texnik holati, asbob-uskunalar, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish va mehnatni tashkil qilish ishlari yetarli darajada takomillashmagan bo'ladi yoki bunga kishi organizmining ayrim fiziologik va ruhiy xususiyatlari ham sabab bo'lishi mumkin.

Demak, bunday ish vaqti sarflarini cheklash xodimning mehnat samaradorligini oshirish va jihozlardan samarali foydalanishiga imkoniyat yaratadi. SHuning uchun ham xodimning ish vaqti sarfini klassifikatsiyalash uning asosiy guruhlarini shunday kategoriyalarga, ya'ni tayyorgarlik-yakunlovchi, operativ (asosiy yordamchi), ish joyiga xizmat ko'rsatish, ishni tashkil etish, texnologiya va texnika bilan bog'liq bo'lib, reglamentga solingan dam olish va tanaffus vaqtlariga ajratishni taqozo qiladi. Har bir xodimning ish kuni davomidagi ish vaqti sarflari turlarining ahamiyati, o'zni, mazmuni, zarurligi, bog'liqligi va o'ziga xos xususiyatlari keyingi paragrafda batafsil beriladi.

## **10.2. Xodimning ish vaqti sarfi turlarining mazmuni va o'ziga xos xususiyatlari**

Tayyorgarlik – yakunlovchi (TYa) vaqt deb, ishchi berilgan topshiriqni bajarish uchun o'zini va ishlab chiqarish vositalarini tayyorlashga, shuningdek, uni yakunlash bilan bog'liq bo'lgan hamma mehnat harakatlariga ketgan vaqtga aytiladi. Bu harakatlar quyidagi ish vaqti sarflarini o'z ichiga oladi:

a) material, xom ashyo, asbob-uskuna, moslama, ish vazifasi (naryadi) texnikaviy hujjatlari va chizmalarni olish;

b) ish bilan, texnologik hujjatlar bilan tanishish, chizmalarni o'qib, ko'zdan kechirish, rejalashtirilgan ishning, xizmatning bajarilish tartibi to'g'risida yo'l-yo'riq (instruktaj) olish;

v) asbob va moslamalarni to'g'ri joylashtirish, jihozlarni talab qilingan ish tartibiga moslab rostlash;

g) asbob-uskuna va moslamalarni dastgohdan olib qo'yish;

d) tayyor mahsulotni sifatini tekshiruvchi bo'limga topshirish;

e) asbob - uskunalar, moslamalarni, texnologik hujjatlarni va ortib qolgan materiallarni, xom ashyolarni qaytarib topshirish va bu haqdagi kerakli hujjatlarni o'z vaqtida rasmiylashtirish;

j) rejalashtirilgan ishni yoki xizmat ko'rsatishni qay tartibda va uslubda bajarish to'g'risida ko'rsatma olish;

z) jihozlarni qismlarga ajratish va yig'ish;

Tayyorgarlik – yakunlovchi vaqtning boshqa kategoriyalardan farqli jihati, ishlab chiqariladigan buyumlarning hamma partiyasi (tayyorlash uchun mo'ljalangan barcha mahsulot) uchun vaqt birvarakayiga tanaffussiz sarf qilinadi. SHunday ekan, mazkur partiyada buyumlar qancha ko'p bo'lsa, jihozlarda to'xtash shuncha kam bo'ladi, chunki bunda boshqa turdagi buyum chiqarish uchun jihozni boshqa mahsulot tayyorlashga qaytadan sozlab o'tirishga hojat qolmaydi va natijada bir ish vaqti mobaynida buyumlar ishlab chiqarish miqdori ancha ortadi.

Tayyorgarlik – yakunlovchi vaqt ko'proq yakka va mayda seriyali ishlab chiqarish tiplariga tegishlidir. Bu yerda ish joyi uzoq muddat davomida bir xil ish yoki xizmatni bajarishni ta'minlash imkoniyatiga ega emas. SHuning uchun ham jihozlar tez-tez yangidan rostlab (naladka) turiladi. Bunday vaqtning normalanadigan vaqtdagi solishtirma ulushi bittalik (yakka) ishlab chiqarish tipida ish vaqti sarfining 12-15 foizini tashkil etadi. Tayyorgarlik – yakunlovchi vaqtning xarakterli jihati shundaki, u bir partiya buyumga faqat bir marta – topshiriqni bajarish boshlanishidan oldin va bajarib bo'lgandan keyin sarflanadi. Katta seriyali ishlab chiqarish tipida tayyorgarlik – yakunlovchi ish vaqti sarfining miqdori ish vaqti sarfining 3-5 foizini tashkil etadi. Ko'plab ommaviy ishlab chiqarish tipida esa jihozlar uzoq vaqtga bir xildagi ishni bajarish uchun birkiritib qo'yilganligi hamda ularni rostlash (naladka qilish) ish kunlari (smenalar) orasidagi tanaffus vaqtiga va uchinchi smenaga ko'chirilganligi sababli bu yerda tayyorgarlik-yakunlovchi vaqt bor-yug'i 1,0-1,5 foizni tashkil qiladi, qolgan juda oz qismi ish joyiga xizmat ko'rsatishga sarflanadigan vaqt hisobidan qoplanadi.

Odatda, tayyorgarlik-yakunlovchi ish vaqti sarfi har bir ishlab chiqilgan mahsulotda yoki ko'rsatilgan xizmatda qaytarilmaydi. Uning qaytarilish darajasi va miqdori ish kuni davomida bajariladigan xizmatlar turlariga bog'liq. SHunday ekan, ish kuni davomida bajariladigan ishlarning turlari qancha ko'p, ya'ni xilma-xil bo'lsa, tayyorgarlik-yakunlovchi ish vaqti sarfi shuncha marta qaytariladi, uning miqdori bir ish kuni davomida bir xil mahsulot tayyorlangan yoki bir xil xizmat turi ko'rsatilgandagiga nisbatan ko'p bo'ladi.

Tayyorgarlik – yakunlovchi ish vaqti sarfining o'ziga xos xususiyatlaridan yana biri, uning miqdori bajarilgan ishning, ko'rsatilgan xizmatning hajmiga bog'liq emas. SHuning uchun ham ko'p vaqt davomida hadeb bir xil ish yoki xizmat turi qaytarilaversa, har bir ishlab chiqarilgan mahsulotga yoki ko'rsatilgan xizmat turiga to'g'ri keladigan tayyorgarlik-yakunlovchi ish vaqtining miqdori juda ham kam va sezilarli darajada bo'lmaydi. Bunday sharoitda mehnat normasini hisoblash jarayonida tayyorgarlik va yakunlovchi ish vaqti sarfi, odatda, hisobga olinmaydi.

Yuqorida ko'rsatilganlardan shunday hulosalar kelib chiqadiki, har bir jamoa rahbari (ish beruvchi) xodimning ish kuni davomida tayyorgarlik-yakunlovchi ish vaqti sarfi salmog'ini kamaytirishga qaratilgan chora-tadbirlarni o'z ichiga olgan, o'z korxonasiga mos rejalarni tuzib chiqishi va hayotga tatbiq etishi kerak. Buning uchun, birinchi navbatda, har bir xodimni ish vaqti davomida iloji boricha bir xil ish yoki xizmat bilan shug'ullanishiga imkon beradigan tadbirlarni ishlab chiqish ko'zda tutilgan; ikkinchidan, ishni bajarish vazifasini (naryadini) oldinroq, ommabop va tushunarli qilib tuzish, iloji bo'lsa uni (naryadi) xodimga hech bo'lmaganda bir kun oldin

topshirib qo'yib, u keyinchalik bajarilishi lozim bo'lgan ish yoki xizmat bilan oldinroq tanishtirish yo'li bilan erishish imkonini beradigan tadbirlar ham rejalashtirilgan bo'lishi kerak.

Operativ (OP) vaqt deb, berilgan operatsiyaning texnologiya jarayoni bilan bevosita bog'liq bo'lgan hamma elementlarini bevosita bajarish uchun sarflanadigan vaqtga aytiladi. Ishlab chiqariladigan mahsulot buyumi yangilangan sari operativ vaqt ham yangilanadi va har safar takrorlanadi, hamda asosiy (texnologik) va yordamchi vaqtga bo'linadi.

Asosiy operativ (OP), ya'ni texnologik ish vaqti deb mehnat predmetini tubdan o'zgartirishga, unga boshqa sifat berishga bevosita sarf qilingan vaqtga aytiladi. Texnologik ish jarayoniga sarflangan vaqt ichida mehnat predmetiga ishlov berilishi natijasida uning tashqi ko'rinishi, shakli, hajmi, holati, xususiyati va h.k.lar o'zgarib ketadi.

Masalan, metall qirquvchi va yog'ochsozlik jihozlarida detallarga bevosita ishlov berish vaqti asosiy vaqtga kiradi. Bu vaqt ichida detallarga bevosita ishlov beriladi, ya'ni yo'niladi, parmalanadi, frezerovka qilinadi va h.k.

Asosiy (texnologik) vaqt ichidagi ish qo'l bilan, mashina aralash qo'l bilan, mashina va apparatlar bilan bajarilishi mumkin.

Yordamchi (OP yor) ish vaqti – bu, ishchi asosiy ishni bajarish uchun qiladigan harakatlarga har bir dona yoki ma'lum bir miqdordagi mahsulotni tayyorlash uchun har safar takrorlanadigan harakatlarga ketadigan vaqtdir.

Masalan, detalni jihozga o'rnatishga, mahkamlashga va bo'shatib olishga, jihozni boshqarish usullarini qo'llashga, detallarning sifatini nazorat qilishga (operatsiyalararo nazorat) va h.k.larga sarflanadigan vaqt yordamchi ish vaqti hisoblanadi.

Yordamchi ish vaqti sarflanadigan ishlar, xizmatlar ko'pincha qo'l kuchi bilan, ayrim hollarda mashina-aralash-qo'l bilan bajariladi. Masalan, ko'tarish mexanizmlari-kranlari yordamida buyumni o'rnatish va joyidan bo'shatib, ko'tarib-chiqarib olish. Ammo texnikaning rivojlanishi, mehnatni, ishlab chiqarishni va xizmat ko'rsatishni tashkil qilishning takomillashtirilishi qo'l bilan bajariladigan ishlar mexanizatsiyalashtirilishiga olib kelmoqda. SHu tufayli og'ir qo'l mehnatiga ketadigan vaqt, operativ vaqt tarkibidagi yordamchi vaqt sarfi miqdori ancha kamayadi. Masalan, yarim avtomat jihozlarda asbobni yaqinlashtirish va uzoqlashtirish bilan bog'liq bo'lgan operatsiyalar avtomatlashtiriladi. Avtomat jihozlarda ilgarilari xodim tomonidan bajarib kelingan buyumni o'rnatish, olish, jihozning ayrim qismlarini joyidan jildirish, yana jildirilgan joyga qo'yish kabi ishlar-operatsiyalar avtomatlashtiriladi. Bu esa, o'z navbatida, bir xodimning bir necha jihozga xizmat ko'rsatishiga - ishlashiga imkon yaratadi.

Yuqorida ko'rsatilganidek, operativ ish vaqti sarfining o'ziga xos xususiyatlaridan biri shundaki, uning elementlari har bir operatsiya bajarilayotganda takrorlanib turadi yoki har bir operatsiyaga qandaydir bog'liq bo'ladi. SHunday ekan, operativ vaqtning salmog'i ish kuni davomida ishlab chiqarilgan mahsulot yoki ko'rsatilgan xizmatning miqdoriga bog'liq. Ish kuni davomida ko'p mahsulot tayyorlagan xodimda oz mahsulot tayyorlagan xodimga nisbatan operativ ish vaqti sarfining miqdori va salomog'i ko'p bo'ladi. Yuqorida ko'rsatilgan bu xususiyatlar operativ ish vaqtining faqat asosiy (texnologik) vaqt qismigagina xosdir, xolos.

Ma'lumki, operativ ish vaqti sarfining ikkinchi qismi – yordamchi ish vaqtidir. O'z navbatida, yordamchi ish vaqtining ham asosiy ish vaqtidan tubdan farq qiladigan o'ziga xos xususiyatlari mavjud. Ular, birinchidan, yordamchi ish vaqti sarfi har tayyorlangan bir dona mahsulot, ko'rsatilgan xizmat turida har safar qaytarilishi mumkin. Masalan, bir dona oyoq kiyimini ipini o'tkazish bilan bog'liq operatsiyada ham asosiy, ham yordamchi vaqtlar takrorlanadi. SHunday ekan, asosiy va yordamchi ish vaqtlari sarflarini miqdori ip o'tkazilgan oyoq kiyimning soniga bog'liq. Ikkinchidan, yordamchi ish vaqti ishlab chiqarilgan har bir dona mahsulotda, ko'rsatilgan xizmat turida har safar qaytarilmasligi mumkin. Masalana, metroga kirish uchun zarur bo'lgan jetonlarning bir qanchasini birato'la kostyum cho'ntagidan chiqarib, 10-15 kishiga tarqatish mumkin. Bundan ko'rinib turibdiki, har bir jeton har safar kostyum cho'ntagidan chiqarilmaydi. Bu

yerda, yordamchi ish vaqti sarfining miqdori bajarilgan ishning, ya'ni kostyumning cho'ntagidan chiqarilgan jetonlar soniga bog'liq emas.

Ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqti (IX) – bu, xodimning o'z ish joyiga qarashi va u yerda tartib saqlashi uchun sarf qiladigan vaqtdir. Ish vaqti sarfining bu turiga masalan, smena boshida va oxirida asboblarni hozirlash va yig'ishtirib qo'yish, jixozlarni ko'zdan kechirish va yurgazib ko'rish, ularni moylash va tozalash, smena topshirish, ish joyidagi chiqindiqlarini olib tashlash, ish jarayonida asboblarni tartibga solib turish va jihozning ishlashni kuzatib borish kabi ishlar kiradi.

Ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqtining o'ziga xos xususiyatlari shundan iboratki, u ko'pchilik korxonalarda ish joyiga texnologik (Ixtek) va tashkiliy (Ixtash) xizmat ko'rsatish hamda qoplaydigan va qoplaymaydigan xizmat ko'rsatish vaqtiga bo'linadi. Masalan, ish kuni smena davomida yeyilib va o'tmas bo'lib qolgan kesuvchi asboblarni o'tkirlash yoki boshqasiga almashtirish, stanokdagi qirindilarni olish, stanokni yo'lga qo'yish (regulirovka qilish), eritmani kerakli kontsentratsiyaga yetkazish kabi ishlarga sarflangan vaqt-texnikaviy xizmat ko'rsatish vaqti hisoblanadi; jihozlarni ko'zdan kechirish va yurgizib hamda sinab ko'rish, stanokni moylash va tozalash, smena boshida asboblarni va moslamalarni hozirlab qo'yish, smena oxirida ish joyini yig'ishtirib-tozalab qo'yish kabi ishlarga sarflanadigan vaqt ish joyiga tashkiliy xizmat ko'rsatish vaqti hisoblanadi.

Ish vaqti sarflarini tahlil qilish va har tomonlama ilmiy asoslanigan vaqt (mahsulot ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish) normasini loyihalash uchun jihoz-avtomat ishlayotgan vaqtda qo'l bilan bajarsa ham bo'ladigan yoki qo'l bilan bajarilayotgan mehnat sarfini alohida ko'rsatish kerak. CHunki ish joyiga tashkiliy xizmat ko'rsatish uchun qilinadigan sarflarning hammasi ham zaruriy emas va vaqt normasi tarkibiga kiritilmasligi kerak. SHunday ekan, jihozlarga xizmat ko'rsatish vaqtini har tomonlama tahlil etilganda qoplanadigan va qoplanmaydigan ish vaqti sarflarini alohida-alohida ajratib ko'rsatish va o'rganish lozim.

Qoplanadigan ish vaqti sarflariga jihozning ishlashi jarayoni davomida xodim tomonidan ayrim asosiy va yordamchi ishlarni bajarganda sarflangan vaqtlar kiradi. Masalan, jihozni qizdirish yoki sovitish davomida atroflarini sarnanjom qilish, ish naryadi, chizma bilan tanishish, jihozning ayrim qismlarini artib qo'yish. Teplovoz-lakomativni haydovchi mashinistning yordamchisi yoki bo'lmasa, ish kuni (smena) tugashidan bir oz oldin (lokomativni mashinist tomonidan boshqarib turish jarayoni davomida) navbatdagi smenada faoliyat ko'rsatuvchi jamoaga, uning kerakli joylarini, qismlarini, anjomlarini artib, saronjomlab topshiradi. Bunday va yuqorida ko'rsatilgan ishlarni, xizmatlarni bajarishga sarflangan vaqt miqdorlari vaqt normasi tarkibiga kiritilmasligi kerak.

Qoplanmaydigan ish vaqti sarflariga xodim tomonidan ayrim yordamchi ishlarni, xizmatlarni bajarayotganda sarflangan vaqtlar kiradi. Masalan, yengil mashina «Neksiya» motoridagi moyning darajasini tekshirish. Bunday ishlar, xizmatlar, odatda, mashinaning ishlash jarayoni to'xtatilgan holatida bajariladi. SHuning uchun bunday vaqt sarflari vaqt normasi tarkibiga kiritilishi kerak.

Ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqtining o'ziga xos xususiyati shundaki, uning elementlari ma'lum vaqt oralig'ida takrorlanib, bu oraliqlarning davom etish vaqti jihozda bajarilayotgan operatsiyaga bog'liq bo'lmasdan, qo'llanilayotgan asbob-uskunalar sifatiga, ishlov berilayotgan xom ashyolarning fizikaviy-kimyoviy xususiyatlariga, sifatlariga, qattiq va yumshoqligiga, jihozlarning yangi va eskiligiga bog'liq. Masalan, xom ashyo sifatsiz bo'lsa, ko'p chiqindi chiqadi, uni tez-tez supirib turish kerak.

Dam olish va shaxsiy ehtiyojlar uchun sarflanadigan tanaffus vaqtlari (TD shax.ex) vaqt normasini belgilashda muhim rol o'ynaydi. «Yaxshi dam – mehnatga hamdam» deb bekorga aytilmagan. SHu bois xodim smena davomida charchashining oldini olish va normal ish qobiliyatini saqlash uchun dam olish tanaffuslaridan foydalanildi. Ishlab chiqarish gimnastikasi ham dam olish tanaffusiga kiradi. Dam olish vaqtining qanchalik davom etishi mehnat sharoitiga bog'liq.

SHaxsiy ehtiyojlar uchun qilinadigan tanaffuslar vaqtiga ishchining shaxsiy gigiena va hojatlarini chiqarish uchun sarflaydigan vaqt kiradi.

Amaldagi texnologiya va ishlab chiqarishni tashkil qilish bilan bog'liq bo'lgan (TT tashkiliy - texnologik) tanaffuslar vaqti jihozni yo'riqnoma (instruktsiya) talabiga binoan (masalan, qizib ketganligi uchun) to'xtatish, uning ishchi organlari dastlabki holiga kelishi, detalning kran bilan olib qo'yilishini, pechning sovushini, jihoz yoki pressning rostlanishini (naladka qilinishi) kutish vaqtini o'z ichiga oladi.

Mehnat intizomi buzilganligi tufayli ish kuni (smena) davomida tanaffus (IT) bo'lib qolishi mumkin. Mehnat intizomi buzilganligi tufayli ishdagi tanaffus vaqtini ajratib ko'rsatishdan maqsad shuki, korxonalarda ishni o'z vaqtida boshlamaslik, gap sotib o'tirish, ish joyini tashlab qo'yib, bekor yurish, tushlik ovqatga vaqtli chiqish va undan kechikib kelish, ishni barvaqt tugatish va h.k. sabablar natijasida juda ko'p vaqt zoe ketishiga rahbar, jamoatchilik, jamoaning har bir a'zosi e'tiborini jalb qilishdir. Bu xildagi tanaffuslarga norma belgilanmaydi, ularni tahlil etish esa mehnat intizomini mustahkamlashga yordam beradi.

### **Tayanch iboralar**

Ish vaqti tushunchasi, uning turlari, operativ, tayyorlov-yakunlov, ish joyiga xizmat ko'rsatish ish vaqtlari, ularning o'zlariga xos xususiyatlari, tasodifiy, unumsiz. Ish vaqtlari, normalashtiriladigan va normalashtirilmaydigan tanaffuslar turlari, ishchining aybi bilan, ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'ladigan tanaffuslar, ularni yuzagakeltirib chiqaradigan sabablar, mehnat intizomini, ishlab chiqarish intizomini, texnologiya intizomlarini, ishlab chiqarish intizomini, texnologiya intizomlarini buzilishi natijasida yuzaga keladigan tanaffuslar, ishlab chiqarish topshirig'ini bajarishda ko'zda tutiladigan ishlarini bajarish uchun sarflandigan vaqti

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Ish vaqti sarfi turkumlanishining ahamiyati nimalardan iborat?
2. Ish vaqti sarflarining qanday turlari mavjud?
3. Tanaffus vaqtlarining qanday turlari bor?
4. Jihozlardan foydalanish vaqti klassifikatsiyasining ahamiyati nimalardan iborat?

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004.
2. Abduraxmonov K.X.ning umumiy tahriri ostida. Mehnat iqtisodiyoti sotsiologiyasi. Darslik – T.: 2001
3. Mazmanova B.G. Upravlenie oplatoy truda. Uchebnoe posobie, «Finanso' i statistika» , 2001.
4. Sovremennaya Ekonomika truda. Monografiya. Pod.red V.V.Kulikova M.: ZAO «Finstatinforma» 2001
5. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova. (sotsional'no – trudovo'e otnosheniya ) , pred red.,Ekzamen 2003.

[www.inesp.ru](http://www.inesp.ru) Xodimlar mehnatni tashkil etish

[books.jobber.ru](http://books.jobber.ru) Xodimlar mehnatni tashkil etish

[portal.rea.ru](http://portal.rea.ru) Xodimlar mehnatni tashkil etish

[eup.kulichki.com](http://eup.kulichki.com) Xodimlar mehnatni tashkil etish

## **11-mavzu: ISH VAQTI SARFINI KUZATISHGA TAYYORGARLIK KO'RISH VA OB'EKTLARNI TANLASH TARTIBI**

### **11.1. Ish vaqti sarfini kuzatish bosqichlari**

Barcha turdagi ish vaqti fotografiyasini o'tkazish jarayoni quyidagi bosqichlardan iborat bo'ladi:

- kuzatishga tayyorgarlik ko'rish;
- ish vaqti sarfini kuzatish va o'lchash, fotografiya qilish (qayd qilish, yozib olish);
- kuzatish natijasida olingan ma'lumotlarni tahlil qilish;
- ish vaqti sarfining zoe ketishini kamaytirish yoki bartaraf qilishga qaratilgan tashkiliy-texnikaviy chora-tadbirlarni o'z ichiga olgan rejalarini ishlab chiqish.

Kuzatishga tayyorgarlik ko'rish bosqichida, odatda, kuzatish ob'ekti tanlanadi, kuzatuvchi o'zining ish joyi bilan tanishtiriladi, ijrochi va uning ish joyi tayyorlanadi va nihoyat, kuzatish ob'ekti to'g'risidagi qisqacha ma'lumotlar kuzatish varaqasiga yoziladi.

Mehnat normalarini hisoblashda foydalaniladigan mehnat normativlarining progressiv bo'lishini, mehnat va uskunalar ish unumi o'sishini rag'batlantirish kerak. SHu sababli mehnat normativlarini ishlab chiqish uchun professional bilimi va mehnat ko'nikmalari mukammal, oqilona mehnat usullari va mehnat uslublarini biladigan va mehnat normalarini muntazam oshirib borayotgan ijrochilarning ish vaqtini kuzatish kerak. Ravshanki, bunday xodimlarning ko'rsatgichlari o'rtacha ko'rsatgichlardan farq qiladi.

Ishlab chiqarish ilg'orlarini kuzatish eng oqilona mehnat usullari va uslublarini tanlab olishga, qoloqlar va mehnat normasini bajarmayotgan xodimlar ishini o'rganish esa ish vaqti isrof bo'layotganing sabablarini aniqlashga yordam beradi.

Ish vaqti sarfini kuzatishdan ko'zda tutilgan maqsad, kuzatishning mazmuni, kuzatish metodikasi haqida kuzatuvchiga oldindan yo'l-yo'riq (instruktaj) berilishi, u kuzatish ob'ekti bilan tanishtirilishi kerak. Normal vaqt sarfi haqida ma'lumot olish uchun ish joyidagi tashkiliy-texnikaviy sharoitlar xuddi shu ishning yoki operatsiyaning bajarilish loyihasiga batamom mos holga keltirilishi lozim.

Ish vaqti sarfini kuzatishdan maqsad ilg'orlar tajribasini yoki mehnat normalarini bajarmaslik sabablarini o'rganishdan iborat bo'lsa, ish joyi o'zgarishsiz qoldiriladi, undagi ijobiy va salbiy xususiyatlarning hammasi ish vaqtini kuzatish jarayonida qayd etib boriladi.

Kuzatish o'tkazish uchun mumkin qadar osoyishta va qulay sharoitlar yaratish maqsadida kuzatiluvchi xodim bo'lajak kuzatish va uning maqsadlari haqida oldindan ogohlantirilib qo'yilishi kerak.

Tayyorgarlik bosqichi kuzatish o'tkaziladigan tashkiliy-texnikaviy sharoitlar, shu jumladan, ish usulining davom etish vaqti omillari tafsilotini yozish bilan tugallanadi. Tafsilot pirovard natijalarning xarakteri, bu natijalar qanday sharoitda olinishi haqida ham tasavvur beradigan bo'lishi kerak. SHaroit tafsiloti, odatda, quyidagilardan iborat bo'ladi:

- kuzatuvchi xodimning ishlab chiqarish tavsifnomasi (ixtisasi, ish staji, yoshi, mehnat normalarini bajarish darajasi va h.k.);
- bajaradigan ishning yoki operatsiyaning tavsifi (masalan, to'quv korxonasida yigirilgan ipning nimaga mo'ljallangani, gazlamaning nomi, artikuli va h.k.);
- jihozlarning tavsifi (mashinaning tipi, ish organlarining soni va h.k.);
- texnologik jarayonning tavsifi (tezliklar, ipning uzuluvchanligi va h.k.);
- ish joyini tashkil etish tavsifi (qanday rejalanganligi, asbob va moslamalar bilan jihozlanganligi va h.k.);
- mehnat qilish sharoitidagi tevarak-atrof muhitining tavsifi (harorat, namlik, yoritilganlik va h.k.);
- yana boshqa tashkiliy shartlarning tavsifi (xizmat ko'rsatish zonasi, ko'p jihozli ish uslubi, o'zaro yordam va h.k.).



Ish vaqti sarfini kuzatish ob'ekti tafsiloti, odatda, ma'lum shaklda bo'ladigan kuzatuv varaqasining o'ng tomoniga yoki birinchi betiga yoziladi.

Ish vaqti sarfini kuzatish va o'lchash, fotografiya qilish (qayd qilish, yozib olish) bosqichi – bu, kuzatish vazifalariga muvofiq ish joyida sodir bo'layotgan hodisalarni ro'yxatga olishdan iborat. qayd qilish metodikasi kutilgan maqsadga qarab tanlanadi.

Ish vaqti sarfini kuzatuvchi tafsilot yozishga eng kam vaqt sarflab, jarayon elementlarining mazmuniga va vaqtni aniq o'lchab borishga eng ko'p e'tibor berishni nazarda tutishi kerak.

Ish vaqti sarflarini kuzatish ishlarida bir strelkali sekundomerlar eng ko'p, ikki strelkali sekundomerlar esa nisbatan kamroq ishlatiladi. Bir strelkali sekundomerlarning sekund strelkasi tugmani bosish bilan yurgizib yuboriladi, ikkinchi bosishda strelka to'xtaydi, uchinchi bosishda esa dastlabki nol holatiga qaytadi. Sekundomer strelkasining to'xtashi vaqtni o'lchashni uzib qo'yib, o'lchangan vaqt bo'lagi qancha davom etganini qayd etish imkonini beradi. Ikki strelkali sekundomerda ikkita: asosiy va yordamchi sekund strelkalari mavjud. Asosiy strelka qayd qilish boshida yurgizish tugmasini bosib ishlatib yuboriladi va qayd qilish so'nggida yana o'sha tugmani bosish orqali to'xtatiladi. Qayd qilish jarayonida esa faqat yon tomonidagi tugmadan foydalaniladi. Bu tugma birinchi bosilganda yordamchi strelka to'xtaydi, ikkinchi bosilishida esa asosiy strelkaga yetib borib, yana bosilguncha u bilan birga harakatlanaveradi. SHunday qilib, asosiy strelka vaqtni uzluksiz o'lchab boradi, yordamchi strelka esa har bir o'lchash oxirini qayd qiladi va bu o'lchash oxiri o'lchashning boshlanishi bo'ladi. Har qaysi o'lchash qancha davom etgani esa natijalarni ishlayotganda oldingi o'lchash ko'rsatgichini keyingisidan ayrish yo'li bilan aniqlanadi.

Ish vaqti sarfini kuzatishdan kutiladigan maqsad nimaligiga qarab, qayd qilish uzluksiz va tanlama bo'lishi mumkin. Uzluksiz qayd qilishda mehnat jarayonining hamma elementlariga ketgan vaqt hisobga olinadi va o'lchanadi. Tanlama qayd qilishda mehnat jarayonining alohida elementlariga ketgan vaqt hisobga olinadi va o'lchanadi. Masalan, xodimning foydali ish bilan bandlik darajasini aniqlash uchun vaqt sarflarining hammasini ularning nimaga mo'ljallanganligiga muvofiq o'lchash, ya'ni uzluksiz qayd qilish kerak. Biror ish usulining davom etish vaqtini aniqlash uchun esa faqat shu usullardan bir nechtasini o'lchash, ya'ni tanlama qayd qilish lozim.

Qayd qilishning umumiy davom etishi va qayd qilish vaqti ish vaqti sarfini kuzatishdan ko'zlangan maqsadga qat'iyan muvofiq tanlanishi kerak. Bunda ish kuni mobaynidagi ish qobiliyati dinamikasi, kunduzi va kechasi ishlashning xususiyatlari, ish kuni boshida (smena qabul qilayotganda) va ish kuni oxirida (smena toppshirilayotganda) ishlash, ya'ni faoliyat ko'rsatish xususiyatlarini hisobga olish zarur. Mehnat jarayonini xarakterlaydigan yakuniy o'rtacha ma'lumotlar qanchalik aniq va sifatli bo'lishi talab qilinishiga qarab vaqt sarfi necha marta kuzatilishi topiladi.

Ish vaqti fotografiyasini o'tkazish jarayonining qolgan uchinchi va to'rtinchi, ya'ni «Kuzatish natijasida olingan ma'lumotlarni tahlil qilish» va «Ish vaqti sarfining zoe ketishini kamaytirish yoki bartaraf etishga qaratilgan tashkiliy-texnikaviy chora-tadbirlarni o'z ichiga olgan rejalarni ishlab chiqish» bosqichlari ish vaqtini kuzatish uslublarining har birida o'ziga xos xususiyatlarga, tartiblarga va mazmunga ega bo'lganligi uchun, bu bosqichlar ish vaqti sarfini kuzatishning har bir uslubi uchun maxsus ajratilgan paragrafda batafsil yoritiladi.

Mehnat jarayonlarini va ish vaqti sarflarini tadqiq qilishda va ularni kuzatishda qo'llaniladigan texnik vositalar asosan ikki guruhga: vaqtni o'lchaydigan asboblardan va yozib boradigan (qayd qiladigan) uskunalardan guruhlariga bo'linadi. Kuzatish jarayonida vaqt sarfini o'lchaydigan asboblarga sekundli strelkasi bor soatlar, bir strelkali va ikki strelkali sekundomerlar, xronoskoplar (juda ham oz vaqtni o'lchaydigan elektrik soatlar) va xronopristavkalar, kuzatish natijalarini yozib boradigan (qayd qiladigan) uskunalar esa ostsilloqroflar, schyotchiklar va kinoapparaturalar kiradi.

### **11.2. Ish vaqtining shaxsiy (individual) fotografiyasi**

Ish vaqti har bir jamiyatning va davlatning eng ahamiyatli va o'ziga xos resurslaridan yoki milliy boyliklaridan biri hisoblanadi, yo'qotilganda, qo'ldan boy berilganda uni tiklash imkoniyati yo'q. Bu milliy boylik, boshqa turdagi milliy boyliklardan quyidagi jihatlari bilan ajralib turadi:

a) uni boshqa turdagi milliy boyliklar kabi bir joyga to'plab yoki yig'ib bo'lmaydi.

b) sarflanish jarayonini boshqa turdagi milliy boyliklar jarayoni kabi to'xtatib bo'lmaydi.

v) boshqa milliy boyliklar kabi nafaqat qo'lga ushlab, balki ko'z bilan ko'rib ham bo'lmaydi, ko'rsatib va nihoyat reklama ham qilib bo'lmaydi.

g) boshqa turdagi milliy boyliklar kabi sarflanish jarayonini tezlashtirib yoki sekinlashtirib ham bo'lmaydi va h.k.

Yuqoridagilardan xulosa qilib, shuni aytish lozimki, milliy boyliklar turlaridan biri hisoblangan ish vaqtidan faqatgina samarali va o'z vaqtida foydalanish kerak. Xalqimiz «Vaqtning ketdi, baxting ketdi» yoki «Vaqtning ketdi – naqding ketdi», deya bekorga aytmagan. SHunday ekan, ish vaqti sarfini o'lchash, ya'ni kuzatish kerak. O'z navbatida, ish vaqtini kuzatish uslubi – ish vaqtining fotografiyasi, deb qabul qilingan.

Xodimlar mehnatni tashkil etish sohasida ish kuni fotografiyasi, ya'ni ish kuni sarfini kuzatib turib, yozib olish deganda, to'liq ish kuni (smena) yoki uning bir qismi davomida beistisno barcha ish vaqti sarflarini kuzatish va o'lchash yo'li bilan o'rganish tushuniladi. SHunday bo'lgach, amaliyotda ham ish kunining, ham ish vaqtining fotografiyalari mavjud.

Ish kunini fotografiya qilish asosan ish kuni (smena) davomida zoe ketgan ish vaqti sarflarini hamda bu nuqsonlarni keltirib chiqarayotgan sabablarni aniqlash, shu bilan birga ish vaqtining isrof bo'lishini qisqartirish yoki bartaraf qilishga qaratilgan chora-tadbirlarni ishlab chiqish maqsadida o'tkaziladi. Ish vaqtidan foydalanishni yaxshilash bilan bog'liq bo'lgan mehnat unumdorligini o'stirish imkoniyatlarini qidirib topish va ulardan amaliyotda foydalanish uchun ish kuni fotografiyasining roli va ahamiyati beqiyosdir.

Ish kuni davomida ish vaqtidan foydalanishni bevosita xodimning ish yoki xizmat ko'rsatish joyida kuzatish uslubidan foydalanishdan maqsad ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish imkoniyatlari, ilg'or tajriba, vaqt normada ko'rsatilgandek sarflanishini ta'minlash va mehnat normalari bajarilmasligining sabablarini aniqlash hamda mehnat jarayonlarini takomillashtirishdan iborat.

SHu bilan birga ish kuni fotografiyasini o'tkazish natijasida olingan ma'lumotlardan ish joyiga xizmat ko'rsatish norma va normativlarini, dam olish va ishga tayyorgarlik ko'rish va uni yakunlash vaqtlari norma va normativlarini tekshirish uchun ham foydalaniladi. Buning uchun ish kuni fotografiyasi ishga tayyorgarlik ko'rishdan boshlab, to uni yakunlanga qadar sarflanadigan barcha ish vaqtini qamrab olishi kerak.

Agar ish vaqtining individual fotografiyasini o'tkazishdan maqsad ish vaqtidan samarali foydalanish va o'rtacha mehnat samaradorligini aniqlash bo'lsa, u holda kuzatish uchun tanlangan ishchiga va uning ish joyiga alohida e'tibor berish zarur. U ish yoki xizmat ko'rsatish faoliyatida o'rtacha mehnat natijalarini bajarib yurgan, kundalik ishga vijdonan munosabatda bo'lgan, ishlab chiqarish va mehnat intizomiga doimo rioya qilgan kishi bo'lishi kerak. SHu bilan bir qatorda kuzatishni o'tkazish uchun oldindan kuzatish ob'ekti, kuzatuvni yozib borish uchun har xil shakllar, bir yoki ikki strelkali sekundomer, soat va kerak bo'ladigan boshqa narsalarni tayyorlab qo'yish zarur. Kuzatuvchi ish vaqti sarfini kuzatishdan kamida bir kun oldin ogohlantirilishi, unga kuzatishdan ko'zlangan maqsad tushuntirilishi va u ish jarayoni bilan har tomonlama va batafsil tanishtirilishi kerak. Ish kunining individual fotografiyasi ma'lumotlari natijalarini yozib borish uchun maxsus kuzatuv varaqasi (1 shakl) qo'llaniladi. Quyida uning namunaviy shakli berilmoqda.

**Ish vaqti shaxsiy fotografiyasining kuzatuv varaqasi  
(ustki tomoni)**

Kuzatilgan sana: 24.02.2001 yil.  
 Kuzatuv boshlanishi: 8.s.00 min.  
 Kuzatuv tugallanishi: 17s.00 min.  
 Ish: 2101 markali «Jiguli» mashinaning ta'mirlangan oldingi eshiklarini bo'yash.  
 Ishlash sharoiti: qoniqarli.  
 Xodim: Sattorov S.  
 Yoshi: 25  
 Ish staji: 6 yil.  
 Yuqorida ko'rsatilgan ish bo'yicha  
 ish staji 4 yil.  
 Mehnatga munosabati: -vijdonan yondashadi.  
 Xodimning razryadi: VIII  
 Ishning razryadi: VIII  
 Kuzatuvchi: Qutlimurodov F.

Odatda, ish vaqti sarfini kuzatish ish kuni boshlanishi bilan to'g'ri kelishi yoki kelmasligidan qat'i nazar, xodim ishga yoki xizmat ko'rsatishga kirishganidan boshlanadi va ish kuni (smena) oxirida yoki ish tugaganda kuzatish to'xtatiladi. Agar xodim vazifani bajarishni ish kuni (smena) boshlanishdan oldinroq boshlasa, unda ish vaqti sarfini kuzatish shu zahotiyoq, ya'ni ishni boshlashdan boshlanadi. Xodim ishni yoki xizmat ko'rsatishni kechikib boshlagan bo'lsa, unda tegishli belgilar qo'yiladi, chunki bunday ish vaqti sarflari xodim tomonidan mehnat intizomini buzganligi natijasida yuzaga keladi va ular tanaffus vaqtlari tarkibiga kiradi. Xodim tushlik paytida ham ishlayotgan yoki ish kuni (smena) tugagandan keyin ham ishni davom ettirayotgan bo'lsa, ish vaqti sarfini kuzatish to'xtatilmaydi. SHuning uchun ham ish kuni fotografiyasi o'tkaziladigan kunda kuzatuvchi F.Qutlimurodov kuzatiluvchi S.Sattorovning ishlash joyiga ish boshlanishidan 15-20 minut oldinroq kelib, soatini ish boshlanishi haqida xabar beradigan soatga to'g'rilashi, kuzatish uchun joy tanlashi kerak. Tanlangan joy shunday bo'lishi kerakki, unda kuzatiluvchi xodimning hamma harakatlari yaqqol ko'rinib tursin.

**(1-shaklning davomi)**

**Ish kuni sarfi shaxsiy fotografiyasining kuzatuv varaqasi  
(ichki tomoni)**

| Tartib<br>raqami | Bajarilgan ishlarning<br>nomlari                | Joriy<br>Vaqt |     | Davomiylik | Simvo<br>l | Bo'yalg<br>an<br>eshiklar<br>soni | Kuzatvchini<br>ng izohi |
|------------------|-------------------------------------------------|---------------|-----|------------|------------|-----------------------------------|-------------------------|
|                  |                                                 | soat          | min |            |            |                                   |                         |
|                  | Kuzatuv boshlanishi                             | 8             | 00  |            |            |                                   |                         |
| 1                | Ustadan topshiriqni va asbob-uskunalarni oldi   | 8             | 10  | 10         | T/Ya       |                                   |                         |
| 2                | Bo'yoqlarni omborxonadan olib keldi             | 8             | 20  | 10         | T/Ya       |                                   |                         |
| 3                | Ta'mirlangan eshiklarni omborxonadan olib keldi | 8             | 30  | 10         | T/Ya       |                                   |                         |
| 4                | Ta'mirlangan                                    |               |     | 180        | OP         | 6                                 |                         |

|    |                                                                        |   |   |     |         |    |                                      |
|----|------------------------------------------------------------------------|---|---|-----|---------|----|--------------------------------------|
|    | eshiklarni bo'yash bilan shug'ullandi                                  | 1 | 0 |     |         |    |                                      |
| 5  | Ish joylarini supurdi, bo'yoqda ishlatilgan asboblarni yuvdi, tozaladi | 1 | 0 | 10  | IX      |    |                                      |
| 6  | Ta'mirlangan eshiklarni bo'yash bilan shug'ullandi.                    | 2 | 0 | 20  | OP      | 1  |                                      |
| 7  | Tushlik                                                                | 3 | 0 | 60  | Tushlik |    | Ovqatga tanaffus 12.00dan 13.00gacha |
| 8  | Ta'mirlangan eshiklarni bo'yash bilan shug'ullandi                     | 4 | 0 | 80  | OP      | 3  |                                      |
| 9  | SHaxsiy ehtiyojni qondirgani ketdi                                     | 4 | 0 | 10  | SHEq    |    |                                      |
| 10 | Ta'mirlangan eshiklarni bo'yash bilan shug'ullandi                     | 5 | 0 | 60  | OP      | 2  |                                      |
| 11 | Dam oldi va hordiq chiqardi                                            | 5 | 0 | 10  | DO      |    |                                      |
| 12 | Buyoqlarni omborxonadan olib keldi                                     | 5 | 0 | 10  | T/Ya    |    |                                      |
| 13 | Ish joylarini supirdi, bo'yoqda ishlatilgan asboblarni yuvdi, tozaladi | 6 | 0 | 10  | IX      |    |                                      |
| 14 | Ta'mirlangan eshiklarni bo'yash bilan shug'ullandi                     | 6 | 0 | 50  | OP      | 2  |                                      |
| 15 | Qo'shnisi bilan gaplashib o'tirdi va ishni tugatdi                     | 7 | 0 | 10  | IA      |    | Ishdagi tanaffus                     |
|    | JAMI                                                                   |   |   | 480 |         | 14 |                                      |

uning uchun ish vaqti sarfini kuzatuvchi mutaxassis tanlangan joy bilan kuzatilishi zarur bo'lgan ob'ekt (xodim yoki jihoz) orasidagi masofa 2 metrdan kam bo'lmasligi, eng yaxshisi, 3 metr bo'lishi maqsadga muvofiqdir. Undan tashqari, xodimning kundalik faoliyatiga xalaqit bermaslik, asosiy ishidan chalg'itmaslik uchun, iloji boricha kuzatuvchi uning ish vaqti sarfini o'zi tanlagan ob'ektga ko'rinmaydigan joyda kuzatgani ma'qul.

Ish vaqti sarfini kuzatuvchi tadqiqot o'tkazilayotgan texnologik, ishlab chiqarish va mehnat jarayonlarini yaxshi bilmog'i va yetarli darajada o'zlashtirgan bo'lishi shart. Olingan ma'lumotlarga to'g'ri va qisqa vaqt ichida ishlov berishni hamda ularni tahlil qilishni bilishi, ammo u xodimning ishni yoki xizmatni bajarish bilan bog'liq bo'lgan faoliyatiga aralashmasligi kerak. Bundan tashqari, xodimga har xil ko'rsatmalar berishi, uni asosiy ishi yoki xizmatidan chalg'itishi, kuzatish jarayonida u bilan suhbatlashishi, mehnat jarayonlarini va ish joyini tashkil etishga qandaydir

o'zgartirishlar kiritishi, rahbariyat faoliyatini va ko'rsatmalarini tanqid qilishi va h.k.lar mutlaqo mumkin emas.

Ish vaqti sarfini fotografiya qilish quyidagi tartibda joriy vaqt bo'yicha o'tkaziladi: ish joyida bajarilgan ishlar, xizmatlar, yuz bergan hamma o'zgarishlar «Bajarilgan ishlarning nomlari» degan ustunga to'liq va aniq yozilib boradi; ish joyida biror o'zgarish yuz bergan zohati kuzatuvchi uni yana o'sha ustunga yozib qo'yadi hamda soatga qarab, bu o'zgarish qancha vaqt davom etgan bo'lsa, uni «joriy vaqt» ustuniga shu o'zgarishdan oldingi holat ko'rsatilgan yozuv to'g'risiga yozib qo'yadi. Bir kuzatuvning oxiri undan keyingi kuzatuvning boshlanishi bilan ulanib ketadi.

Kuzatuv varaqasidagi yozuvlar tushunarli, qisqa va aniq bo'lishi kerak. Masalan, umumiy gap, ya'ni «Omborxonaga ketdi» deb yozish o'rniga aniq qilib: «Bo'yoqlarni omborxonadan olib keldi», «Ustadan topshiriqni va asbob-uskunalarni oldi» va h.k. deb yozish kerak. «Bo'yoqni olib kelib, ishladi» degan taxlitdagi yozuvlarga yo'l qo'yish mumkin emas.

Ish vaqtining shaxsiy fotografiyasini o'tkazish (yozib olish, qayd qilish) vaqtida kuzatuvchi boshqa ishlarga chalg'imasligi kerak. Kuzatish jarayonida bo'sh vaqt bo'lib qolsa, undan tushuntiruv yozuvlarini qayd etish uchun foydalanish lozim. Bu, olib borilgan kuzatuv natijalarini keyinchalik tahlil qilishni yengillashtiradi.

Kuzatuv jarayonida kuzatuvchi har bir operativ ishni bajarganda tayyorlangan mahsulot miqdorini hisoblashi va kuzatuv varaqasiga yozib borishi kerak. Bu esa, o'z navbatida, mehnat unumdorligi, ishlab chiqarish normasi qay darajada bajarilganligi ish kuni (smena) davomida mehnat qilish yoki xizmat ko'rsatish sur'ati bir tekisligi – har bir vaqt birligi ichida ishlab chiqarish normasining taqsimlanganligi to'g'risida qiziqarli ma'lumotlar olish imkonini beradi.

Xodimning harakatini yozish, soatga qarash va vaqtni kuzatuv varaqasining tegishli ustuniga belgilab qo'yishlar, odatda, 15-20 sekund vaqt talab qiladi. SHuning uchun shaxsiy fotografiyani o'tkazish davomida vaqtni kuzatganda yarim minutgacha (30 sekundgacha) anqlikda yozib boriladi.

Ish vaqtining individual fotografiyasi tahlilini joriy vaqtdagi har bir ko'rsatkichdan unga yondosh bo'lgan oldingi ko'rsatkichni chegirib tashlash yo'li bilan ish vaqti sarfi ayrim ish turlari uchun qancha davom etganligini hisoblashdan boshlash kerak. Hisoblash natijasida bajarilgan ishga sarflangan vaqt qancha davom etganligi aniqlanadi, vaqt 1-shaklda ko'rsatilgandek, «Davomiylik» ustuniga yozib qo'yiladi.

Kuzatish natijasida olingan ma'lumotlarni keyinchalik tahlil qilish uchun ish vaqti sarflarining har biri qaysi turdagi sarflarga taalluqli ekanligini aniqlash kerak. Buning uchun qabul qilingan har xil turdagi ish vaqti sarfi turkumlanishi (klassifikatsiyasi)dan foydalaniladi<sup>1</sup>. Muayyan turga kiradigan mazkur ish vaqti sarfini qisqartirilgan shartli belgi bilan «simvol» grafasiga yoziladi.

Bajarilgan barcha ishlar (xizmatlar) ish vaqti sarflari bo'yicha simvollar ustuni to'ldirilib chiqilgandan keyin haqiqiy va normalashtirilgan (normativ) ish vaqti balanslarini tuzishga kirishiladi. Bunda sakkiz soatlik ish kuni davomida mazkur kategoriyadagi xodimlar hamma 480 minut ish vaqtini qanday sarflaganliklari ko'rsatiladi.

Ish kuni vaqtining haqiqiy balansi quyidagi tartibda tuziladi: Avval, kuzatish varaqasida bir xil simvolga ega bo'lgan hamma sarflarning qancha davom etishi jamlanadi. CHiqqan miqdor ish vaqti balansining tegishli ustuniga yoziladi. Simvolda ko'rsatilgan ayrim turdagi ishlar bo'yicha sarflanishi mumkin bo'lgan ish vaqtining batafsil ro'yxatini kuzatuv varaqasida oldindan tayyorlab qo'yish mumkin.

Tashkil etilgan shaxsiy fotografiyaga binoan ish vaqtining haqiqiy va normalashtirilgan balanslari 5-jadvalda berilgan.

---

<sup>1</sup> «Иш вақти то'г'рисида тушунча, иш вақти сарфи ва унинг туркумлиниши (классификацияси)» номли 8.1-мавзуга қаранг.

Ish vaqtining haqiqiy balansi ish kunidan qanday foydalanganlik, zoe ketgan ish vaqti miqdori va ayrim sabablar tufayli yuzaga kelgan tanaffuslar haqida kengroq xulosa chiqarishga va bir qancha ko'rsatkichlarni aniqlashga imkon beradi.

1. Bir ish kuni (smena) davomida ish vaqtidan foydalanishning haqiqiy foiz ko'rsatkichi kuzatish natijasida aniqlangan  $Tt/ya$ ,  $Top$ ,  $Tix$ ,  $Tdo$  va  $Tshe+$  ish vaqti miqdorlarining yig'indisini shu ish kuni soatiga bo'lib, chiqqan natijani 100 ga ko'paytirish yo'li bilan aniqlanadi.

5-jadval

### Ish vaqtining haqiqiy va normalashtirilgan balanslari

| Simvol | Ish vaqti sarflarining nomlari                                      | Ish vaqtining haqiqiy balansi |       | Ish vaqtining normalashtirilgan balansi |       | Kamaytirilishi lozim bo'lgan vaqt sarfi |     |
|--------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------|-----------------------------------------|-------|-----------------------------------------|-----|
|        |                                                                     | min                           | %     | Min                                     | %     | min                                     | %   |
| T / Ya | Tayyorgarlik-yakunlovchi vaqt                                       | 40                            | 8,5   | 20                                      | 4,0   | 20                                      | 4,0 |
| OP     | Operativ vaqt                                                       | 390                           | 81,2  | 430                                     | 90,0  | -                                       | -   |
| IX     | Ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqti                                  | 20                            | 4,0   | 10                                      | 2,0   | 10                                      | 2,0 |
| TT     | Tashkiliy-texnikaviy sabablar tufayli tanaffuslar vaqti             | -                             | -     | -                                       | -     | -                                       | -   |
| ICHA   | Ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar vaqti     | -                             | -     | -                                       | -     | -                                       | -   |
| IA     | Ishchining aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar vaqti               | 30                            | 6,3   | 2,0                                     | 4,0   | 10                                      | 2,0 |
| DO     | Dam olish bilan bog'liq bo'lgan tanaffuslar vaqti                   | (10)                          | (2,0) | (10)                                    | (2,0) | -                                       | -   |
| SHEQ   | SHaxsiy ehtiyojni qondirish bilan bog'liq bo'lgan tanaffuslar vaqti | (10)                          | (2,0) | (10)                                    | (2,0) | -                                       | -   |
| Jami   |                                                                     | 480                           | 100   | 480                                     | 100   | 30                                      | 8,0 |

Sana 24.02.2001 Kuzatuvchining imzosi

5-jadvaldagi ma'lumotlardan foydalanilganda ish vaqtidan foydalanishning foiz ko'rsatkichi quyidagicha bo'ladi:

$$K_1 = \frac{T_{тя} + T_{он} + T_{ух} + T_{шэк}}{T_{см}} \times 100 = \frac{40 + 390 + 20 + 10 + 10}{480} \times 100 = 97,9\%.$$

Bu yerda:  $K_1$  - ish vaqtidan foydalanish foizi;

$T_{см}$  - ish kuni (smena) vaqti.

2. Xodimning ish bilan bandlik darajasi. U quyidagicha aniqlanadi:

$$K_2 = \frac{T_{тя} + T_{он} + T_{ух}}{T_{см}} \times 100 = \frac{40 + 390 + 20}{480} \times 100 = 93,0\%.$$

3. Ish vaqti sarflari orasida eng ahamiyatlisi operativ ish vaqtidir. SHuning uchun uning salmog'i quyidagicha aniqlanadi:

$$K_{3q} \frac{(Toc + Tep)}{T_{cm}} \times 100 = \frac{Ton \times 100}{T_{cm}} = \frac{390 \times 100}{480} = 81,3\%.$$

4. Xodimning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar salmog'i quyidagicha aniqlanadi:

$$K_4 = \frac{Tua - (Do + III_{\text{Эк}})}{T_{cm}} \times 100 = \frac{30 - (10 + 10)}{480} \times 100 = \frac{10 \times 100}{480} = 2,1\% .a$$

5. Ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslarning salmog'i quyidagicha aniqlanadi:

$$K_8 = \frac{Tucha}{T_{cm}} \times 100$$

Misolimizda ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar yo'q.

Ish vaqtidan foydalanish ko'rsatkichi hamda ish vaqtining xodimga bog'liq holda (mehnat intizomini buzganligi tufayli) zoe ketishi va korxonaga bog'liq holda (tashkiliy-texnikaviy sabablar tufayli) zoe ketishi ko'rsatkichlarini qo'shganda 100% bo'lishi kerak:

$$(K_1 + K_4 + K_5) = 97,9 + 2,1 + 0 = 100\%$$

6. Xodimning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslarni yo'qotish natijasida mehnat unumdorligini oshirish darajasi quyidagicha aniqlanadi:

$$K_6 = \frac{Tua - (Do + III_{\text{Эк}})}{Ton.xak} \times 100 = \frac{30 - (10 + 10)}{390} \times 100 = \frac{10 \times 100}{390} = 2,5\%.$$

7. Ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslarni yo'qotish natijasida mehnat unumdorligini oshirish darajasi qo'yidagicha aniqlanadi:  $K_7 = \frac{Tucha}{Ton.xak} \times 100$ ;

Yuqorida ko'rsatganimizdek, ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar yo'q.

8. Maqsadga muvofiq sarflanmagan ish vaqti miqdorlarini yo'qotish natijasida mehnat unumdorligini oshirish darajasi quyidagicha aniqlanadi:

$$K_8 = \frac{Ton.nop - Ton.xak}{Ton.xak} \times 100 = \frac{430 - 390}{390} \times 100 = \frac{40}{390} \times 100 = 10,2\%$$

Bu yerda:  $T_{OP,NOR}$  – normativ operativ ish vaqtining miqdori.

Demak, mehnat samaradorligini oshirish foizi 10,2% bo'ladi.

Ish kuni fotografiyasini tashkil etish natijasida olingan ma'lumotlarni tahlil qilishning navbatdagi bosqichi mehnatni tashkil etishni, uni normalashni va ish vaqtidan foydalanishni yaxshilashga qaratilgan chora-tadbirlarni o'z ichiga olgan reja ishlab chiqishdir. Uning namunaviy shakli 6-jadvalda berilgan.

**Ish vaqtining shaxsiy fotografiyasida aniqlangan ish vaqti nobudgarchiligini qisqartirish  
maqsadida 2001 yil 24 fevralda o'tkazilgan tashkiliy-texnikaviy chora-tadbirlar  
REJASI**

| Ish vaqti<br>sarflarining<br>simvollarini | Tadbirlar nomlari<br>(mazmuni)                                                                    | Ijro<br>Muddati | Ijrochi             | Tadbirlar<br>ijrosi uchun<br>ma'sul |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|-------------------------------------|
| TYa                                       | Ish joyining o'zida ishni<br>qabul qilish va uni<br>topshirish                                    | 10.3.2001y      | Ish<br>taqsimlovchi | TSex<br>boshlig'i                   |
|                                           | Buyoqlarni, ta'mirlangan<br>eshiklarni omborxonadan<br>olib kelish uchun maxsus<br>kishi ajratish | 16.3.2001y      | Usta                | TSex<br>boshlig'i                   |
| IX                                        | Ish joyini supuradigan<br>asboblarni yangilash va<br>ularni takomillashtirish                     | 10.3.2001y      | Etakchi<br>muhandis | Rahbar<br>muovini                   |
|                                           | Buyoqqa ishlatiladigan<br>asboblarni yuvishni va<br>tozalashni yengillashtirish                   | 15.3.2001y      | Etakchi<br>muhandis | Rahbar<br>muovini                   |
| IA                                        | Mehnat intizomining<br>buzilishini to'liq bartaraf<br>etish                                       | 22.3.2001y      | Usta                | TSex<br>boshlig'i                   |

SHuni qayd qilish joizki, tashkiliy-texnikaviy chora-tadbirlarni o'z ichiga olgan rejalarni ishlab chiqish, ularni ish joylarida, tsexlarda joriy etish ish vaqti fotografiyasini tashkil qilishning nafaqat oxirgi, balki eng asosiy bosqichlardan biri hisoblanadi. Haqiqatdan ham xodimning, ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslarni va maqsadga muvofiq sarflanmagan ish vaqti miqdorini yo'qotish natijasida mehnat unumdorligini oshirishga faqat ishlab chiqilgan rejada ko'rsatilgan chora-tadbirlar ish joylariga joriy etilgandan keyingina erishish mumkin. Busiz, ish vaqti sarfini kuzatish shaxsiy fotografiyasini tashkil etishning foydasi ham, ahamiyati ham yo'q.

Kuzatuv natijasida olingan ma'lumotlar tahlil qilinishini ishchining ish vaqti balansini tuzish va yuqorida sanab o'tilgan ko'rsatkichlarni aniqlash bilan cheklab qo'ymaslik kerak. Zoe ketgan ish vaqti sarflarining hamma turlarini chuqur tahlil qilish hamda ishlab chiqarishdagi kamchiliklar bilan bog'liq bo'lgan barcha tanaffuslarni qisqartirish yoki butunlay tugatish yuzasidan aniq chora-tadbirlar ishlab chiqash lozim. Ish vaqti zoe ketishi bartaraf qilinishi natijasida ish kunining haqiqiy balansida operativ vaqt miqdori ko'payadi. Demak, ish kuni (smena) davomida mahsulot ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish hajmi ham ko'payadi, xodimning mehnat unumdorligi ham oshadi.

Ish kunini individual fotorafiya qilishda bitta ish kuni bilan cheklanib bo'lmaydi, chunki ba'zi ish vaqti sarflari tasodifiy yuz bergan bo'lishi mumkin. SHu boisdan ish kunining individual fotografiyasi asosli bo'lishi uchun uni qatorasiga 3-5 ish kuni davomida o'tkazish kerak.

### **Tayanch iboralar**

Ish vaqtini kuzatish zarurligi, uning uslublari, ish vaqtini bevosita o'lchash, momentli uslub bilan kuzatish, ish vaqtini kuzatishning kuzatishiga tayyorgarlik ko'rish, kuzatish, o'lchash, kuzatish natijasida olinganmalumotlarni taxlil qilish kabibosqichlari, shaxsi yfotografiya tushunchasi, o'tkazish tartibi, va bosqichlari, o'ziga xos xususiyatlari, ma'lumotlarni taxlil qilish tartiblari, o'z-o'zini ish vaqti fotografiyasi, o'tkazish va olingan ma'lumotlarga ishlov berish tartibi, ish vaqtini kuzatishning momentli uslubi, o'tkazish va olingan ma'lumotlarni tahlil qilish tartiblari.



## Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Ish vaqti sarfini kuzatishning individual fotografiyasi to'g'risida tushuncha va uni o'tkazish tartiblari nimalardan iborat?

2. Ish vaqti sarfini kuzatishning guruhlar fotografiyasini o'tkazish tartiblari nimalardan iborat?

### Asosiy adabiyotlar

5. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.

6. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004

7. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005

8. . Sustina A.M Metodo' izucheniya zatrat rabochego vremeni. M.:2003.

[web.tstu.ru](http://web.tstu.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[shapoklyak-85.narod.ru](http://shapoklyak-85.narod.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[book.uhost.ru](http://book.uhost.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[www.mistral.ru](http://www.mistral.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

## 12 Mavzu: Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari

### 12.1 Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari

Xodimlar mehnatni tashkil etish sohasidagi amaliy ishda bevosita ish yoki xizmat ko'rsatish joyida, ish vaqtini o'rganish-kuzatish muhim ahamiyatga ega.

Ish vaqti sarflarini kuzatishdan asosiy maqsad quyidagilardir:

- ayrim ishlarni, xizmatlarni, operatsiyalarni va operatsiya bo'laklarini (elementlari) bajarish uchun haqiqatda sarflanadigan ish vaqti miqdorini o'rganish, ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatish bilan band bo'lgan xodimlar tomonidan qo'llaniladigan ilg'or usul va uslublarni izlab topish, o'rganish, tahlil etish va ularni amaliyotga joriy qilish;

- samarali ishlashning yoki xizmat ko'rsatishning eng yaxshi usul, uslublarni, tartiblarini, shuningdek, ish vaqtdan unumsiz foydalanish sabablarini aniqlash;

- operatsiyalarning ayrim bo'laklari (elementlari)ni bajarishda eng maqbul izchillikni aniqlash;

- ishlab chiqarish, xizmatlar ko'rsatish korxonalarida ichki mehnat taqsimoti, potokli ishlab chiqarishda va ko'p jihozga, ish joyiga xizmat ko'rsatishda mehnatni tashkil etish va uni rejalashtirish uchun zarur va yetarli miqdorda ma'lumotlar olish;

- ishlab chiqarishda, xizmatlar ko'rsatishda ish vaqtining zoe ketish sabablarini va mehnat samaradorligini oshirish imkoniyatlarini aniqlash;

- mehnat normalarini bajarganlik yoki bajarmaslik sabablarini aniqlash;

- ish vaqtdan samarali foydalanish va mehnat samaradorligini oshirish imkoniyatlarini aniqlash va h.k.lar.

Demak, ish vaqti sarfini kuzatishga mehnat samaradorligini oshirish omili sifatida qarashimiz kerak. Bu asosiy masala bo'lib, mana shu hol korxonalarda kuzatish yo'li bilan ish vaqti sarfini o'rganishning mazmunini va amaliyotini tashkil etadi.

Ish vaqti fotografiyasi kuzatish ob'ektlariga qarab uchga bo'ladi:

- ish vaqti fotografiyasi – bu, ijrochi vaqtining sarflanishini kuzatish;

- uskunalardan foydalanish fotografiyasi – bu, mashinalar, jihozlar, agregatlarning ishlash va bekor turish vaqtlarini kuzatish;

- ishlab chiqarish jarayoni fotografiyasi – bu, ijrochi ishini va xizmat ko'rsatayotgan uskunalar, jihozlar ishini bir vaqtning o'zida kuzatish.

Bir vaqtda kuzatiladigan ob'ektlar soni qanchaligiga qarab ish vaqti fotografiyasi individual, guruhli va brigadali turlarga bo'linadi.

Mehnatni normalashda ikkita kuzatuv uslubidan: ish vaqtini bevosita o'lchash va ish vaqtini kuzatishning momentlik uslublaridan foydalaniladi.

Ish vaqti sarfini bevosita o'lchash uslubining ijobiy tomonlari: mehnat jarayonlarini va jihozlardan foydalanishni batafsil o'rganishga va har bir ishni, xizmat turini bajarish usul va uslublari, ularning elementlarini bajarish tartiblari va nihoyat, vaqtning har bir turdagi sarfiga ketgan miqdori to'g'risida yetarli ma'lumotlar olishga imkoniyat yaratadi, undan tashqari, ish vaqti sarflarining o'rtacha miqdorini va shu ish vaqti turlarining ish kuni(smena) davomidagi haqiqiy ish kuni balansidagi ahamiyatini va salmog'ini aniqlashga ham katta yordam beradi.

Ish vaqti sarfini bevosita o'lchash uslubining kamchiliklari: a) kuzatish jarayonini tashkil etish uzoq muddatni va kuzatish natijasida olingan ma'lumotlarni tahlil etish, ularga ishlov berish ko'p mehnat sarfini talab qiladi; b) bitta kuzatuvchi tomonidan katta guruhdagi xodimlarning ish faoliyatini va jihozlarning ishlash jarayonlarini kuzatib bo'lmaydi.

Ish vaqti kuzatuv momentli uslubining ijobiy va salbiy tomonlari ushbu masalaga tegishli maxsus paragrafda batafsil yoritiladi.

Mehnatni normalash amaliyotida ish vaqti sarfini kuzatish va kuzatish natijasida olingan ma'lumotlarni qayd qilish (ro'yxatga olish)ning bu amallarni bajarish usullariga qarab vizual, avtomatli va masofali turlari uchraydi. Ular bunday turlarga ajratilishining asosiy sababi – ish vaqtini kuzatishda va olingan natijalarni qayd qilishda har xil texnik vositalarning qo'llanishidir.

Kuzatish uslublari va ularning turlari, ish vaqti sarfini o'rganish maqsadlariga, kuzatuv ob'ektlarining soniga, kuzatish usullariga, olingan natijalarni qayd qilish va h.k.larga qarab ish vaqti sarfini o'rganish (kuzatish) uslublarining turlari 4-chizmada berilgan.

Ish vaqti sarfini kuzatishning vizual uslubida kuzatuvchi vaqtini o'lchaydigan priborlarning (soatni, sekundomerni va h.k.) ko'rsatishiga qarab olingan natijalarni qo'lda yozib boradi.

Ish vaqti sarfini kuzatishning avtomatik uslubida kuzatish natijalarini maxsus qurilma orqali kino tasmaga, yorug'likni yaxshi sezadigan qog'ozga, magnit tasmaga va oddiy qog'ozga, kuzatuvchini ishtirok ettirmasdan, qayd qilinadi, ya'ni ro'yxatga olinadi.

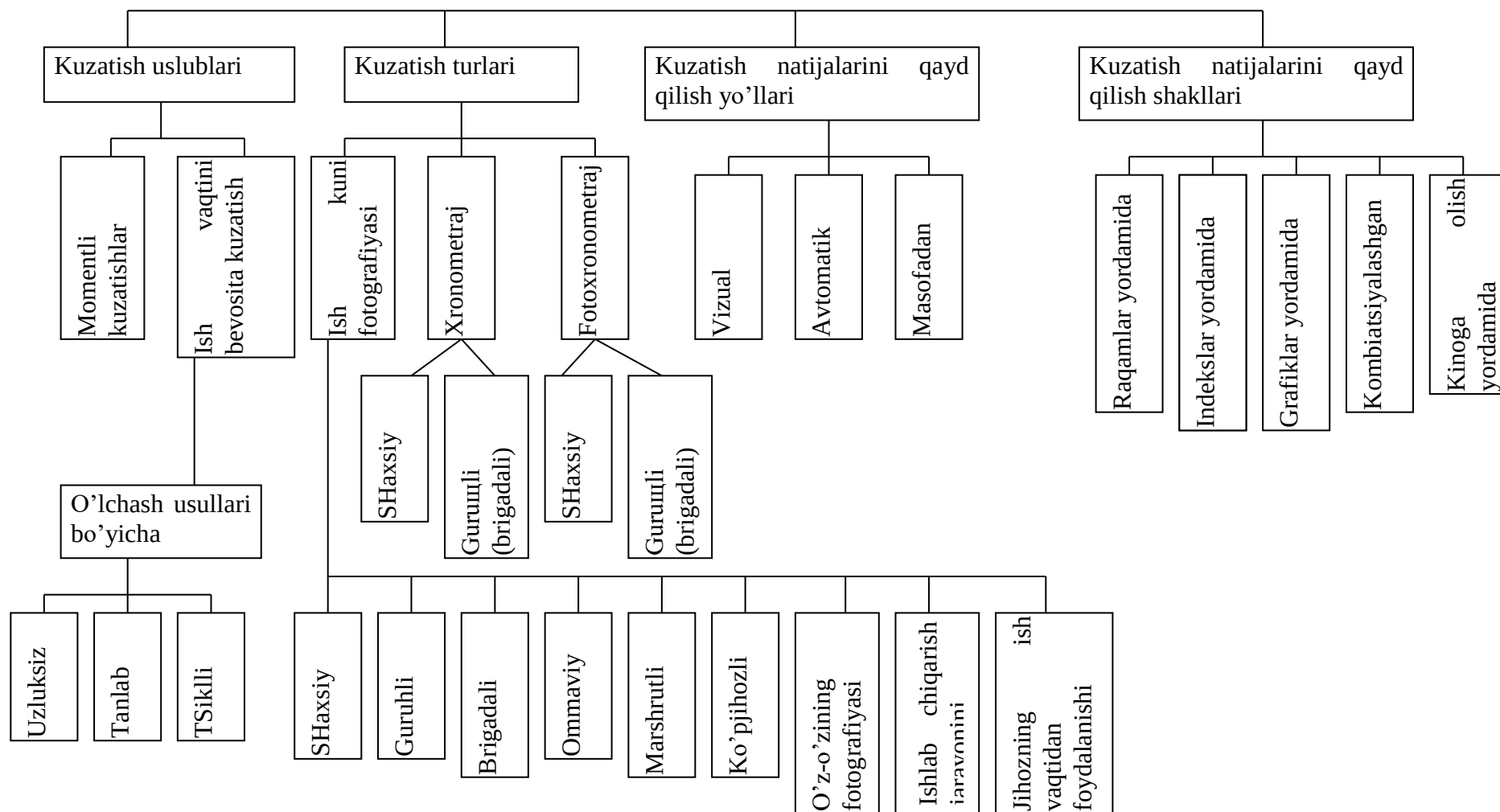
Har bir xodimning ish kuni (smena) davomidagi haqiqiy ish vaqti sarflarining to'la aksini, miqdorini bilish uchun shunday kuzatish usulini tanlash kerakki, unda u yoki bu turdagi mehnat jarayonini bajarayotgan xodim uning vaqtini kuzatish uchun maxsus ajratilgan tadqiqotchini ko'rmasin. O'z navbatida, bunday tadqiqot (kuzatish) ish vaqtini kuzatishning masofali uslubi, deb nomlanadi. Bu uslub asosan sanoat televideniyesi yordamida amalga oshiriladi.

## **12.2. Ish vaqti sarfini kuzatishning guruhli fotografiyasi**

Ish vaqtining guruhli fotografiyasi individual fotografiyadan shu bilan farq qiladiki, bunda bir yo'la bir nechta ob'ektdagi ishi yoki xizmat ko'rsatish jarayoni kuzatiladi. Bu kuzatuvlarning har biri tegishli ish joyida muayyan operatsiyani bajaradi.

Ish vaqtining individual fotografiyasi, odatda, anchagina sermehnat. SHu bois u mehnat yoki xizmat ko'rsatish jarayonini operativ o'rganish vositasi bo'la olmaydi. Katta-katta ishlab chiqarish uchastkalarida, tsexlarida jihozlarning to'xtashlari, ommaviy kasb xodimlarining ish bilan bandligi to'g'risidagi ma'lumotlarni qisqa muddat ichida olish va ulardan kundalik operativ rahbarlik uchun foydalanish imkonini beradigan guruhli fotografiyalar bu vazifani ijobiy hal etishda yordam beradi.

### Xodimning ish vaqti sarfini va jihozlar vaqtidan foydalanishni o'rganish maqsadida o'tkaziladigan kuzatuvlar



Guruhli fotografiyaning individual fotografiyadan farqi yana shundaki, bunda alohida vaqt sarflari hisobga olinmay, balki oldindan belgilangan vaqt (1-2-3 va h.k.min.) orasida kuzatuvchi tegishli ish joylarini ko'zdan kechiradi, kuzatuv varaqasiga har bir ish joyida nimalar sodir bo'layotganligini shartli belgilar bilan yozib qo'yadi. Guruh xodimlari ish kunini fotografiya qilishning kuzatuv varaqasi old tomoniga, ya'ni birinchi betiga kuzatilayotgan ishchilarga asosiy tavsiflar berishdan tashqari har bir mehnat sarfiga tegishli bo'lgan shartli belgilar-simvollar qo'yiladi. Odatda, yaxshi esda qolishi uchun shartli belgilar-simvollar sifatida ish vaqti sarflari turlarining birinchi harflari qo'llaniladi. Masalan, operativ ish vaqti – OP, tayyorlov-yakunlov – TYa, ish joyiga xizmat ko'rsatish – IX, ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar – ICHA va hokazolar.

Guruhlar fotografiyasi orqali ish kuni davomida uchraydigan tanaffuslar va bekor turishlar yoziladi, ularni yuzaga keltiruvchi sabablar aniqlanadi va belgilab boriladi. Bitta kuzatuvchi tomonidan birato'la bir guruh xodimlarning ish faoliyatini kuzatish, shaxsiy fotografiyadagi kabi ish vaqti sarflarini to'xtovsiz hamda batafsil yozib borishga imkoniyat bermaydi.

Oraliq vaqt miqdori kuzatiladigan ob'ektlarning sonlariga bog'liq. Amaliyotda quyidagi oraliq vaqtlar qo'llaniladi: birato'la kuzatiladigan ob'ektlarning soni 3 kishigacha bo'lsa, kuzatuv varaqasiga yozib borish har 1 minutdan keyin, 4 tadan 7 tagacha bo'lsa, har 2-3 minutdan keyin, 8 tadan 10 tagacha bo'lsa har 3-5 minutdan keyin amalga oshiriladi.

Har bir kuzatuv orasidagi oraliq belgilayotganda, ish kuni (smena) davomida ish vaqti sarfi qanchalik ko'p o'lchansa (qayd qilinsa) va har bir ish vaqti sarfini qayd qilish orasi qancha qisqa bo'lsa, olingan natijalarning aniqlik darajasi oshib borishini ham e'tibordan qochirmaslik maqsadga muvofiqdir.

Guruhli fotografiyani o'tkazish davomida shartli belgilardan, ya'ni simvollardan foydalanilganda har bir ish vaqti turi, odatdagi ish vaqti klassifikatsiyasida ko'rsatilganiga nisbatan yana ko'proq va maydaroq ish vaqti turlariga bo'linadi. Masalan, birgina tayyorlov–yakunlov ish vaqti tarkibida (sostavida) asboblarni olishga (ao), vazifalar bilan tanishishga (vbt), usta-rahbar bilan maslahatlashishga (ubm), jihozni rostdashga (JR) alohida ajratib ko'rsatiladi.

**7-jadval**

### **Guruhli ish vaqti fotografiyasining kuzatuv varaqasi**

| Joriy vaqt  |        | Ishchilarning ismi, sharifi |            |             |             |           |             |           |             |
|-------------|--------|-----------------------------|------------|-------------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| soat        | minut  | Boev X.                     | To'raev T. | SHaripov D. | CHori ev K. | Oripov X. | SHodiey Yu. | Saidov B. | Ahmedo v D. |
| Boshlanishi |        |                             |            |             |             |           |             |           |             |
| 8           | 00     |                             |            |             |             |           |             |           |             |
|             | 03     | T/Ya                        | T/Ya       | T /Ya       | T /Ya       | T /Ya     | T /Ya       | T /Ya     | T /Ya       |
|             | 06     | IX                          | IX         | IX          | IX          | T/ Ya     | T/ Ya       | T/ Ya     | T/ Ya       |
|             | 09     | OP                          | OP         | OP          | OP          | IX        | IX          | IX        | IX          |
|             | 12     | OP                          | OP         | OP          | OP          | OP        | OP          | OP        | OP          |
|             | 15     | OP                          | Op         | OP          | OP          | OP        | OP          | OP        | OP          |
|             | 18     | OP                          | OP         | IA          | IA          | OP        | OP          | OP        | OP          |
|             | 21     | OP                          | OP         | OP          | IA          | OP        | OP          | OP        | OP          |
|             | 24     | IA                          | OP         | OP          | OP          | OP        | OP          | OP        | OP          |
|             | 27     | OP                          | ICHA       | ICHA        | OP          | OP        | IA          | IA        | OP          |
|             | 30     | OP                          | ICHA       | ICHA        | OP          | OP        | IA          | IA        | OP          |
|             | 33     | IX                          | IX         | IX          | OP          | OP        | OP          | OP        | OP          |
|             | 36     | OP                          | OP         | OP          | OP          | OP        | OP          | OP        | IA          |
|             | 39     | OP                          | OP         | OP          | ICHA        | ICHA      | OP          | OP        | OP          |
|             | 42     | OP                          | OP         | OP          | ICHA        | OP        | ICHA        | ICHA      | OP          |
|             | 45     | ICHA                        | OP         | OP          | OP          | OP        | OP          | OP        | OP          |
|             | VA h.k |                             |            |             |             |           |             |           |             |

Kuzatuvchi hamma xodimlarni oldindan belgilangan ketma-ketlikda, oldindan kelishib olingan oraliq vaqtda ko'zdan kechirib chiqishi va har bir ob'ekt ishchi holatini qayd etib qo'yishi kerak. Bunda har bir ob'ekt yonida oldindan tanlab qo'yilgan punkt asqotadi, kuzatuvchi shu punkt ro'parasiga borganda ob'ektning holatini qayd etadi. Bunday punktlarni qayd qilish punktlari deyiladi.

Marshrut sxemasi kuzatish sharti va maqsadi qandayligiga – ob'ektlar qanday joylashganiga bog'liq. Biroq hamma hollarda ham aylanib yoki ko'zdan kechirib chiqishni ochiqdan-ochiq qulay yoki noqulay sharoitda o'tkazib, tanlash tasodifiyligini buzish yaramaydi.

Kuzatish ob'ektlarining soni kam, hammasi kuzatuvchining ko'rish doirasida bo'lganida ularning holatini bitta punktdan turib, lekin aylanib yurishdagi singari oldindan tanlab qo'yilgan ketma-ketlikda qayd etiladi.

Fotokuzatuvning tahlili ayrim ishchining ish kunini fotografiya qilishga o'xshaydi. Ish kuni vaqtining balansi har bir kuzatuvchi ishchi bo'yicha tuziladi. (8-jadvalga qarang.)

## 8-jadval

### Ish vaqti sarfini kuzatishning guruhli fotografiyasi o'tkazilishi natijasida olingan ma'lumotlar tahlili

| Ish vaqti sarflarining turlari | Boev X      |             | To'raev T   |             | SHaripov D  |             | CHoriev K   |             | Oripov X    |                 | SHodiev Yu  |                 | Saidov B    |             | Ahmedov O   |             |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                | haq         | norm        | haq         | norm        | haq         | norm        | haq         | norm        | haq         | norm            | haq         | norm            | haq         | norm        | haq         | norm        |
| T/Ya min. %                    | 40<br>8,3   | 20<br>4,1   | 20<br>4,1   | 20<br>4,1   | 30<br>6,2   | 20<br>4,1   | 25<br>5,2   | 20<br>4,1   | 25<br>5,2   | 20<br>4,1       | 30<br>6,2   | 20<br>4,1       | 25<br>5,2   | 20<br>4,1   | 25<br>5,2   | 20<br>4,1   |
| OP min. %                      | 390<br>81,2 | 440<br>91,6 | 400<br>83,3 | 420<br>87,5 | 390<br>81,2 | 430<br>89,5 | 400<br>83,3 | 430<br>89,5 | 400<br>83,3 | 43<br>0<br>89,5 | 400<br>83,3 | 43<br>0<br>89,5 | 400<br>83,3 | 430<br>89,5 | 400<br>83,3 | 430<br>89,5 |
| IX min. %                      | 20<br>4,1   | 10<br>2,0   | 20<br>4,1   | 20<br>4,1   | 15<br>3,1   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0       | 10<br>2,0   | 10<br>2,0       | 15<br>3,1   | 10<br>2,0   | 15<br>3,1   | 10<br>2,0   |
| DO min. %                      | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 15<br>3,1   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0       | 10<br>2,0   | 10<br>2,0       | 15<br>3,1   | 10<br>2,0   | 15<br>3,1   | 10<br>2,0   |
| SHEQ min. %                    | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0       | 10<br>2,0   | 10<br>2,0       | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   | 10<br>2,0   |
| ICH min %                      |             |             |             |             |             |             |             |             |             |                 |             |                 |             |             |             |             |
|                                | -           | -           | 10<br>2,0   | -           | 10<br>2,0   | -           | 15<br>3,1   | -           | 15<br>3,1   | -               | 10<br>2,0   | -               | 15<br>3,1   | -           | 15<br>3,1   | -           |
| ICHA %                         | 10<br>2,0   | -           | 10<br>2,0   | -           | 10<br>2,0   | -           | 10<br>2,0   | -           | 10<br>2,0   | -               | 10<br>2,0   | -               | -           | -           | -           | -           |
| Jami                           | 480         | 480         | 480         | 480         | 480         | 480         | 480         | 480         | 480         | 48<br>0         | 480         | 48<br>0         | 480         | 480         | 480         | 480         |
| %                              | 100,<br>0   | 100,<br>0   | 100,<br>0   | 100,0       | 100,<br>0   | 100,0       | 100,<br>0   | 100,<br>0   | 100,<br>0   | 10<br>0,0       | 100,<br>0   | 10<br>0,0       | 100,<br>0   | 100,0       | 100,<br>0   | 100,<br>0   |

Jadvalda ko'rsatilgan ma'lumotlardan foydalanib, har bir ob'ekt bo'yicha shaxsiy fotografiyani o'tkazish natijasida aniqlangan ko'rsatkichlarning hammasi hisoblab chiqiladi. Va nihoyat oxirida, har bir guruh a'zosi tomonidan zoe ketkazilgan ish vaqtini, xodim va ishlab chiqarishning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslarni yo'qotishga, hech bo'lmaganda ularni kamaytirishga hamda qolgan (OP, TYa, IX) ish vaqti sarfi samaradorligini yanada oshirishga qaratilgan chora-tadbirlarni o'z ichiga olgan, har tomonlama asoslangan real rejalar tuzib chiqiladi.

Guruhlar fotografiyasini tashkil etish evaziga erishilgan natijalardan korxona rahbariyatini, tsex boshliqlarini, ustalarni, xodimlarni, shuningdek, aniqlangan tanaffuslar hamda zoe ketgan ish vaqti sarflari haqida kuzatilgan tsexlarga, bo'limlarga xizmat ko'rsatuvchi xodimlarni ham xabardor qilish zarur.

### 12.3. Ish vaqti sarfini kuzatishning brigada fotografiyasi

Ba'zan ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonlarida mehnatning mazmuni va texnologik jarayoni ish brigada shaklida tashkil qilinishini talab etadi. Masalan, mehnatni tashkil etishning brigada shakli metallurgiya sanoatining domna, marten va termo pechlarida xizmat qilishda, kimyo sanoatining apparatura jarayonida, mashinasozlik korxonalarida jihozlarni yig'ishda, to'qimachilik ishlab chiqarishida yigiruv mashinalarida s'emlarni olishda, yigiruv ishlab chiqarishi mashinalarini tozalashda, uskunalarni kapital va o'rtacha ta'mirlashda, shuningdek, murakkab mashina va agregatlarga xizmat ko'rsatishda keng qo'llaniladi.

Ish vaqti sarfini kuzatishning brigada fotografiyasi bir ish joyida umumiy bir ishni yoki xizmatni birgalikda bajarayotgan xodimlar guruhi faoliyatini kuzatishdan iborat. Bunda brigada a'zolari parallel bajarayotgan ish yoki xizmat turi bir vaqtda qayd etiladi.

Ish vaqti sarfini kuzatishning brigada fotografiyasi, har bir brigada a'zosining ish yoki xizmat bilan qay darajada bandligini va ular bajarayotgan vazifalar (xizmatlar) vaqt jihatidan moslanganligini o'rganishga mo'ljallangan. Brigada fotografiyasi har bir brigada necha kishidan iborat bo'lishini to'g'ri aniqlash, brigada ichida vazifalarni oqilona taqsimlash va vazifalar qanday ketma-ketlikda bajarilishini belgilash, shuningdek, samarali o'zaro yordamlashishni tashkil qilish imkonini ham beradi.

Brigada fotografiyasi uchun zarur bo'lgan kuzatuv varaqasining birinchi betidagi anketa ma'lumotlari guruhlar fotografiyasi kuzatuv varaqasi ma'lumotlaridan deyarli farq qilmaydi. Lekin bu fotokartaning ikkinchi beti bo'lgan kuzatuv varaqasi esa guruhlar fotografiyasidan bir oz farqlanadi. Bu yerda ish vaqti sarfi operativ vaqt, tayyorgarlik-yakunlovchi vaqt, ish joyiga xizmat ko'rsatish va har xil sabablarga ko'ra yuzaga keladigan tanaffuslar alohida ajratilgan holda, bu vaqtlar ish jarayonida ro'y berishi bilan birga yozilib boriladi.

Brigadaning ish kuni fotografiyasi kuzatuv varaqasi 2-betining namunaviy shakli 9-jadvalda keltirilgan.

9-jadval  
(kuzatuv varaqasining 2-beti)

#### Brigada ish vaqti fotografiyasining kuzatuv varaqasi (jihozni yig'ish)

| № | Nima kuzatildi                             | Joriy vaqt.soat,min |     |     |     | Sarflangan vaqt.min |   |   |   | Jami                   | simvol |
|---|--------------------------------------------|---------------------|-----|-----|-----|---------------------|---|---|---|------------------------|--------|
|   | kuzatuv boshlangan vaqt<br>8 <sup>00</sup> | xodimlar            |     |     |     | xodimlar            |   |   |   | sarflangan<br>vaqt.min |        |
|   |                                            |                     |     |     |     |                     |   |   |   |                        |        |
| 1 | Ishga kechikib keldi                       |                     | .07 |     |     |                     |   |   |   | 7                      | IA     |
| 2 | Asbob-uskunalarining tahladi               | .20                 |     | .20 |     | 0                   |   | 0 |   | 40                     | I.JX.Q |
| 3 | Ayrim qismlarni qabul qilib oldi           |                     | .53 | .40 | .53 |                     | 6 | 0 | 3 | 119                    | TYa    |
| 4 | Ish joyini tashlab ketdi                   |                     | .59 |     |     |                     |   |   |   | 6                      | IA     |
| 5 | Brigadir bilan suhbatlashdi                | .30                 |     | .45 |     | 0                   |   |   |   | 15                     | TYa    |
| 6 | Jihozni yig'di va hokazo                   | .32                 | .32 | .20 | .32 | 2                   | 3 | 5 | 9 | 169                    | OP     |

|                                                  |  |  |  |  |    |    |    |    |      |  |
|--------------------------------------------------|--|--|--|--|----|----|----|----|------|--|
| Ish kuni (smena)<br>kuzatilgan vaqtning<br>jami: |  |  |  |  | 80 | 80 | 80 | 80 | 1920 |  |
|--------------------------------------------------|--|--|--|--|----|----|----|----|------|--|

9-jadvaldan brigadada bajarilishi lozim bo'lgan vazifa ish vaqtini kuzatish davomida brigada a'zolari orasida qanday taqsimlanganligi ko'rinib turibdi. Ikkinchi xodim ishga 7 minut kechikib kelgan, birinchi va uchinchi xodim ishga o'z vaqtida kelgan va ish joylariga asbob-uskunalarni taxlab qo'ygan, ikkinchi, uchinchi va to'rtinchi xodim (oxirgi xodim ham ishga o'z vaqtida kelgan) to'quv jihozini yig'ish uchun kerakli ayrim qismlarni qabul qilib olgan, birinchi va uchinchi xodim brigadir bilan suhbatlashgan, birinchi, ikkinchi, uchinchi va to'rtinchi xodim to'quv jihozini yig'ish bilan band bo'lgan. SHu bilan birga ikkinchi xodim ish vaqti sarfini kuzatish davomida ish joyini bir marta tashlab ketgan.

Ish vaqti sarfini kuzatishning brigada fotografiyasini o'tkazishga tayyorgarlik bosqichida kuzatuvchi brigadaning ishi bilan tanishishi, brigada tarkibiga va ishlashning tashkiliy-texnikaviy sharoitlariga qisqacha tavsif berib chiqishi kerak. Bu ma'lumotlar, odatdagidek, kuzatuv varaqasining birinchi betiga yozib qo'yiladi.

Ish vaqti sarfini kuzatish maqsadi qandayligiga qarab, suratga olish metodikasi tanlanadi. Suratga olish har bir brigada a'zosi parallel sarflayotgan vaqtlarning hammasini ish vaqtining individual fotografiyasidagi singari birin-ketin qayd etish yo'li bilan ham, shuningdek, momentli kuzatish uslubi bilan ham amalga oshirilishi mumkin.

Brigada tarkibi katta bo'lib, uning hamma a'zolari sarflaydigan vaqtni kuzatuvchi ro'yxatga olib ulgurmaydigan bo'lsa, kuzatishning momentli uslubi qo'llaniladi. Ob'ektlar holatini yozib olish momentlari orasidagi vaqt oralig'i yozib olish uchun iloji boricha qisqaroq bo'lishi ham kerak. Kuzatish uchun brigadadagi hamma a'zolar nima qilayotgani ko'rinib turadigan qulay punkt tanlanishi lozim. Aks holda kuzatish va ish vaqti sarflarini aylanib yurib qayd qilish lozim bo'ladi.

Brigada ishini kuzatishning momentli uslubi qancha vaqt bekor ketganini aniqlash imkoniyatini beradi. Lekin u brigada mehnatini oqilona tashkil etish shakllarini ishlab chiqish uchun asos bo'la olmaydi. Bunday vazifani hal qilish uchun brigadaning har bir a'zosi sarflagan vaqt birin-ketin parallel qayd etib borilishi kerak.

Ish usullari yetarli darajada uzoq davom etganda va brigada a'zolari soni kam bo'lganda tajribali kuzatuvchi brigadaning har bir a'zosi sarflayotgan vaqtning hammasini yozib ulguradi. Ba'zi hollarda vaqt sarflarini (ish turlarini) qayd qilish bir necha kuzatuvchiga topshiriladi.

Ishlab chiqarish uchastkalari katta yoki ish joylari bir-biridan uzoqda joylashgan bo'lsa, ishchilarning ish vaqti sarfini o'rganish uchun kuzatuvchi hamma ishchilarni bir vaqtda ko'ra olmaydi. Bunday holatlarda marshrut fotografiyasi qo'llaniladi. Bunda kuzatuvchi o'rganiladigan ish joylarini oldindan belgilangan muayyan marshrut bo'yicha aylanib yuradi hamda har bir ish joyidan o'tib ketayotgan paytda ko'rgan narsalarini yozib qo'yadi.

Agar kuzatish ob'ekti harakat qilib yurgan ishchi bo'lsa, u vaqda konkret sharoitga qarab ish kunining marshrut fotografiyasini bir yoki ikki kuzatuvchi (bittasi marshrut punktining boshida, ikkinchisi oxirida) olib boradi.

Brigadaning ish kuni fotografiyasida ham ish vaqtining haqiqiy va normativ balansi brigadadagi har bir xodim uchun ham, brigada uchun ham alohida-alohida aniqlanadi. Undan tashqari, brigada uchun ish vaqtidan foydalanishning o'rtacha foizi va miqdorini oshirish asosida mehnat samaradorligini oshirish darajasi aniqlanadi va tegishli xulosalar chiqariladi.

Brigada fotografiyasini o'tkazish natijasida olingan ma'lumotlarni ishlash natijasida, yuqorida qayd etilganidek, har bir brigada a'zosining haqiqiy ish vaqti balansi tuziladi. O'z navbatida, bu vaqt balansi alohida ijrochilarning ish bilan bandlik darajasini va qancha vaqt yo'qotilishini ko'rsatadi. Olingan ma'lumotlarni tahlil qilish esa, vaqtning yo'qolish sabablarini,

shu jumladan, brigada a'zolari ishidagi kutib, bekor turishlarni keltirib chiqaradigan vaqt jihatidan nomuvofiqlik natijasida vaqtning yo'qolish sabablarini aniqlash imkonini beradi. Bunday fotografiyalarga asosan brigadaning maqsadga muvofiq tarkibini aniqlash va vazifalarni brigada a'zolari o'rtasida ular ishida muvofiqlik bo'lishini ta'minlaydigan qilib taqsimlash mumkin.

#### **12.4. O'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilish**

Ish vaqti fotografiyalari turlaridan biri hisoblangan o'z-o'zining ish vaqti fotografiyasi deganda, ish vaqtini kuzatuvchi o'z ish vaqti sarflarini qayd qilib borishi tushuniladi. Odatda, o'z-o'zining ish vaqti fotografiyasida xodimning hamma ish vaqti turlari emas, faqatgina ayrimlarini - unumsiz ish vaqti sarflari, ya'ni bekor (zoe) ketgan ish vaqti turlari qayd qilib boriladi. SHuning uchun ham ish kuni davomida xodimning ish vaqti sarflari zoe ketishiga qarshi kurashning eng samarali usullaridan biri – ish kunini xodimning o'zi kuzatishi – fotografiya qilishidir. Bunda faqat ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarining aybi bilan, tashkiliy-texnikaviy kamchiliklar (xom ashyo, yarimfabrikatlar, asbob-uskunalar, transportlar, aravachalar va h.k.lar bilan ta'minlashdagi uzilishlar) sababli eng ko'p zoe ketgan vaqt sarflari yozib boriladi.

O'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilish ishiga ayni bir qisqa vaqtda juda ko'p ijrochi jalb etilishi katta joylaridagi – katta-katta tsexlardagi, ishlab chiqarish uchastkalaridagi bekor ketgan ish vaqti sarflari to'g'risida aniqroq tasavvurga ega bo'lish va ularning zoe ketishi sabablarini qisqa muddat ichida aniqlash imkonini beradi.

SHaxsiy fotografiyada bitta kuzatuvchi bitta xodim (ayrim hollarda ikkita xodim)ning, guruhli fotografiyada esa-10-15 xodimning ish vaqti sarfini, ammo o'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasida bitta yo'riqchi (instruktor) 30-50 xodimning o'z-o'zining ish vaqti fotografiyasini o'tkazishga tayyorgarlik ko'rishga, ularga yo'l-yo'riq berishi (instruktaj o'tkazish) va xizmat ko'rsatish imkoniyati borligi amaliyotda isbotlangan. SHunday ekan, ish vaqti sarfini kuzatishning bu uslubi kam mehnat talab qiladigan turlardan biri hisoblanadi. Va nihoyat, bir ish kuni davomida o'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasini yaxshi tashkil etish natijasida deyarli hamma uchastkalarda va tsexlarda faoliyat ko'rsatuvchi katta miqdordagi xodimlar ish vaqti sarflarini kuzatish imkoniyati borligini ko'p korxonalarining bu sohada to'plagan tajribalari ham tasdiqlaydi.

O'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasini tashkil etish, boshqa uslublar kabi, bir-biri bilan bog'liq va shu bilan bir qatorda har biri mustaqil bo'lgan to'rtta bosqichdan iborat: kuzatuvga tayyorgarlik ko'rish; bevosita kuzatish va ish vaqti sarflarini qayd qilish; kuzatuv natijalariga ishlov berish va ularni har tomonlama tahlil etish; mehnatni tashkil etishni va normalashni takomillashtirishga qaratilgan bir qancha chora-tadbirlarni o'z ichiga olgan rejalarni ishlab chiqish.

O'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasini muvaffaqiyatli tashkil etish asosan uni o'tkazishga to'g'ri tayyorgarlik ko'rilishiga bog'liq. O'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasini o'tkazishga tayyorgarlik ko'rish dastlab kuzatuv uchun ob'ektlarni (brigadalar, uchastkalar, tsexlar va h.k.) tanlashdan boshlanadi. Odatda, bu maqsad uchun unumsiz sarflangan, zoe ketgan ish vaqti sarflari eng yuqori bo'lgan uchastkalar yoki tsexlar tanlanadi. SHu bilan birga, kuzatuv qancha davom etishi belgilab olinadi (ish kunining birinchi yoki ikkinchi yarmi, to'la ish kuni, bir necha ish kuni), kuzatish vaqti (ish kuni, haftasining ayni boshlanishida, o'rtasida yoki oxirida), kuzatish uchun ajratilgan xodimlar soni, kerakli miqdordagi kuzatuv varaqalari ham aniqlab olinadi.

O'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilishni tashkil etishga tayyorgarlik bosqichida yuqorida ko'rsatilganlardan nazarda tutilgan maqsad – vaqtni o'lchash uslubi, oldindan tayyorlab va tegishli ustunlarga bo'lib hamda chizib qo'yilgan kuzatish varaqalariga qanday yozib borish haqida tushuncha berishdir. Buning uchun hamma ishchilarga kuzatuv varaqasi, qalam va



o'chirg'ich beriladi. Yuqorida ko'rsatilganidek, 30-50 xodimga muhandis-texnik xodimlardan bitta yo'riqchi (instruktor) ajratiladi.

Instruktaj olganidan keyin xodim o'z-o'zini fotografiya qilish uchun mo'ljallangan kuzatuv varaqasiga (10-jadval) ish kuni davomida zoe ketgan ish vaqtlarini va ularning har biri qancha vaqt davom etganligini (odatda, 1 minutgacha aniqlikda alohida sanash usulida oddiy soatdan foydalanib o'lchaganda) yozib boriladi.

## 10-jadval

### O'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasining kuzatuv varaqasi (yuza tomoni)

Hurmatli Sattorov S.

Korxona rahbariyati va ijtimoiy tashkilotlar Sizga murojat etib, bekor ketgan ish vaqtlari sarflarini aniqlashga va ularni yo'qotishga yordam berishingizni iltimos qiladilar. SHu maqsadda ish kuni davomida ishingizda uchraydigan tanaffuslarni, ularning yuzaga kelish sabablari va aybdorlarini hamda ishlab chiqarishni, xizmat ko'rsatishni, mehnatni tashkil etishni, uni normalashni takomillashtirishga va bekor ketgan ish vaqti sarflarini yo'qotishga qaratilgan takliflaringizni o'z-o'zini ish vaqti sarfi fotografiyasining kuzatuv varaqasiga yozib ko'rsatishingizni so'raymiz.

### Kuzatuv varaqasining old tomoni

| Korxona nomi -Toshkent to'qimachilik kombinati<br>Fabrika - to'quv<br>Bajariladigan ish - to'qish |                                                                                 | Ishchining ismi, sharifi-Sattarov S. Tabel' № 2235. Ixtisosi – to'quvchi; ish staji 6 yil. O'z-o'zining fotografiyasini o'tkazgan kuni normani bajarish darajasi: 135% |     |                                    |    | Kuzatish sanasi: 10.02.2000y<br>Tarif razryadi: VIII<br>Kuzatishning boshlanishi: 8.00<br>Kuzatishning tugallanishi: 17.00<br>Kuzatish muddati: 480 minut |                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------------------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Tartib raqami                                                                                     | Ish jarayonida zoe ketgan vaqtlarning sabablari                                 | Tanaffus vaqtlarining boshlanishi                                                                                                                                      |     | Tanaffus vaqtlarining tugallanishi |    | Davomiylik , minut                                                                                                                                        | SHu kabi ish vaqtining zoe ketishlari boshqa kunlari ham uchraydimi |
|                                                                                                   |                                                                                 | soat                                                                                                                                                                   | min | soat                               | in |                                                                                                                                                           |                                                                     |
| 1                                                                                                 | O'z vaqtida yigirilgan iplar olib kelinmadi                                     | 8                                                                                                                                                                      | 00  | 8                                  | 20 | 20                                                                                                                                                        | Tez-tez                                                             |
| 2                                                                                                 | Elektr simlari ta'mirlandi                                                      | 11                                                                                                                                                                     | 10  | 11                                 | 20 | 10                                                                                                                                                        | Har haftada 2-3 marta                                               |
| 3                                                                                                 | Uzilgan arqonlarni ulash uchun kerakli asboblari o'z vaqtida olib kelinmadi     | 11                                                                                                                                                                     | 40  | 11                                 | 50 | 10                                                                                                                                                        | Bir oyda 6-8 marta                                                  |
| 4                                                                                                 | Fabrikada elektr chiroqlarining o'chib qolishi                                  | 14                                                                                                                                                                     | 10  | 14                                 | 30 | 20                                                                                                                                                        | Tez-tez                                                             |
| 5                                                                                                 | To'qilgan mahsulotni omborxonaga topshirish uchun aravachalarning yetishmasligi | 15                                                                                                                                                                     | 00  | 15                                 | 10 | 10                                                                                                                                                        | Bir oyda 4-6 marta                                                  |
| 6                                                                                                 | To'quv jihozlarining nosozligi                                                  | 16                                                                                                                                                                     | 30  | 16                                 | 40 | 10                                                                                                                                                        | Kamdan-kam                                                          |

Ish kuni davomida bekor ketgan ish vaqti sarflari hammasi bo'lib 80 minut.

### Kuzatuv varaqasining orqa tomoni

| Tartib raqami | Ish vaqtining zoe ketishini tugatish yuzasidan takliflarim                                                                |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1             | Yigirilgan iplarning o'z vaqtida va yetarli miqdorda bo'lishini tashkil etish                                             |
| 2             | Eski elektr simlarini to'quv fabrikasi bo'yicha 100% almashtirish                                                         |
| 3             | Uzilgan arqonlarni o'z vaqtida ulash uchun zarur bo'lgan asboblarni o'z vaqtida va yetarli miqdorda bo'lishini ta'minlash |
| 4             | To'quv fabrikasidagi hamma elektr chiroqlarni tekshirib, ishlamaydiganlarini vaqtida almashtirishni tashkil etish         |
| 5             | To'qilgan mahsulotni omborxonaga o'z vaqtida topshirish uchun kerakli aravachalar yetarli miqdorda bo'lishini ta'minlash  |
| 6             | To'quv jihozlarini tasdiqlangan grafik bo'yicha ta'mirlashni va ularning har birini ko'zdan kechirishni ta'minlash        |
|               | Yo'riqchi imzosi<br>Xodimning imzosi                                                                                      |

Ish vaqtining zoe ketish sabablarini yozishni nafaqat yengillashtirish, balki tezlashtirish uchun ba'zi korxonalarda «Ish jarayonida zoe ketgan vaqtning nomlari» ustuni oldindan to'ldirib boriladi. Ishchi esa unga bo'sh turib qolgan, zoe ketgan vaqtning minutini yozib qo'yadi, ba'zi turdagi bekor turib qolishlarning sodir bo'lish sabablarini ham ko'rsatadi.

O'z-o'zini fotografiya qilishning o'ziga xos xususiyatlari shundaki, u ommaviy va faol xarakterga ega bo'lib, zoe ketgan ish vaqti va uning sabablarini aniqlash vositasigina emas, balki mehnatni va ishlab chiqarishni tashkil qilish jarayonidagi kamchiliklarni yo'qotish chora-tadbirlarini ishlab chiqishga va amaliyotga tatbiq qilishga rahbarlar, muhandislar, texniklar bilan birga xodimni ham keng jalb qilish vositasi hamdir.

O'z ish kuni davomidagi ish vaqti sarflarini xodimning o'zi kuzatishi – fotografiya qilishining iqtisodiy ahamiyati bilan birga ijtimoiy sohadagi eng samarali tomoni asosan shundaki, u ish vaqtining zoe ketishiga qarshi kurashga keng xodimlar doirasini jalb qiladi, ularni faollashtiradi, ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) jarayonidagi har qanday kamchiliklarga murosasizlik hissini tarbiyalaydi. O'z-o'zining ish vaqti fotografiyasini o'tkazish bilan ishchilar mehnatni, ishlab chiqarishni tashkil qilishdagi va ularni boshqarishdagi nuqsonlarni ochib tashlashga, mehnat samaradorligini oshirishga xalaqit beruvchi har qanday to'siqlarni bartaraf qilishga yordam beradilar, ish vaqti zoe ketishini bartaraf qilishga qaratilgan takliflar kiritish bilan har bir xodimning mehnat samaradorligini oshirish uchun kurash jarayonidagi faol ishtirokchiga aylanadilar.

Xodimlarning, xizmatchilarning, muhandislarining umumiy ma'lumotlari, hayotiy tajribalari, texnikaviy va madaniy darajalari o'sishi natijasida o'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasi rivojlanishi, amaliyotga keng tatbiq etilishi yildan-yilga yanada oshib boradi.

O'z-o'zini fotografiya qilish yakka va brigadali turlarga bo'linadi. Kuzatish ob'ektlariga qarab, o'z-o'zini fotografiya qilishning quyidagi turlari mavjud: ishchining ish vaqti sarfini o'lchash fotografiyasi, xizmatchining ish vaqti sarfini o'lchash fotografiyasi. O'z-o'zini ish vaqti sarfi fotografiyasining yana bir ijobiy tomoni shundaki, uni ish bilan band bo'lganlarning uchta yirik guruhida, ya'ni: 1) «Oq yoqalilar»; 2) «Ko'k yoqalilar»; 3) «Xizmat ko'rsatish xodimlari» kabi guruhlarining xohlaganida va ishlab chiqarishning yoki xizmat ko'rsatishning istalgan tsexida, uchastkasida yoki bo'limida ham qo'llanish imkoniyati mavjudligidir.

O'z-o'zini fotografiya qilish kuzatish muddatlariga qarab bir smenali va ko'p smenali bo'lishi mumkin. Bir smenali o'z-o'zini fotografiya qilish shakli bir smenada boshlanadi va o'sha smenada tugallanadi, ko'p smenaligi esa kuzatish muddatiga qarab haftalik, o'n kunlik va bir oylik bo'lishi mumkin.

O'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilish yuqorida ko'rsatib o'tilgan ijobiy tomonlardan tashqari ayrim kamchiliklarga ham ega. Bu kamchilik shundan iboratki, ish kunida o'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilish kuzatuv varaqasida aniq zoe ketgan ish vaqtigina yoziladi, ko'zga ko'rinmaydigan bekor ketgan vaqt esa aniqlanmay qoladi. Bundan tashqari, yozuvlar to'g'riligini tekshirib ko'rish uchun balanslashning iloji bo'lmaydi. Vaholanki, ish vaqti sarfini kuzatishning individual yoki guruhli fotografiyasi o'tkazilganda ish vaqti to'g'risida hamma yozuvlar jamlanishi, uning davomiyligi ish kuni davomiyligiga teng bo'lishi kerak.

O'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasini ahyon-ahyonda o'tkazish uchun mo'ljallangan tadbir, deb tushinish yoki qabul qilish kerak emas. Aksincha, ayniqsa, qoloq uchastkalarda, tsexlarda uni har oyda kamida ikki ish kuni davomida o'tkazish maqsadga muvofiqdir. O'z-o'zining ish vaqti sarfi fotografiyasi faqat shunday tashkil etilgandagina bekor sarflangan ish vaqtlarini aniqlash, ularni yo'qotish, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish samaradorligini, xodimning mehnat unumdorligini oshirishning haqiqiy imkoniyatlari yaratilishi mumkin.

### **Tayanch iboralar**

O'ziga xos xususiyatlari, ma'lumotlarni taxlil qilish tartiblari, o'z-o'zini ish vaqti fotografiyasi, o'tkazish va olingan ma'lumotlarga ishlov berish tartibi, ish vaqtini kuzatishning momentli uslubi, o'tkazish va olingan ma'lumotlarni tahlil qilish tartiblari.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Ish vaqti sarfi kuzatuv brigada fotografiyasining o'ziga xos xususiyatlari nimadan iborat?
2. O'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilish tartiblari nimadan iborat?
8. Ish vaqti sarfini momentlik uslub bilan kuzatishning o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005
9. Sustina A.M Metodo' izucheniya zatrat rabocheho vremeni. M.:2003.

**[web.tstu.ru](http://web.tstu.ru)** (Xodimlar mehnatni tashkil etish

**[shapoklyak-85.narod.ru](http://shapoklyak-85.narod.ru)** (Xodimlar mehnatni tashkil etish

**[book.uhost.ru](http://book.uhost.ru)** (Xodimlar mehnatni tashkil etish

**[www.mistral.ru](http://www.mistral.ru)** (Xodimlar mehnatni tashkil etish

## **13 mavzu Ish vaqti sarfini momentli uslub bilan kuzatish**

### **13.1 Ish vaqti sarfini momentli uslub bilan kuzatish mohiyati**

Xodimlarning ish vaqti sarflarini shaxsiy fotografiya orqali bevosita kuzatish yetarli ma'lumotlar, aniq tadqiqotlar o'tkazishga yetarli imkoniyat yaratishi bilan bir qatorda, uni tashkil etishning o'zi ayniqsa, birato'la katta miqdordagi xodimlarning ish vaqti sarflarini kuzatish nazarda tutilganda ko'p mehnat sarfini talab qiladi. Bunday sharoitlarda aniq ma'lumot bilan ta'minlashda biroz kamchiligi bo'lsada, nihoyatda kam mehnat sarfini talab etadigan ish vaqti sarflarini kuzatishning momentlik uslubidan foydalanish maqsadga muvofiqdir. Masalan, 30 ta xodimning ish vaqti sarfini kuzatish uchun shaxsiy fotografiya qo'llanilganda 30 ta kuzatuvchi

kerak bo'lsa, guruhlar yoki brigada fotografiyasi qo'llanilganda ularning soni 6 tadan kam bo'lmaydi, ammo momentlik uslub qo'llanilganda esa bitta kuzatuvchining o'zi yetarli bo'ladi. Ba'zi hollarda ish kuni davomida yordamchi xodimlarning ish bilan bandlik koeffitsientini aniqlash uchun bitta kuzatuvchi 70 tagacha xodimning faoliyatini kuzatishi mumkin.

Tajriba shuni ko'rsatadiki, momentli uslub qo'llanilganda kuzatuvchining ish vaqti sarfi shaxsiy fotografiya orqali kuzatganga nisbatan 5-10 marta kam. Bulardan tashqari, momentli uslubning uziga xos xususiyalaridan yana biri shundaki, bunda ish vaqti sarflarini kuzatuvchi, ish joyida doim hozir bo'lmasdan, oldindan tanlangan vaqt oraliq'ida kuzatiladigan xodimlarning ish joylariga to'satdan tashrif buyuradi. Kuzatuvchi ish vaqti sarflarini kuzatishni to'xtatishi ham, bu jarayonni bir qancha soatdan keyin, hatto boshqa ish kunida yana davom ettirishi ham mumkin. Bunday holatlar, momentli uslub orqali olingan ma'lumotlar sifatiga salbiy ta'sir etmasligi amaliyotda isbot etilgan.

Momentli uslub, yuqorida ko'rsatilganlardan tashqari, quyidagi jihatlariga ega:

- ish kunini fotografiya orqali kuzatish maqsadga muvofiq bo'lmagan yoki juda kiyin bo'lganda ish vaqti sarfini o'rganish mumkinligi;

- olingan natijalarning ish kunini fotografiya qilishga qaraganda ancha ob'ektivligi, chunki xodim ish kuni fotografiyasidagidek tarang, jiddiy turib ishlamaydi, u odatdagidek, usha o'zi ishlab turgan izchillikda ishlayveradi;

- olingan natijalarni tahlil qilishning ko'p mehnat talab kilmasligi va jo'nligi;

- korxonalarning ishlab chiqarish operatsiyasi bir necha soatlab va bir necha kunlab davom etadigan, mehnatni ko'p talab etadigan ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish uchastkalarida qo'llanish juda qulay.

Ish vaqti sarflarini kuzatishning momentli uslubi orqali erishiladigan asosiy maqsadlar quyidagilardir:

- ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) ishni tashkil etishning guruhli, brigada shakllarida, patoklarda, uchastka va tsexlarda faoliyat ko'rsatayotgan ko'p sonli nafaqat xodimlarninggina emas, balki jihozlarning ham ish vaqtidan foydalanish darajisini bilish;

- ish, xizmat bajaruvchining ish kuni davomidagi ish vaqti sarflari tarkibini o'rganish, har bir ish vaqti sarfi turlarining salmog'ini, mutlaq miqdorini hamda jihozning ish vaqtidan foydalanish holatini aniqlash;

- xodimning yoki jihozning ish kuni davomida uchraydigan tanaffus vaqtlari miqdorini, har bir tanaffusning salmog'ini, mutlaq miqdorini, har birini yuzaga keltiruvchi sabablarni aniqlash hamda ularni yo'qotishga qaratilgan chora-tadbirlarni ishlab chiqish;

- mehnat va ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish)ning tashkiliy holatini tahlil etish va ularni yanada takomillashtirishga qaratilgan, tashkiliy-texnikaviy tadbirlarni o'z ichiga olgan rejalarni ishlab chiqish va joriy qilish;

- tayyorlov-yakunlov, ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqt normativlarini hamda xizmat ko'rsatish normalarini ishlab chiqish.

Amaliyotda momentli kuzatuv uslubi ish vaqti sarfini o'rganishning statistik uslubi deb ham qabul qilingan. Bu uslub shundan iboratki, ish vaqti sarfini o'rganish jarayonida kuzatuvchi uning mutlaq miqdorini yoki joriy vaqtni maxsus kuzatuv varaqasida qayd qilib o'tirmaydi, balki har xil shartli (shtrixli, nuqtali va chiziqli) belgilar yordamida ish vaqti sarfini kategoriya va turlarga bo'lib, undagi momentlar miqdorini yozib boradi. Boshqacha qilib aytganda, ish vaqti sarfini kuzatuvchi faqat dalillarnigina (maslan, asbob va uskunalarni taxlayapti, dam olayapti, shaxsiy ehtiyojini qondirayapti va h.k.), ya'ni ish harakatidagi har bir momentni kuzatuv varaqasida qayd qiladi, ammo bu harakatlarning har biriga qancha vaqt ketganligini yozmaydi.

Momentli uslubda ish vaqti sarfini kuzatish nihoyatda oson, unga maxsus asboblari kerak bulmaydi, uning ob'ektiv va aniq bo'lishi esa tasodifiy tanlashning barcha sharoitlariga rioya qilinishiga, kuzatuvchi ob'ektlari holatini shaxsiy mulohazalariga asosan qayd etishdan voz

kechishga batamom bog'liq. Masalan, kuzatuvchi jihoz tomonga borayotganida jihozning uzoq vaqt to'xtab turganini ko'rsa-yu, lekin qayd qilish punktidan utayotgan paytida u yurgizib yuborilgan bo'lsa, jihozni ishlab turgan, deb hisoblashi kerak.

Kuzatuvchi ish kuni davomida ish vaqti sarfini momentli uslub orqali kuzatishga alohida tayyorgarlik kurishi zarur:

- mazkur uchastkada yoki tsexda ish joylari qanday joylashganligi, qancha xodim ishlashi va ularning mehnati qanday shaklda tashkil qilinganligi bilan yaqindan tanishish;

- tsex yoki uchastka bo'yicha kuzatuv olib boriladigan yo'llarni (marshrutlarni) tanlashi, aylanib yuradigan yo'nalishlar bo'yicha qisqa yo'llarni belgilab olishi lozim, toki bir joydan ikkinchi joyga aylanib utib borishga vaqt ketmasin;

- kuzatuv olib boradigan yo'nalishda kuzatuv natijalarini yozib borish uchun to'xtaydigan joyni (yozib olish punkti) belgilab olishi kerak, chunki yozish punkti uchun, odatda, shunday joy tanlanadiki, bunda kuzatuvchi, kuzatiluvchi xodim bilan bir qatorda bo'lishi lozim. Doimiy ish joyi bo'lmagan yordmachi xodimlarning ish vaqti sarfini o'rganish uchun yozib olish punkti belgilanmaydi, balki kuzatuvchi muayyan yo'nalish bo'yicha kuzatib yurganida xodim harakatida ko'rgan narsani (dalilni) qayd qiladi. Kuzatish ob'ektlarining soni kam, ularning hammasi kuzatuvchining ko'rish doirasida bo'lganida ular holati bitta punktda turib, lekin aylanib yurishdagi singari oldindan tanlab qo'yilgan ketma-ketlikda qayd etiladi;

- olib borilgan kuzatuv natijalarining mumkin qadar aniq, to'g'ri va yetarli bo'lishini ta'minlash uchun kuzatuv ko'lamini, ya'ni kuzatuv vaqti ichida yozib olish uchun talab qilinadigan momentlar miqdorini aniqlashi kerak.

Ish vaqti sarfining turlari bo'yicha momentlar miqdorini qayd qilish uchun kuzatuvchi kuzatilayotgan xodimning ish joyidan o'tib ketayotganda ko'rganini yozadi. SHuning uchun bir kuzatuvchi aylanib o'tishda nechta xodimni kuzatishga ulgurgan bo'lsa, shuncha ish momentlariga ega bo'ladi. Kuzatuvchi kuzatuv natijalarini maxsus varaqaga yozib boradi.

Ish vaqti sarfini momentni uslub bilan kuzatganda momentlar miqdori matematik-statistik qonunlar asosida chiqarilgan formula (yoki formulaga asosan tuzilgan jadvallar) orqali aniqlanadi.

Barqaror (stabil) ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayoni uchun momentlar (M) miqdori quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$M = \frac{4 \times (1 - k)}{K \times P} \times 100$$

Barqaror bo'lmagan ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayoni uchun momentlar (M) miqdori quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$M = \frac{3 \times (1 - k)}{K \times P} \times 100$$

Bu yerda: M- momentlar miqdori;

K- umumiy ish vaqti sarfida tekshirilayotgan kategoriyadagi salmog'ining koeffitsenti; konkret ish vaqti sarfi

R- kuzatuvlar natijasida yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan nisbiy xatolar miqdori (ko'pincha 3 foizdan 10 foizgacha bo'lgan doirada belgilanadi).

Koeffitsent (K) miqdori ilgari o'tkazilgan kuzatuv ma'lumotlariga asosan, kuzatuvlar natijasida yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan xatolar (R) miqdori olingan aniq ma'lumot va umumiy ish vaqti sarfida konkret ish vaqti sarfining (K) salmog'iga asosan belgilanadi.

Uncha katta bo'lmagan sarflarda kuzatuv natijalarining aniqli foizini kamaytirmasdan ham R ning miqdorini oshirish mumkin.

Bir guruh xodimlar ustidan momentli kuzatuv uslubida fotografiya qilishda har bir xodim haqida aniq ma'lumot olish kerak bo'lsa, hosil bo'lgan momentlar miqdorini guruhdagi xodimlar soniga ko'paytirish kerak.

Ish vaqti sarfining kuzatuv hajmini aniqlashni tezlashtirish uchun 11 va 12 – jadvallardan foydalanish mumkin. Ularda K va R har xil darajada bo'lganda qayd qilinishi kerak momentlar (M) miqdori ko'rsatilgan.

11-jadval

**Barqaror ishlab chiqarish sharoitida momentlar miqdori**

|   | K 01  | 02   | 03   | 04   | 05   | 06   | 07  | 08  | 09  |
|---|-------|------|------|------|------|------|-----|-----|-----|
|   | 20000 | 8890 | 5180 | 3330 | 2200 | 1480 | 670 | 560 | 250 |
|   | 11250 | 5000 | 2920 | 1870 | 1250 | 830  | 540 | 310 | 140 |
|   | 7200  | 3200 | 1870 | 1200 | 800  | 530  | 340 | 200 | 90  |
|   | 5000  | 2220 | 1300 | 830  | 550  | 370  | 240 | 140 | 60  |
|   | 2700  | 1250 | 730  | 470  | 310  | 210  | 130 | 80  | 35  |
| 0 | 1800  | 800  | 490  | 300  | 200  | 135  | 85  | 50  | 20  |

12-jadval

**Barqaror bo'lmagan ishlab chiqarish sharoitida momentlar miqdori**

|   | K 01  | 02    | 03   | 04   | 05   | 06   | 07   | 08  | 09  |
|---|-------|-------|------|------|------|------|------|-----|-----|
|   | 30000 | 13320 | 7780 | 5000 | 8300 | 2220 | 1000 | 840 | 380 |
|   | 16850 | 7500  | 4380 | 2810 | 1800 | 1150 | 810  | 470 | 210 |
|   | 10800 | 4800  | 2800 | 1800 | 1200 | 880  | 510  | 300 | 140 |
|   | 7500  | 3300  | 1940 | 1250 | 830  | 560  | 360  | 210 | 90  |
|   | 4280  | 1880  | 1100 | 700  | 470  | 310  | 180  | 120 | 50  |
| 0 | 2700  | 1200  | 700  | 450  | 300  | 200  | 130  | 75  | 35  |

Ish kuni davomida kuzatuv hajmi aniqlangandan keyin belgilangan momentlar miqdorini qayd qilish uchun zarur bo'lgan ish joylarini aylanib chiqish miqdorini aniqlash kerak. Aylanib chiqish miqdori quyidagi formula orqali aniqlanadi:

$$Q = \frac{M}{I_{\text{c}}}$$

Bu yerda: Q - aylanib chiqish miqdori;

M - momentlar miqdori;

I<sub>c</sub> - kuzatuv uchastkasidagi xodimlar soni.

Masalan, kuzatilishi zarur bo'lgan ob'ektlar (xodimlar) soni 50 nafar bo'lib, kerakli kuzatuvlar miqdori 200 momentga teng. Unda ob'ektlarni aylanib chiqish miqdori (200:50) 4 ga teng. Bu ko'rsatgichlar hisoblangandan keyin, ob'ektlarni aylanib chiqishlar orasidagi vaqtlar (intervallar) miqdori aniqlanadi. Kuzatiladigan ob'ektlarning soni 10 tadan ortiq bo'lmasa, bu oraliqlarning vaqt miqdori bir xil, kuzatiladigan ob'ektlarning soni 10 tadan ortiq bo'lsa, bu oraliqlarning vaqt miqdori har xil bo'lishi mumkin.

Ish vaqti sarflarini kuzatuvchi tomonidan ob'ektlarni bir marta aylanib chiqishga ketadigan vaqt miqdori esa, odatda, tajriba orqali ham aniqlanishi mumkin.

Masalan, bu vaqt miqdori 15 minutdan iborat bo'lsin. Unda kuzatuvchiga ob'ektlarni to'rt marta aylanib chiqishi uchun 60 minut yoki bir soat kerak. Mabodo, ish vaqti sarfini bir ish kuni davomida momentli uslub orqali kuzatish tashkil etilishi ko'zda tutilgan bo'lsa, unda ixtiyorimizda 480-60q420 minut vaqt qoladi. Bu holda to'rt marta aylanib chiqishning har biri orasidagi vaqt davomiyligi o'rtacha 420:3q140 minutga teng bo'lgan uchta oraliq (interval) mavjud bo'ladi. Agarda har bir aylanib chiqish oralig'idagi vaqt miqdori (intervali) bir-biriga teng bo'lmasa, unda bu vaqt miqdorlarini quyidagicha, ya'ni 100, 180,140 minutli qilib taqsimlash mumkin. Endi ob'ektlarni har bir aylanib chiqishning boshlanish va tugallanish vaqtlarini aniqlashimiz mumkin. Birinchisining boshlanishi 7<sup>00</sup> (ish kuni boshlanish), tugallanishi 7<sup>15</sup>; ikkinchisining boshlanishi 8<sup>55</sup>, tugallanishi 9<sup>10</sup>; uchinchisining boshlanishi 12<sup>10</sup>, tugallanishi 12<sup>25</sup>; to'rtinchisining (tushlikka chiqish tanaffusi bilan hisoblaganda 12<sup>30</sup> dan to 13<sup>30</sup> gacha) boshlanishi 15<sup>45</sup>, tugallanishi 16<sup>00</sup> (ish kunining tugashi).

Ish joylarini har bir muayyan vaqt orasida emas, balki tasodifan tanlangan vaqt orasida aylanib chiqish kerak. Buni ish kuni davomida yoki boshqa bir vaqt davomida bajarish mumkin, chunki aylanib chiqishlar kuzatuv natijasida olingan ma'lumotlarni ishning qanday paytida olish mujallanganligiga bog'liq.

Ish kuni sarfini momentli uslubi orqali kuzatish natijasida olingan ma'lumotlar (natijalar) yuqorida qayd etilganidek, maxsus kuzatuv varaqasiga yozilib boriladi. Uning old tomoni (birinchi beti) umumiy ma'lumotlarni yozishga, ya'ni kuzatuv o'tkaziladigan ishxona, tsex yoki uchastkaning nomi, kuzatilayotgan xodimlar soni va mutaxassisligi, kuzatuv vaqtida yozib olish kerak bo'lgan aylanib chiqish va kishi momentlar miqdorini, kuzatuv sanasi va kuzatuvchining ismi, sharifi va nasilnomasini yozib quyishga joy ajratilgan.

Kuzatuv varaqasining orqasida maxsus alomatlar tizimi yordamida kuzatuvni o'tkazish natijasida olingan ma'lumotlar yoziladi. Kuzatuvning har bir momenti nuqtalar va chiziqlar hamda shtrixlar bilan belgilanadi. Dastlabki belgi 4 ta nuqta bilan qo'yiladi. Bu nuqtalar kvadrat konturini hosil qilishi kerak. Ulardan keyingisi chiziqlar bilan belgilanadi. Bu chiziqlar o'z navbatida chegarani va dioganalni hosil qiladi. Belgilar miqdori o'ntaga yetganda dioganalli kvadratlar hosil bo'ladi hamda belgilar shu tahlitda davom ettiriladi. Yoki bo'lmasa, dastlabki belgilar 4 ta shtrix bilan quyiladi, bu 4 ta shtrix belgi bog'lanib, 5 taga yetgandan keyin, belgilar shu taxlitda davom ettiriladi (13-jadval).

Bunday usullar momentlar sonini tezlik bilan sanab chiqish imkonini beradi.

Ish kuni davomida yoki uning ayrim qismida (ish boshlanishida, tushlikka chiqish oldidan, tushlikdan qaytgandan keyin, ish tugashi oldidan va h.k.) ish vaqti sarflari momentli uslub orqali kuzatilganda har bir kuzatishning boshlanishi (yangilanishi) har xil uslublar (lotoreya o'yini kabi qur'a tashlash yo'li bilan, maxsus jadvallar va formulalardan foydalanish) orqali amalga oshiriladi.

13-jadval

**Momentli kuzatuvning nuqta, chiziq va shtrixli ko'rinishdagi shartli belgilari**

| Momentlar soni | SHartli belgilar             |                     | Momentlar soni | SHartli belgilar             |                     |
|----------------|------------------------------|---------------------|----------------|------------------------------|---------------------|
|                | nuqta va chiziqlar yordamida | shtrixlar yordamida |                | nuqta va chiziqlar yordamida | shtrixlar yordamida |
| 1              | .                            | /                   | 7              | ::                           | ## //               |
| 2              | ..                           | //                  | 8              | ::                           | ## ///              |
| 3              | ::                           | ///                 | 9              | ::                           | ## ///              |
| 4              | ::                           | ////                | 10             | ::                           | ## ##               |
| 5              | ::                           | ##                  | 11             | ::                           | ## ## /             |
| 6              | □□  ::                       | ##/                 | 20             | ::                           | ## ## ## ##         |

Masalan, shulardan lotoreya usuli qo'llanilganda, tennis o'yini uchun mujallangan shariklardan 20 tasi olinadi. 2,3,4,5 va 6 raqamlari yozilgan tennis shariklari maxsus xaltacha ichiga solinib, aralashtiriladi.

Agar ish kunining boshlanishi soat 8<sup>00</sup> bo'lsa, soat 7 dan 50 minut o'tganda maxsus xaltachadan bitta tennis sharigi chiqariladi va u sharikda 4 raqami yozilgan bo'lsa, demak, ish vaqtini dastlabki kuzatishni soat 8 dan 4 minut o'tgandan keyin boshlash kerak. Bu 4 raqamli sharik yana xaltachaga solinib, aralashtirilib, yana bitta sharik chiqariladi. Ikkinchi marta olingan sharikda 2 raqami yozilgan bo'lsa, unday holda ikkinchi kuzatuvni soat 8 dan 6 minut o'tgandan so'ng boshlash kerak. Keyingi kuzatuvlarning boshlanishi ham shu tartibda aniqlanadi.

Bir ish kuni davomida xodimning ish vaqti sarfini momentli uslub orqali kuzatuv natijasidan olingan ma'lumotlar 14-jadvalda berilgan

14-jadval

**Xodimlarning ish vaqti sarfini momentli uslub orqali kuzatish**

|  | Ish vaqti sarfining turlari                              | Kuzatuv natijalari | Ish kuni       | Balansi.   |
|--|----------------------------------------------------------|--------------------|----------------|------------|
|  |                                                          |                    | momentlar soni | % hisobida |
|  | Tayyorlov yakunlov ish vaqti                             | #####              | 84             | 10         |
|  | Operativ ish vaqti                                       | ###...132...#####  | 689            | 82         |
|  | Ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqti                       | ####               | 24             | 2,8        |
|  | Dam olish va shaxsiy ehtiyojni kondirish tanaffuslari    | ###                | 18             | 2,2        |
|  | Ishlab chiqarishnin aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar | ##                 | 10             | 1,3        |
|  | Xodimlarning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar        | ##                 | 15             | 1,7        |
|  | Jami                                                     | ###...162...###    | 840            | 100,0      |

14-jadvalda berilgan ma'lumotlardan foydalanib (shaxsiy fotografiya kabi) quyidagi ko'rsatkichlarni aniqlash mumkin:

1. Ish vaqtidan foydalanish koeffitsienti:

$$K_1 = \frac{T_{\text{тя}} + T_{\text{оп}} + T_{\text{ижхп}} + T_{\text{дошэ}}}{T_{\text{их}}} \times 100 = \frac{84 + 689 + 24 + 18}{840} \times 100 = \frac{815}{840} \times 100 = 97\%$$

2. Foydali ish bilan o'rtacha bandlik darajasi:

$$K_2 = \frac{T_{\text{тя}} + T_{\text{оп}} + T_{\text{ижхк}}}{T_{\text{ик}}} \times 100 = \frac{689 + 84 + 24}{840} \times 100 = \frac{797}{840} \times 100 = 95\%$$

3. Ishlab chiqarishning va xodimning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslar salmog'i:

$$K_3 = \frac{T_{\text{ича}} + T_{\text{ич}}}{T_{\text{ик}}} \times 100 = \frac{10 + 15}{840} \times 100 = \frac{25}{840} \times 100 = 3\%$$



4. Ishlab chiqarish va xodimning aybi bilan sodir bo'lgan tanaffuslarni yo'qotish natijasida mehnat unumdorligi oshirish darajasi, ya'ni:

$$K_4 = \frac{T_{\text{ича}} + T_{\text{иа}}}{T_{\text{оп}}} \times 100 = \frac{25}{689} \times 100 = 3,6\%$$

Bu ko'rsatrichlar aniqlangandan keyin, ish vaqti sarfini kuzatishning shaxsiy fotografiyasidagi kabi, momentlik uslub orqali aniqlangan ish vaqti noburdgarchiligini qisqartirishga qaratilgan tashkiliy-texnikaviy chora-tadbirlarni o'z ichiga olgan reja mutasaddi xodimlar tomondan tuziladi va rahbariyat tomonidan tasdiqlanadi.

Momentli kuzatish uslubining kamchiliklari quyidagilardir:

- kuzatuvchi bitta xodimning yoki bir guruh xodimlarning ish vaqti sarfini o'rganish uchun ko'p vaqt va energiya sarflashi kerak, chunki xodimning ish joylari bir-biridan olis bo'lganidan bir ish joyidan ikkinchisiga borib-kelishi, ish joylarini aylanib yurish uchun ko'p vaqt talab qilinadi;
- o'rtacha natijalarga qarab, ayrim xodimlarning ish kuni davomidagi ish vaqti sarfi tarkibiga baho berish iloji yo'qligi;
- ijrochi ishining ratsionalligi darajasini aniqlash yoki mehnat usullari va uslublarini takomilashtirish uchun dastlabki ma'lumotlar olishning qiyinligi;
- statistik tadqiqot natijalari ish kunining fotografiya orqali kuzatish yoki xronometraj natijalariga qaraganda tushunarli emasligi.

Mazkur ishxonaning o'ziga xos xususiyatini aks ettiruvchi ish vaqti sarfi puxta klassifikatsiya qilinsa, momentli kuzatuv uslubi orqali olingan natijalarning samaradorligi oshadi. Bunda mazkur ishlab chiqarishga yoki xizmat ko'rsatishga xos bo'lgan sabablarga ko'ra, ish kuni davomida bo'ladigan tanaffuslarning turlarini aniq ta'riflashga alohida e'tibor berish kerak.

### **Tayanch iboralar**

O'z-o'zini ish vaqti fotografiyasi, o'tkazish va olingan ma'lumotlarga ishlov berish tartibi, ish vaqtini kuzatishning momentli uslubi, o'tkazish va olingan ma'lumotlarni tahlil qilish tartiblari.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Ish vaqti sarfini kuzatishning individual fotografiyasi to'g'risida tushuncha va uni o'tkazish tartiblari nimalardan iborat?
2. Ish vaqti sarfini kuzatishning guruhlar fotografiyasini o'tkazish tartiblari nimalardan iborat?
3. Ish vaqti sarfi kuzatuv brigada fotografiyasining o'ziga xos hususiyatlari nimadan iborat?
4. O'z-o'zining ish vaqti sarfini fotografiya qilish tartiblari nimadan iborat?
5. Ish vaqti sarfini momentlik uslub bilan kuzatishning o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.
2. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Darslik . T.: 2004
3. Nazarov A.SH. «Xodimlar mehnatni tashkil etish ». Ma'ruzalar matni. TDIU .: 2005
4. . Sustina A.M Metodo' izucheniya zatrat rabochego vremeni. M.:2003.

[web.tstu.ru](http://web.tstu.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[shapoklyak-85.narod.ru](http://shapoklyak-85.narod.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[book.uhost.ru](http://book.uhost.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

[www.mistral.ru](http://www.mistral.ru) (Xodimlar mehnatni tashkil etish

## **14-mavzu: Xodimlar mehnatini tashkil etishda xronometraj o'tkazishning o'rni**

### **14.1. Xronometrajni o'tkazishdan maqsad va uning turlari**

Xronometraj – bu, grekcha so'zdan olingan bo'lib, xronos-vaqt, metri-o'lchash, degan ma'noni beradi. Demak, xronometraj – vaqtni o'lchash uslublaridan biridir. Xronometrajning asosiy ob'ekti – operatsiyadir. SHuning uchun ham ko'p hollarda operatsiyani xronometraji deb ham yuritiladi.

Operatsiyalarni o'rganish jaryonida jihozlarning ishlab chiqarish imkoniyatlaridan qanday foydalanilayotganligi, ish joylari qanday tashkil qilganligi, xodim keragidan ortiq harakatlar qilayotgan yoki qilmayotgani, ish vaqti sarfi operatsiyalarining ayrim elementlarini bajarishga sarflanadigan vaqt texnikaviy va tashkiliy sharoitlarga muvofiqligi yoki nomuvofiqligi aniqlanadi. Operatsiyalar kuzatish ayni ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish samaradorligini o'stirishning ichki imkoniyatlarini qidirib topishda va ulardan foydalanishda, mazkur ish joyidagi og'ir mehnattalab ishlarni kamaytirishda juda muhim ahamiyatga ega.

Ish vaqti sarfini kuzatishning bu uslubi «Ish bajaruvchi yoki xizmat ko'rsatuvchi qanday mehnat qilayotgani (tez yoki sekin) oqilona yoki oqilona bo'lmagan mehnat usullaridan foydalanilayaptimi?» degan savolga javob beradi. Boshqacha qilib aytganda, xronometrajdan ish bajaruvchining ishlash sur'ati, qo'llayotgan mehnat usullari, ularni maqsadga muvofiq bajarilish tartiblari, mehnat jarayonlarining qanday tashkil etilganligi baho berishda foydalaniladi.

Xronometrajning asosiy vazifasi uning (operatsiyaning) maqsadga muvofiq tarkibini aniqlash va loyihalashtirish hamda har bir elementini bajarish uchun zarur bo'lgan vaqtni hisoblash maqsadida, o'rganilayotgan operatsiya elementlariga sarflanadigan vaqt miqdoriga ta'sir etuvchi omillarni aniqlashdan iborat

Xronometraj asosan quyidagi maqsadlar uchun o'tkaziladi: a) operatsiyaning ko'p martalab takrorlanadigan ish usullariga va mashina-qo'l elementlariga vaqt normalarini belgilab berish uchun; b) har bir konkret operatsiyani bajarishga sarflanadigan haqiqiy operativ ish vaqti miqdorini aniqlash uchun; v) har bir konkret operatsiyani bajarishga sarflanishi zarur bo'lgan vaqtning rejalashtirilgan miqdorini aniqlash uchun; g) mehnat normalarining bajarilmaslik yoki yuqori darajada bajarilish sabablarini aniqlash uchun; d) ilg'or ish usul va uslublarini aniqlash, ularni o'rganish, umumlashtirish va amaliyotga tatbiq qilish; ye) katta seriyali va ommaviy ishlab chiqarish turlari (tiplari)ga uchun mo'ljallangan analitik hisoblash uslubi yordamida aniqlangan mehnat normalarini tekshirish va ularga tuzatishlar kiritish uchun; j) tanlangan operatsiyadagi ortiqcha (keraksiz), oqilona bajarilmaydigan usul va harakatlarni aniqlash va ularni yo'qotishga qaratilgan chora-tadbirlarni ishlab chiqish va h.k.lar uchun.

Amaliyotda xronometrajning **uzluksiz yoki tanlab, uzlukli, tsikli va maxsus turlari** mavjud.

**Uzluksiz xronometraj** quyidagi hollarda qo'llaniladi: aniq operatsiyaning hamma bo'laklari (elementlari) vaqt sarflari miqdorlarini aniqlashga zaruriyat tug'ilganda; operatsiya elementlarining vaqt sarflari miqdori 10 sekunddan ko'p bo'lganda.

**Uzlukli xronometraj** quyidagi hollarda qo'llaniladi: aniq operatsiyaning ayrim elementlaridan ko'proq qaytariladiganini, murakkab, vaqt miqdori juda ko'p bo'lganlarining vaqt sarfi miqdorini aniqlash uchun; tanlangan operatsiya uncha ko'p elementlardan iborat

bo'lmaganda va nihoyat, operatsiya elementlarining vaqt sarflari miqdori 3 sekunddan kam bo'lmaganda; shuningdek, operatsiyaning ayrim elementlari bo'yicha xronometraj noto'g'ri o'tkazilgan, deb topilgan.

Operatsiyaning ayrim elementlari, ayniqsa, vaqt sarflari miqdori 2 sekunddan kam bo'lgan hollarda, uzluksiz yoki uzlukli xronometraj orqali kuzatilganda, ularning vaqt sarflari miqdorini sekundomer orqali to'g'ri o'lchash ancha murakkab. Bunday hollarda, xronometrajning maxsus turi – **tsikli xronometraj** qo'llaniladi. Xronometrajning bu turi odatdagi, uzlukli turidan shu bilan farq qiladiki, bunda ish vaqti sarfini kuzatuv davomida tanlangan operatsiyaning nafaqat ayrim qisqa muddatli elementlari (usul, harakat, qimirlash) tarkibi, balki miqdori ham har xil elementlardan iborat bo'lgan bir necha guruhlariga birlashtirilib, undan keyin o'sha guruhlarning vaqt sarfi davomiyligi kuzatiladi.

Ishlab chiqarish, xizmatlar ko'rsatish amaliyotida nafaqat haqiqiy va rejalashtirilgan operativ ish vaqti sarflarini aniqlash, balki tayyorlov-yakunlov, ish joylariga xizmat ko'rsatish kabi ish vaqti turlarining ham haqiqiy rejalashtirilgan miqdorini hisoblash bilan bog'liq bo'lgan zaruriyatlar uchrab turadi. Bunday hollarda tayyorlov-yakunlov, ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqti sarflari xronometraj orqali kuzatiladi. O'z navbatida, xronometrajning bunday turi ham, **maxsus xronometraj**, deb ataladi.

Ish vaqti sarfi kuzatilishi zarur bo'lgan xodimlar miqdoriga va mehnatni tashkil etish shakllariga qarab xronometrajning shaxsiy va guruhli (brigadali) turlari ham mavjud. SHaxsiy xronometraj deganda operatsiyaning bitta xodim tomonidan bajarilishi jarayonida operativ (asosiy va yordamchi) ish vaqti sarflarining kuzatilishi tashkil etilganligi tushuniladi. Amaliyotda, ko'p hollarda, masalan, tibbiyot sohasida jarrohlik operatsiyalari bir guruh yoki tibbiyot xodimlari brigadasi tomonidan amalga oshiriladi. Bunday hollarda yuqorida ko'rsatilgan operatsiyalarni bajarish davomida operativ ish vaqti sarfini kuzatishda xronometrajning guruhli yoki brigada shakli tashkil etiladi. Undan tashqari, guruh yoki brigada tarkibini to'g'ri aniqlash, ularning a'zolari orasida mehnat taqsimoti tashkil etilgan holatlarni bilish maqsadida ham guruhli (brigadali) xronometraj qo'llaniladi.

#### **14.2. Xronometraj o'tkazish oldidan ob'ekt tanlash va unga tayyorgarlik ko'rish**

Ish vaqti sarflarini kuzatish uslublaridan biri hisoblangan xronometraj o'tkazishni tashkil etish natijasida olingan ma'lumotlarning to'g'riligi, sifatligi ko'p hollarda uni o'tkazishga yetarli darajada tayyorgarlik ko'rishga bog'liq bo'ladi. O'z navbatida, xronometrajni o'tkazishga tayyorgarlik ko'rish asosan quyidagi ishlarni bajarishdan iborat: xronometrajni o'tkazishdan ko'zlangan maqsadga qarab ob'ektni, xodimni tanlash; operatsiyani usul, harakat va qimirlash kabi mayda elementlarga bo'lish; ularning har biri uchun fiksaj nuqtalarini belgilash; operatsiya elementlarining vaqt sarflariga ta'sir etuvchi omillarni va xronometrajni o'tkazish miqdorini aniqlash; kuzatish davomida kerakli shart-sharoitlarni va xronometrajni to'xtovsiz o'tkazishni ta'minlashga qaratilgan chora-tadbirlarni ishlab chiqish; tanlangan xodimni tayyorlash, unga yo'l-yo'riq (instruktaj) berish; xronometraj uchun qo'llaniladigan maxsus xronokartani to'lg'izish va hokazolar.

**Xronometraj o'tkazishni tashkil etish natijasida kutilgan maqsadga qarab har xil ob'ekt tanlanadi.** Agar xronometraj ma'lum bir operatsiyani vaqt sarfini normalashtirish, operativ vaqt normativlarini ishlab chiqish uchun dastlabki ma'lumotlarni olish yoki vaqt normasini hisoblash maqsadida o'tkaziladigan bo'lsa, unday holda shunday ish joylari kuzatuv ob'ekti bo'ladiki, ular soz mashina yoki mexanizmlar bilan jihozlangan bo'lishi kerak. Undan tashqari, ish joyi qanday halatda ekanini tekshirib ko'rish va kuzatish natijalariga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan kamchiliklarni tuzatish kerak. Bu, birinchi galda, o'rganiladigan usullar va harakatlar bajarilishini yengillashtiradigan moslamalar va asbob-uskunalar bilan uzluksiz

ta'minlanib turishga va normal tashqi muhit sharoiti (issiqlik, namlik, yoritilganlik va h.k.) yaratilganligiga bog'liq.

Xronometraj uchun tanlangan xodimning nafaqat malakasi yuqori, balki ishlab chiqarish tajribalari va ko'nikmalari ham yetarli bo'lishi lozim. SHu bilan bir qatorda ijrochi mehnat usullarini bajarishning oqilona uslublarini to'liq egallangan va topshiriqlarni miqdor ko'rsatkichlari jihatidan ham o'z ixtisosidagi ishlovchilarning ko'pchilik qismiga nisbatan yuqoriroq darajada muntazam bajarib kelayotgan bo'lishi kerak. Bunda uning yuksak mehnat natijalariga haddan tashqari ish bajarish yoki xizmat ko'rsatish sur'ati hisobiga emas, balki mahorat hisobiga erishayotgan bo'lishi juda muhim. Undan tashqari, bajarish darajasi o'sha ish(operatsiya) turini bajarayotgan uchastka yoki tsex xodimlari mehnat normalarining o'rtacha ko'rsatkichlaridan yuqori bo'lishi zarur. Bunday hollarda mehnat normalarini bajarmagan xodimlarning mehnat ko'rsatkichlari hisobga olinmagan holda hisoblangan mehnat normasini o'rtacha bajarish darajasi ko'zda tutilgan.

Masalan, Toshkent traktor ishlab chiqarish korxonasida "T-28X-4" rusumli paxta terish mashinasini yig'ishda 10 ta xodim band bo'lib, ularning mehnat normalarini bajarish darajalari ish vaqti sarfini kuzatishni tashkil etishdan oldin quyidagicha bo'lgan (% hisobida):

|                 |                  |
|-----------------|------------------|
| Ahmedov Z-108;  | Yurtaykin S-113; |
| Nosov F.-101;   | Usmonov M-111;   |
| /ozibekov A-96; | Gusev P- 114;    |
| Filin G-103;    | Kabanov A-98;    |
| Yaqubov T-110;  | Toirov A-104.    |

Paxta terish mashinasini yig'ish bilan band bo'lgan guruh a'zolarining mehnat normalarini o'rtacha bajarish darajasi A./ozibekov va A.Kabanovlarning mehnat ko'rsatkichlarini hisobga olmaganda, quyidagicha:

$$\frac{108 + 101 + 103 + 110 + 113 + 111 + 114 + 104}{8} \times 100 = 108\%$$

SHunday ekan, mehnat normasini 108%ga bajargan Z.Ahmedovning ishlash faoliyati xronometraj orqali kuzatiladi va o'rganiladi.

Xronometraj operativ vaqt sarfini normalash yoki operativ vaqt normativlarini ishlab chiqish uchun dastlabki ma'lumotlarni olish maqsadida o'tkazilsa, ish joylarini tashkil etishni yaxshilashga, ularni kerakli xom ashyolar bilan o'z vaqtida ta'minlashga, jihozlar ishlatilmasdan, bekor turib qolish hollarini bartaraf etishga katta e'tibor berilishi lozim.

Agar, xronometrajni o'tkazishdan maqsad, ilg'or ish usullari va uslublarini aniqlash, o'rganish, umumlashtirish va amaliyotga keng tatbiq etish bo'lsa, bunday holda nafaqat ilg'or, balki mehnat normalarini o'rtacha bajarayotgan xodimlar ham ob'ekt sifatida tanlanadilar. CHunki, tajriba shuni ko'rsatmoqdaki, mehnat normalarini o'rtacha bajarayotgan xodimlar ular tanlangan operatsiyani ilg'or ishchi tomonidan bajarganda sarflangan operativ vaqt miqdoriga nisbatan ko'proq vaqt sarflasalar-da, u yoki bu operatsiya usullarini ishlab chiqarish ilg'orlariga qaraganda ancha samarali bajaradilar yoki o'sha operatsiyaning boshqa elementlariga bir xil miqdorda vaqt sarflash bilan bir qatorda ularni ilg'or ishchiga nisbatan qulay, o'ng'ay yoki oson usullar bilan bajarishlari ham mumkin. Xronometrajni bunday maqsad uchun o'tkazish oldidan ish joylarida mehnatni tashkil etishni takomillashtirishga qaratilgan chora-tadbirlar ishlab chiqilmaydi va amalga oshirilmaydi.

Mobodo, xronometrajni o'tkazishdan maqsad mehnat normalarini bajarmaslik yoki yuqori bajarish sabablarini aniqlash bo'lsa, unday holda kuzatuv ob'ektlari bo'lib mehnat normalarini surunkasiga bajarmaydigan qoloq va yuqori darajada bajaradigan ilg'or xodimlar tanlanadilar va xronometrajni o'tkazish natijasida olingan ma'lumotlar mehnat-operativ vaqt normativlarini va ilg'or xodimlarning ish faoliyati bo'yicha xronometraj o'tkazish evaziga olingan natijalar bilan solishtirilib ko'riladi.

Kuzatish ob'ekti tanlangandan keyin o'rganiladigan operatsiya mufassal ravishda ta'riflab beriladi. Unda aynan qanday operatsiya bajarilayotganligi, u qanday materialdan yoki xom ashyodan tayyorlanishi, qanday jihozlardan, asbob-uskunalar va moslamalardan foydalanish lozimligi ko'rsatiladi. Ta'rifda xodimning familiyasi, ismi, sharifi, tabel nomeri, professiyasi, mazkur ishdagi yoki xizmatdagi staji, tarif razryadi va h.k.lar yoziladi.

Ta'rifda ish joyining tashkil qilinishi va unga xizmat ko'rsatish masalasiga alohida e'tibor beriladi. Bunda endi mavjud vaziyatni, holatni yozish bilangina cheklanib bo'lmaydi: ish joyining rejalashtirilishi, asbob-uskunalarining joylashishini, ish joyining xodim uchun kerakli bo'lgan hamma narsalar bilan ta'minlanganligi, ishning tashkil qilinishi va unga xizmat ko'rsatish jarayonidagi kamchiliklarni aniqlash kerak. SHuningdek, mazkur korxonada ish joyining tashkil qilinishi bilan unga xizmat ko'rsatish tartibini o'sha sohadagi ishlab chiqarish ilg'orlari qo'llayotgan usul, uslub va sharoitlar bilan taqqoslash lozim. Mana shu xildagi tekshirishlar natijasida shunday tadbirlar ishlab chiqiladiki, ular yordamida aniqlangan kamchiliklarni tezda bartaraf qilish mumkin bo'ladi.

Ish joyini tashkil qilish va unga xizmat ko'rsatishni yaxshilashning bunday tartibi xronometrajni o'tkazishga tayyorgarlik ko'rishning mohiyatini, asl ma'nosini ochib beradi.

Xronometrajni o'tkazish oldidan ob'ekt tanlangandan keyin o'sha ob'ekt bajarishi zarur bo'lgan operatsiya tarkibini tashkil etuvchi elementlarga, ya'ni usullar yig'indisiga, usullarga hamda harakat va qimirlashlarga bo'linadi. O'z navbatida, tanlangan operatsiyaning elementlarga bo'linish darajasi quyidagi hollarga bog'liq: 1) ishlab chiqarish turlari (tipi). Xronometraj uchun tanlangan operatsiya ommaviy ishlab chiqarish turlarida, yakka, hatto, seriyali ishlab chiqarish turlariga nisbatan ko'p elementlar; 2) agar tanlangan operatsiya o'ta murakkab va mehnat sarfini ko'p talab qilsa, unday operatsiya oddiy va kam mehnat sarfini talab qiladigan operatsiyaga nisbatan ko'p elementlarga bo'linadi.

Tanlangan operatsiya qanchalik ko'proq usul, harakat va qimirlash kabi elementlarga bo'linsa, shunchalik keraksiz va noto'g'ri bajarilayotgan elementlarni aniqlashga, ularni yanada chuqurroq tahlil etishga yetarli shart-sharoit yaratilishiga imkon beradi. SHu bilan birga, bu jarayon juda yuqori malakaviy kuzatishni tashkil etishni va xronometrajni o'tkazishga tayyorgarlik ko'rish bilan bog'liq bo'lgan muddatni ancha uzaytiradi.

Mazkur operatsiyani normalash yoki operativ vaqt normativini ishlab chiqish uchun dastlabki ma'lumot olish maqsadida uzluksiz(yalpi) xronometraj o'tkazilsa, operatsiyalar quyidagi tartibda elementlarga bo'linadi: eng oldin operatsiyaning mazmuni va uni bajarish tartibi batafsil ta'riflanadi, u puxta tahlil qilinadi. Ta'rifni tahlil qilishdan maqsad: xodimlar qo'llagan usul, harakat haqiqatdan ham zarurmi, ularni bajarishdagi izchillik maqsadga muvofiqmi, xodim ish jarayonida qilayotgan mehnat harakatlari, qimirlashlari o'rinlimi, keragidan ortiq harakatlar, qimirlashlar qilayotgani yo'qmi kabi masalalarni aniqlashdir. Mana shunday tahlil asosida operatsiyalarning ratsional tarkibi va harakatdagi izchillik aniqlanadi. SHu bilan bir vaqtda operatsiya ayrim usullarga yoki usullarning texnologik majmualariga bo'linadi.

Masalan, chilangarlik jihozida vtulkani yo'nish operatsiyasini quyidagi elementlarga bo'lish mumkin:

- detalni olish, uni gardishga yaqinlashtirish va o'rnatish;
- xalqa va gayka olish, ularni gardishga qo'ndirish va mustahkamlash;
- jihozni yurgizib yuborish;
- olmosni yaqinlashtirish;

- detalni yo'nish;
- olmosni yo'nilgan detaldan chetlashtirish;
- jihozni to'xtatish;
- gaykani burab bo'shatish va xalqani chiqarib olish;
- yo'nilgan detalni ko'tarib olish va joyiga olib qo'yish.

Tanlab o'tkaziladigan xronometrajda esa operatsiyalar bu kabi izchilikda elementlarga bo'linmaydi, chunki bunda xronometraj qilinadigan operatsiyaning boshlang'ich va oxirgi elementi qayd etiladi, ya'ni kuzatuvchiga mazkur operatsiya elementining boshlanishi va tugashini aniq bildirib turadigan tashqi sabablar qayd qilinadi, xolos.

Masalan, operatsiyaning (detalni olish, yaqinlashtirish va gardishga qo'ndirish) elementi uchun boshlang'ich qayd qilish nuqtasi bo'lib qo'lning detalga olib borilishi, oxirgi tugallovchi nuqta bo'lib esa, detaldan qo'lni olish xizmat qiladi.

Tanlangan operatsiya usul, harakat, qimirlash kabi elementlarga bo'linib bo'lgandan keyin, uning har bir elementi uchun fiksaj nuqtasini aniqlashga kirishiladi. Bu fiksaj nuqtalar, operatsiyaning har bir elementini ajratish, bitta elementining boshlanish va boshqa elementini tugallanish chegaralarini qayd qilish(belgilash) uchun kerak. Operatsiyaning har bir elementi uchun boshlanish va tugallanish chegarasi to'g'ri aniqlanmasa, ular bajarilayotganda sarflanayotgan joriy vaqt miqdorini to'liq va aniq o'lchashga imkoniyat bo'lmaydi. Bu esa, har bir operatsiya elementining vaqt sarfi miqdorini to'g'ri o'lchash va aniqlash imkoniyatini bermaydi. Odatda, tanlangan operatsiyaning birinchi elementi uchun ikkita (boshlanish va tugallanish) fiksaj nuqtasi, qolgan elementlari uchun esa bittadan fiksaj nuqtalari aniqlanadi. Sababi, operatsiyaning birinchi elementining tugallanish fiksaj nuqtasi o'sha operatsiya ikkinchi elementining boshlanish fiksaj nuqtasi, ikkinchi elementning tugallanish fiksaj nuqtasi, uchinchi elementning boshlanish fiksaj nuqtasi va h.k.lari hisoblanadi.

Odatda, fiksaj nuqtalarining boshlanishi, olinayotgan asbob-uskunalarga, xom ashyolarga qo'lning ko'tarilishi, tegishi va hokazolar bilan aniqlansa, fiksaj nuqtalarining tugallanishi esa olingan xom ashyolarni, asbob-uskunalarini biron joyga qo'yganda, o'sha joyga tegib ovoz chiqqani, ulardan qo'lning uzilgani va hokazolar bilan aniqlanadi. Masalan, tanlangan misolimizda keltirilgan operatsiyaning, «mijozdan pattani olib, uni mahkamlab» deb nomlangan birinchi elementi boshlanish fiksaj nuqtasi «mijozga qo'lning ko'tarilishi bo'lsa», tugallanish fiksaj nuqtasi esa «mahkamlangan pattadan qo'lni uzish» hisoblanadi.

**Xronometrajni o'tkazishga tayyorgarlik ko'rishdagi bosqichlaridan biri – bu, kuzatish miqdorini aniqlashdir.**

Hatto, eng barqaror ishda yoki xizmat ko'rsatishda xodimga bog'liq yoki bog'liq bo'lmagan har xil sabablarning ta'siri natijasida bir xil usullarga, harakatlarga, qimirlashlarga ketgan vaqt sarflari bir tekis, ya'ni bir xil miqdorda bo'lmaydi. SHuning uchun ham kuzatilishi uchun ob'ekt qilib tanlangan operatsiyaning har bir elementiga zarur bo'lgan vaqt sarfi miqdorini to'g'ri aniqlashga, yetarli va ishonchli ma'lumotga ega bo'lish uchun iloji boricha kuzatuv soni (miqdori)ni ko'paytirishga harakat qilinadi. Sababi, kuzatuv juda ko'p miqdorda o'tkazilganida o'lchash jarayonida yuz bergan ayrim chetga chiqishlar, yo'l qo'yilgan xatolar o'zaro bir-birlarini qoplaydi. Ammo, kuzatuv miqdori juda ko'p bo'lganda xronometrajning bevosita o'tkazish muddatini sezilarli darajada uzaytiradi va ish vaqti sarfining kuzatuv ishini ancha murakkablashtiradi hamda xronometrajni o'tkazish davomida kuzatuvchidan diqqat va e'tiborni yanada kuchaytirishni talab etadi.

Xronometrajni o'tkazish uchun kerakli kuzatuv miqdori aniqlanayotganda (hisoblanganda) hech bo'lmaganda quyidagi holatlarni baholi qudrat inobatga olish tavsiya etiladi: tanlangan operatsiyaning vaqt sarfi miqdori qancha qisqa bo'lsa, kuzatuvlar soni shuncha ko'p bo'lishi kerak; xronoqatorlar orasidagi koeffitsientlar qancha barqaror, ya'ni 1,0ga qanchalik yaqin bo'lsa, kuzatuv miqdori shuncha kam bo'ladi; kuzatish o'tkazish uchun ob'ekt

qilib tanlangan operatsiya ish kuni davomida qancha ko'p qaytarilsa (bajarilsa), kuzatuv miqdori ko'p bo'ladi va hokozo.

Ishlab chiqarish korxonalarida operatsiyaning har bir elementiga tegishli qatorlarning barqarorlik darajasi yetarli bo'lgan hollarda quyidagi kuzatuv yoki o'lchash miqdorlari tavsiya etiladi (15-jadvalga qarang).

15-jadval

**Taxminiy kuzatish yoki o'lchash miqdorlari(eng kamida)**

| Ishlab chiqarish turlari (tiplari) | Operatsiyani yoki har bir kuzatuvni o'tkazish muddati, min. hisobida |          |          |         |         |         |          |           |                |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------|----------|---------|---------|---------|----------|-----------|----------------|
|                                    | 0,1ga cha                                                            | 0,1-0,25 | 0,25-0,5 | 0,5-1,0 | 1,0-2,0 | 2,0-5,0 | 5,0-10,0 | 10,0-20,0 | 20,0 oshgan da |
| Ommaviy                            | 125                                                                  | 80       | 50       | 35      | 25      | 20      | 15       | 12        | -              |
| Katta seriyali                     | -                                                                    | -        | 35       | 25      | 20      | 15      | 12       | 10        | -              |
| Seriyali                           | -                                                                    | -        | -        | -       | 15      | 12      | 10       | 8         | 6              |
| Kichik seriyali                    | -                                                                    | -        | -        | -       | -       | 10      | 8        | 6         | 5              |

Kuzatish miqdori hisoblanishi zarur bo'lgan mehnat normasining sifatiga (foiz hisobida) qo'yiladigan talablarga (yo'l qo'yilishi mumkin bo'lgan xatolar miqdoriga) ham bog'liq. Bu ko'rsatgich ommaviy ishlab chiqarish jarayoni uchun-3-5%ni, yirik seriyaligiga-5-8%, seriyaligiga-8-10%, mayda seriyaligiga va yakka ishlab chiqarish turi uchun esa-10-20%ni tashkil etadi.

16-jadval

**Zarur bo'lgan kuzatuv miqdorini aniqlash**

| Xronoqatorning normalashtirilgan barqarorlik koeffitsienti, Ku | Kuzatishning aynan to'g'riligi, % |     |    |    |    |    |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----|----|----|----|----|
|                                                                | 3                                 | 5   | 8  | 10 | 15 | 20 |
|                                                                | Kuzatish miqdori                  |     |    |    |    |    |
| 1,1                                                            | 6                                 | 4   | 4  | 3  | -  | -  |
| 1,2                                                            | 12                                | 7   | 5  | 4  | 3  | -  |
| 1,3                                                            | 22                                | 10  | 6  | 5  | 4  | -  |
| 1,4                                                            | 31                                | 14  | 7  | 6  | 5  | 3  |
| 1,5                                                            | 45                                | 19  | 9  | 7  | 5  | 4  |
| 1,6                                                            | 60                                | 22  | 11 | 8  | 6  | 5  |
| 1,7                                                            | 75                                | 27  | 13 | 10 | 6  | 5  |
| 1,8                                                            | 91                                | 33  | 16 | 11 | 7  | 5  |
| 2,0                                                            | 125                               | 45  | 22 | 14 | 8  | 6  |
| 2,3                                                            | 174                               | 63  | 25 | 19 | 10 | 7  |
| 2,5                                                            | 205                               | 75  | 30 | 21 | 11 | 8  |
| 3,0                                                            | 278                               | 100 | 40 | 23 | 14 | 10 |

CHet el korxonalarining amaliyotida ham xronometrajni o'tkazish uchun zarur bo'lgan kuzatuv miqdorini aniqlash sohasida hanuzgacha yagona taklif (tavsiya) uchramaydi. Ayrim chet ellik olimlarning bu boradagi fikri, tavsiyalari ham asosan biz yuqorida qayd etgan va tavsiya qilgan takliflardan iborat. Masalan, AQSHdagi Djeneral elektrik kompaniyasiga tegishli sanoat

korxonalarida tanlangan operatsiyaning vaqt sarfi miqdoriga qarab quyida ko'rsatilgan miqdorda ish vaqti sarfini xronometraj orqali kuzatish tavsiya etiladi (17-jadval):

17-jadval

**Tanlangan operatsiyaning vaqt sarfi miqdoriga qarab kuzatuv sonlari**

|                                              |      |      |     |      |     |             |
|----------------------------------------------|------|------|-----|------|-----|-------------|
| Opreatsiyaning vaqt sarfi miqdori minutgacha | 0,10 | 0,25 | 0,5 | 0,75 | 1,0 |             |
| Kuzatish(o'lchash) soni                      | 200  | 100  | 60  | 40   | 30  |             |
| Operatsiyaning vaqt sarfi miqdori minutgacha | 2,0  | 5    | 10  | 20   | 40  | 40dan ortiq |
| Kuzatish(o'lchash)soni                       | 20   | 15   | 10  | 8    | 5   | 3           |

Ish vaqti sarfini xronometraj yordamida o'lchaganda kuzatuv miqdorini aniqlash jarayonida Amerikaning "Vestingauz elektrik Korporeyshn" kompaniyasi, nafaqat operatsiya yoki uning elementlari vaqt miqdorlarini, balki ularning yil davomida qaytarilishini ham inobatga olishni tavsiya etadi (18-jadval).

18-jadval

**Xronometrajni o'tkazishda kerakli o'lchov (kuzatish) sonlari**

|                                          | Operatsiyaning davomiyligi (minut) |          |          |     |          |          |     |     |     |     |     |          |          |          |
|------------------------------------------|------------------------------------|----------|----------|-----|----------|----------|-----|-----|-----|-----|-----|----------|----------|----------|
| Yil davomida bajariladigan operatsiyalar | 0,1<br>2<br>ka<br>mr<br>oq         | 0,1<br>2 | 0,1<br>8 | 0,3 | 0,4<br>8 | 0,7<br>2 | 1,2 | 2,1 | 3,0 | 4,8 | 7,2 | 12,<br>0 | 18,<br>0 | 30,<br>0 |
| 10000dan ortiqroq                        | 140                                | 120      | 100      | 80  | 60       | 50       | 40  | 30  | 25  | 20  | 15  | 12       | 10       | 8        |
| 1000dan 10000gacha                       | 80                                 | 60       | 50       | 40  | 30       | 25       | 20  | 15  | 12  | 10  | 8   | 6        | 5        | 4        |
| 1000dan kamroq                           | 60                                 | 50       | 40       | 30  | 25       | 20       | 15  | 12  | 10  | 8   | 6   | 5        | 5        | 3        |

Xronometrajni o'tkazishga tayyorgarlik ko'rish bosqichlaridan yana biri, uni bevosita o'tkazishni ta'minlovchi shart-sharoitni yetarlicha yaratib berishdir. Haqiqatda kuzatiladigan ish joyida tanlangan xodim unumli va samarali ishlashi yoki xizmat ko'rsatishi uchun unga zarur shart-sharoit yaratilmas ekan, xronometrajni o'tkazish natijasida kerakli va ishonchli ma'lumotlarga ega bo'lish imkoni bo'lmaydi.

**14.3. Xronometrajni o'tkazishni tashkil etish va u orqali olingan ma'lumotlarga ishlov berish**

Xodimlar xronometrajga ongli ravishda ishlash bilan javob berishlari uchun ularga

xronometraj nima ekanligini, nima maqsadda va qanday qilib o'tkazilishini tushuntirish kerak.

Misolimizda xronometraj o'tkazishni tashkil etish uchun tanlangan operatsiya «Xarid qilingan, poyabzalni mijozga topshirish».



19-jadval

**Xronometraj kuzatuv varaqasining – xronokartaning ichki tomoni**

| Tartib raqami | Operatsiya elementlarini ng nomi                  | Fiksaj nuqtalari                                                    | J-joriy vaqt, D-davom iylik | Kuzatuvning tartib raqami |      |      |      |       |       |       |       |       |      | Yaro q-li kuza-<br>tuvlar soni | Davo -miy-<br>lik yig'in -disi | O'rta cha davo-<br>miy-lik | Barqarorlik koeffitsient-lari |                    | Operatsiya elementlari vaqt sarfiga ta'sir etuvchi omillar |                                          |
|---------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|------|--------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
|               |                                                   |                                                                     |                             | 1                         | 2    | 3    | 4    | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     | 10   |                                |                                |                            | haqi qiy                      | ejal ash tiril gan |                                                            |                                          |
| 1.            | Mijozdan pattani olib, uni mahkamlash             | Mijozga qo'l ko'tarilishi. Mahkamlang an pattadan qo'lning uzilishi | J                           | 24                        | 3-05 | 5-55 | 8-49 | 11-27 | 14-51 | 16-45 | 19-48 | 22-40 | 2523 | 10                             | 259                            | 25,9                       | 1,36                          | 2,3                | 2,3                                                        | Mijoz bilan sotuvchi o'rtasida-gi masofa |
|               |                                                   |                                                                     | D                           | 24                        | 25   | 28-  | 27-  | 24-   | 23-   | 26-   | 30-   | 30-   | 32-  |                                |                                |                            |                               |                    |                                                            |                                          |
| 2.            | Bo'sh quttichani stol ustiga qo'yish              | Quttichanin g stolga tegishi                                        | J                           | 37                        | 317  | 615  | 859  | 1138  | 1413  | 1709  | 2001  | 2252  | 2535 | 8                              | 96                             | 12                         | 1,3                           | 1,6                | 1,6                                                        | Sotuvchi malakasi                        |
|               |                                                   |                                                                     | D                           | 13-                       | 12-  | 20-  | 10-  | 12-   | 24-   | 13-   | 13-   | 12-   | 12-  |                                |                                |                            |                               |                    |                                                            |                                          |
| 3.            | Poyabzalni olib tekshirib, qutticha ichiga solish | Joylashgan quttichadan qo'l uzilishi                                | J                           | 212                       | 455  | 748  | 1029 | 1309  | 1518  | 1846  | 2134  | 2424  | 2706 | 10                             | 935                            | 93,5                       | 1,09                          | 1,1                | 1,1                                                        | Sotuvchi malakasi                        |
|               |                                                   |                                                                     | D                           | 95-                       | 98-  | 93-  | 90-  | 91-   | 95-   | 97-   | 93-   | 92-   | 91   |                                |                                |                            |                               |                    |                                                            |                                          |
| 4.            | Quttichanin g qapqog'ini bekitish                 | Qutti qapqog'idan qo'l uzilishi                                     | J                           | 219                       | 504  | 756  | 1038 | 1316  | 1558  | 1854  | 2142  | 1433  | 2713 |                                | 82                             | 8,2                        | 1,43                          | 2,0                | 2,0                                                        | Sotuvchi malakasi                        |
|               |                                                   |                                                                     | D                           | 7-                        | 9-   | 8-   | 9-   | 7-    | 10-   | 8-    | 8-    | 9-    | 7-   |                                |                                |                            |                               |                    |                                                            |                                          |
| 5.            | Quttichani bog'lab, mijozga uzatish               | Boylangan quttini mijozning qo'lga tegishi                          | J                           | 240                       | 527  | 822  | 1103 | 1338  | 1619  | 1918  | 2210  | 2501  | 2740 | 10                             | 243                            | 24,3                       | 1,33                          |                    | 2,3                                                        | Jihoz bilan sotuvchi orasidagi masofa    |
|               |                                                   |                                                                     | D                           | 21                        | 23   | 26   | 25   | 22    | 21    | 24    | 28    | 28    | 27   |                                |                                |                            |                               |                    |                                                            |                                          |

Xronometraj o'tkazish uchun maxsus kuzatuv varaqasi – xronokartadan foydalaniladi. Uning ichki tomoni 19-jadvalda aks ettirilgan.

Xronometrajni o'tkazishni tashkil etish uchun mo'ljallangan operatsiya elementlarining ro'yxati va ularga muvofiq yozib olish, qayd qilish (fiksaj) nuqtalari xronokartaning bular uchun ajratilgan maxsus bo'limlariga yozib qo'yiladi.

Xronometrajni o'tkazishga tayyorgarlik ko'rib bo'linganidan keyin xronokarta bo'yicha operatsiya elementlarini bajarishga ketadigan ish vaqti sarfini kuzatishga va o'lchashga kirishiladi.

Xronometraj o'tkazishga kirishishdan oldin ish shunday tashkil qilingan bo'lishi kerakki, bunda xodim hamma zarur narsalar bilan ta'minlangan, ish joyida tartib o'rnatilgan, asbob-uskunalar, xom ashyolar xodimga yaqin va qulay yerga qo'yilgan, jihoz shay qilib qo'yilgan, moylangan, moslamalar va asbob-uskunalar mustahkamlab qo'yilgan, sifat jihatidan texnikaviy talablarga javob beradigan bo'lishi kerak.

Kuzatuvchi xronometrajni xronokartada kuzatuvni boshlash belgisi qo'yilgan vaqtdan boshlaydi. U qayd qilish (fiksaj) nuqtasini fahmlash, sekundomerga qarab vaqt sarfini sanash, ularni xronokartaga yozib borish bilangina cheklanmasdan, balki xodim operatsiyaning mazkur elementini qanday bajarayotganini ham kuzatib borishi kerak. Buning uchun xronokartada maxsus bo'lim bo'lib, u yerga operatsiyaning qanday elementida, kuzatuvning qaysi tartib raqamida mazkur operatsiya uchun belgilangan mazmundan chekinish bo'lishini va u nimadan iborat ekanligi yoziladi.

Operatsiyaning barcha elementlari joriy vaqt usulida xronometraj qilinganda kuzatuvchi joriy vaqtni qayd qilar ekan, u ish jarayonida uchraydigan tanaffusning boshlanishi va tugashi paytini, bu tanaffus kuzatilayotgan operatsiyaning qaysi elementi bajarilayotganda sodir bo'lganligini, kuzatuvning qaysi tartib raqamiga tegishli ekanligini, shuningdek, uning sabablarini ko'rsatishi kerak.

Xronometrajni o'tkazish natijasida operatsiyaning har bir elementi qancha davom etishini ko'rsatuvchi qator miqdor o'lchovlari hosil bo'ladi, buni xronometraj kuzatuvlarida xronoryad (xronoqatorlar) deb ataladi.

Xronometraj o'tkazib bo'lingandan keyin, xronokartadagi ma'lumotlarga ishlov beriladi va dastlab operatsiyaning har bir elementiga ketgan vaqt sarfi davomiyligi aniqlanadi. Misolimizda birinchi xronoqatordagi birinchi elementning vaqt sarfi miqdori 24 sekundga, ya'ni joriy vaqt miqdoriga teng. Ikkinchi xronoqatordagi ikkinchi elementning vaqt sarfi miqdori (37-24) 13 sekundga, uchinchi qatordagi uchinchi elementning vaqt sarfi miqdori esa (2-12-37)95 sekundga teng va h.k.lar. Kuzatilgan operatsiyaning xronoqatordagi hamma elementlar vaqt sarfi miqdorlari aniqlangandan keyin, xronometraj o'tkazish natijasida vujudga kelgan yaroqli va yaroqsiz kuzatuvlar sonlari aniqlanib, har bir elementning xronoqatordagi yaroqli kuzatuvlar miqdorlari yoziladi. Agar har bir xronoqatordagi elementlar o'zlarining vaqt miqdorlari bilan bir-birlaridan katta farq qilsalar(maksimal yoki minimal vaqt sarfi miqdorlari bo'yicha), unda, bunday kuzatuvlar yaroqsiz, deb topiladi. Ular doira ichiga olinib, keyinchalik bo'ladigan hisob-kitoblarda qatnashmaydilar. Misolimizda ikkinchi xronoqatordagi uchinchi va oltinchi kuzatuvlar, yaroqsiz kuzatuvlar, deb topiladi. SHuning uchun ikkinchi xronoqatordagi yaroqli kuzatuvlar soni ustuniga «8» raqami, qolgan (birinchi, uchinchi, to'rtinchi va beshinchi xronoqatorlarda) yaroqli elementlar soni ustunlariga 10 raqamlari yoziladi.

Tajribalar shuni ko'rsatadiki, har qanday xronoqatorda operatsiya mazkur elementining davom etishida tafovutlar bo'ladi, ya'ni sarflanadigan minutlar yoki sekundlar miqdori bir xil bo'lavermaydi. Buning sabablari ko'p. Ulardan eng asosiylari quyidagilardir: birinchidan, tanlangan operatsiya elementlariga sarflanadigan vaqt miqdoridagi tafovutlar ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonida ob'ektiv yoki sub'ektiv sabablarga ko'ra yuz beradi. Masalan, xodim operatsiya elementlarini bajarayotganda o'z harakatini bir qadar susaytirishi yoki tezlashtirishi, boshqa narsaga bir lahza bo'lmasada, alaxsib qolishi mumkin. Bu hol operatsiya elementi uchun sarflanadigan vaqt miqdorida tafovutlar bo'lishiga olib keladi. Operatsiya elementlariga sarflar miqdori (xronoqatorda minut yoki sekund ko'rsatgichlari) bir-biridan uncha katta farq qilmasdan

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

davom etsa, uning qatori ham deyarli bir tekis bo'ladi. Bunday tekislik, yuqorida qayd qilinganidek, xronoqatorlarning barqarorligini ko'rsatadi.

Ikkinchidan, xronoqatorlarda elementlarning davom etishida notekis tafovutlar ham bo'ladi. Bu hol operatsiya elementlarini bajarishda xodimning keskin alaxsirashi, yonidagi xodim bilan gaplashib qolishi, ishlatiladigan mehnat qurollarini o'z joyiga va tartib bilan qo'ymasligi, to'satdan tushirib yuborishi va ba'zi tashkiliy-texnik kamchiliklar natijasida ro'y beradi. Xronokartadagi mazkur operatsiyani bajarish borasida yuz bergan bunday kamchiliklar natijasida ortiqcha sarflangan vaqtlar xronoqatorlarda yuqorida qayd qilganimizdek, maxsus belgilanadi va operatsiyaning shu elementi uchun sarflangan o'rtacha vaqt hisob-kitobiga kiritilmaydi.

Va nihoyat, uchinchidan, kuzatuvchining xatosi natijasida, ya'ni har bir elementni boshlanishidagi yoki tugallanganligidagi joriy vaqtlar noto'g'ri ko'rsatilgan bo'lishi mumkin. Yaroqli kuzatuvlar miqdori aniqlanib bo'lgandan keyin, har bir xronoqator uchun vaqt sarflarining davomiyligi yig'indisi aniqlanadi. Birinchi xronoqatorning vaqt sarfi davomiylik yig'indisi (24Q25Q28Q27Q24Q23Q26Q30Q30Q32)q259 sekundga teng. qolgan xronoqatorlarning vaqt sarflari davomiyligi yig'indilari ham xuddi yuqorida ko'rsatilgan tartibda aniqlanadi.

Xronokartaning o'rtacha davomiylik ustunidagi ko'rsatkichlar har bir elementning «davomiylik yig'indisi»ni o'sha elementning «yaroqli kuzatuvlar soni»ga bo'lish natijasida aniqlanadi. Masalan, operatsiyaning birinchi «mijozdan pattani olib, uni mahkamlash» elementi uchun bu ko'rsatkich

$$x = \frac{24 + 25 + 28 + 27 + 24 + 23 + 26 + 30 + 30 + 32}{10} = 25,9 \text{секундга} \text{ teng bo'ladi.}$$

Xronokartadagi ma'lumotlarga ishlov berishning navbatdagi bosqichi – bu, tanlangan operatsiyaning har bir elementi uchun xronometraj to'g'ri yoki xato o'tkazilganligini aniqlashdir. Boshqacha qilib aytganda, xronoqatordagi keskin notekis tafovutlar bartaraf qilingandan keyin uning haqiqiy barqarorlik koeffitsienti topiladi. Buning uchun operatsiyaning har bir elementi haqiqiy barqarorlik koeffitsientining o'sha elementdagi maksimal vaqt davomiyligini minimal vaqt davomiyligiga bo'lish natijasida topiladi. Bunda xato deb topilgan elementlar qatnashmaydi. Masalan, operatsiyaning “mijozdan pattani olib, uni mahkamlash” elementining haqiqiy barqarorlik koeffitsienti  $(32:23) = 1,36$  ga teng. Hamma elementlar uchun shu tartibda aniqlangan haqiqiy barqarorlik koeffitsientlari, o'sha elementlar uchun oldindan tayyor berilgan, normalashtirilgan barqarorlik koeffitsientlari bilan taqqoslab ko'riladi. Bunda qaysi elementning haqiqiy barqarorlik koeffitsienti normalashtirilganiga teng yoki undan kichik bo'lsa, o'sha element bo'yicha xronoqator barqaror va xronometraj to'g'ri o'tkazilgan, deb topiladi. Agarda operatsiyaning biron elementi bo'yicha haqiqiy barqarorlik koeffitsienti normalashtirilganidan katta bo'lsa, o'sha element bo'yicha xronometraj xato o'tkazilgan, deb hisoblanadi. Bunday holda, o'sha element uchun qaytadan ikkinchi marta haqiqiy barqarorlik koeffitsienti aniqlanadi. Buning uchun o'sha elementdagi keyingi (ikkinchi) maksimal davomiylikni dastlabki minimal davomiylikka yoki dastlabki maksimal davomiylikni keyingi minimal davomiylikka (yaxshisi, birinchi variantni qo'llagan ma'qul) bo'lish natijasida ikkinchi haqiqiy barqarorlik koeffitsienti aniqlanadi. Ikkinchi marta aniqlangan barqarorlik koeffitsienti normalashtirilgan barqarorlik koeffitsientidan kichkina yoki unga teng bo'lsa, xronometraj o'sha element(xronoqator) bo'yicha to'g'ri o'tkazilgan hisoblanadi. Moboda, ikkinchi marta aniqlangan o'sha haqiqiy barqarorlik koeffitsienti normalashtirilgan barqarorlik koeffitsientidan yana katta bo'lsa, unda o'sha element bo'yicha xronometraj xato o'tkazilgan, deb topiladi. Bunday elementlarning vaqt sarflari xronometrajni qaytadan o'tkazish orqali kuzatiladi va o'rganiladi. Bunday holda xronometrajning tanlab o'tkazish usuli qo'llaniladi va operatsiyaning o'sha elementlaridan har biri uchun ikkitadan, ya'ni boshlanish va tugallanish fiksaj nuqtalari aniqlanadi.

Har bir xronoqator uchun barqarorlik koeffitsientlari xronometrajning hamma turlari (uzluksiz, uzlukli va tsikli) bo'yicha aniqlanishi shart.

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

Xronoqatorning normalashtirilgan barqarorlik koeffitsienti kuzatilayotgan ish(operatsiya) elementining vaqt sarfi miqdoriga va ishlab chiqarish turlariga (tiplariga) bog'liqligini inobatga olgan holda oldindan hisoblab qo'yilgan bo'ladi (20-jadvalga qarang).

20- jadval

### Xronoqatorlarning normalashtirilgan barqarorlik koeffitsientlari

| Ishlab chiqarish turlari(tiplari) va kuzatilayotgan elementning vaqt sarfi miqdori,sek | Xronoqatorning normalashtirilgan barqarorlik koeffitsienti |                                 |                                       |                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
|                                                                                        | mashina bilan bajarilganda                                 | mashina-qo'l bilan bajarilganda | jihozni ishlash jarayoni kuzatilganda | qo'l kuchi bilan bajarilganda |
| Ommaviy: $\frac{<10}{>10}$                                                             | $\frac{1,2}{1,1}$                                          | $\frac{1,5}{1,2}$               | $\frac{1,5}{1,3}$                     | $\frac{2,0}{1,5}$             |
| Yirik seriyali: $\frac{<10}{>10}$                                                      | $\frac{1,2}{1,1}$                                          | $\frac{1,6}{1,3}$               | $\frac{1,8}{1,5}$                     | $\frac{2,3}{1,7}$             |
| Seriyali: $\frac{<10}{>10}$                                                            | $\frac{1,2}{1,1}$                                          | $\frac{2,0}{1,6}$               | $\frac{2,0}{1,8}$                     | $\frac{2,5}{2,3}$             |
| Kichik seriyali va yakka ishlab chiqarish                                              | 1,2                                                        | 2,0                             | 2,5                                   | 3,0                           |

Nihoyat, operatsiyadagi har bir elementning o'rtacha davomiylik vaqt sarflarining yig'indisi tanlangan operatsiyani bajarishga sarflangan operativ vaqt miqdorini beradi. Misolimizda tanlangan operatsiyaning haqiqiy operativ vaqt miqdori (25,9Q12,0Q93,5Q8,2Q24,3)q164,1 sekund yoki 2 minut, 44,1 sekundga teng.

Xronometrajni o'tkazish natijasida olingan ma'lumotlar tahlilini tashkil etishda tanlangan operatsiyaning har bir elementi vaqt sarfiga ta'sir etuvchi omillarni xronokartada to'g'ri belgilash va ko'rsatish juda katta ahamiyat kasb etadi. Bu turdagi omillar nafaqat operatsiyaning o'ziga, balki, uning asosiy tarkibini tashkil etuvchi usul, harakat, qimirlash kabi elementlariga ham har xil ta'sir ko'rsatadi. Masalan, operatsiyaning elementi hisoblangan «Ishlov beriladigan qismni olish va uni jihozga o'rnatish» elementining vaqt sarfiga ta'sir etuvchi yetakchi omili bo'lib ishlov beriladigan qismining og'irligi hisoblanadi. Yoki bo'lmasa, xodimning jihazdan jihazga xizmat ko'rsatish uchun o'tishiga o'rnatilgan jihazlar o'rtasidagi masofa asosiy omil sanaladi.

Ish vaqti fotografiyasi, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonlarining fotografiyasi bilan xronometraj o'rtasida ko'p umumiy jihatlar bor. SHu bilan bir qatorda ularning farq qiladigan tomonlari ham bir qancha. Bu 21-jadvalda aks ettirilgan.

## Ish vaqti sarflarini kuzatishda qo'llanadigan har xil turdagi uslublarning eng muhim farqlari

|                                              | Ajrati turadigan belgilari     |                               |                           |                            |                       |                             |                                                  |                                  |
|----------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|---------------------------|----------------------------|-----------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------|
| Kuzatish uslubi                              | Kuzatuv ob'ekti                | Vaqt                          | Mashina vaqtini o'rganish | Ish tarkibining doimiyligi | Ishning takrorlanishi | Ishning davom etish muddati | Kuzatishning boshlanish momenti                  | Hisoblangan vaqtning to'g'riligi |
| Ish vaqti fotografiyasi                      | Ish kuni yoki uning bir qismi  | Ish vaqtining hamma turlari   | O'rganiladi               | SHart emas                 | Har qanday            | Har qanday                  | Odatda, ish kuni boshida                         | Odatda 1min.gacha                |
| Ish(ishlab chiqarish) jarayoni fotografiyasi | Ish(ishlab chiqarish) jarayoni | Bu ham                        | Bu ham                    | Bu ham                     | Bu ham                | Odatda kattaroq             | Ish(ishlab chiqarish jarayonining) boshlanishida | Bu ham                           |
| Xronometraj                                  | Opreatsiya, usul, harakat      | Asosiy va yordamchi ish vaqti | O'rganilmaydi             | SHart                      | Tez-tez               | Nisbatan qisqa              | Ish kunini xohlangan vaqtida                     | Odatda 1 sek.gacha               |

Yuqorida berilgan misolimizda tanlangan operatsiyaning barcha elementlari davom etishining operativ vaqt miqdori yig'indisi (164,1 sekund yoki 2,44 minut) operativ vaqtni (OP) bildiradi. Bundan keyin vaqt normasini belgilashni hisob-kitob qilish uchun amaldagi mehnat normativlariga asoslanib tayyorgarlik – yakunlovchi vaqt (TYa), ish joyiga xizmat ko'rsatish(IJXX), dam olish va shaxsiy ehtiyojlar uchun sarflanadigan tanaffus (DOSHE) vaqtlarini qo'shish kerak.

### Tayanch iboralar

Xronometraj uning maqsadlari, uzluksiz, uzlukli, tsikli turlari, xronometraj uun ob'ekt tanlash, unga tayyorgarlik ko'rish, uni bevosita o'tkazish, tartiblari, fiksats nuqta, xronoqator, haqiqiy normativ beqorlik koeffitsientlari, yaroqli elementlar davomiylik yig'indisi, o'rtachi davomiylik kabi tushunchlar, operatsiya elementlariga ta'sir etuvchi omillar, fiksats nuqtalari, xato o'tkazilgan elementlar, xronometrajnifotografiyasi, o'xshashlik tomonlari, va farqlari va x.k

### Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Xronometraj nima maqsadlarga erishish uchun o'tkaziladi?
2. Xronometrajni o'tkazishning qanday bosqichlari mavjud?
3. Amaliyotda xronometrajni o'tkazishning qanday usullari bor?
4. Xronometrajni o'tkazish natijasida olingan ma'lumotlarni tahlil etish bosqichlari nimalardan iborat?
5. Xronometraj uchun tanlangan operatsiyaning elementlariga fiksats nuqtalarini aniqlash tartibi nimalardan iborat?

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

### **Asosiy adabiyotlar**

5. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. va boshqalar. «Personalni boshqarish», o'quv qo'llanma, T.:2004.
6. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». Darslik . T.: 2004
7. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». (Muammoli ma'ruzalar matni). TDIU .: 2004
8. . Sustina L.M Metodo' izucheniya zatrat rabochego vremeni. M.:2003.

[www.ivlim.ru](http://www.ivlim.ru) (Mehnatni tashkil etish va normalash

[student.km.ru](http://student.km.ru) (Mehnatni tashkil etish va normalash

[www.businesspravo.ru](http://www.businesspravo.ru) (Mehnatni tashkil etish va normalash

[www.fem.spbstu.ru](http://www.fem.spbstu.ru) (Mehnatni tashkil etish va normalash

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Mehnatni normalashning qanday uslublari mavjud?
2. Mehnatni normalashning analitik-tadqiqot va analitik - hisoblash uslublari qay jihatlariga ko'ra bir-biriga o'xshaydi va farqlanadi?
3. Mehnatni normalash bo'yicha jamlash uslubining qanday turlari mavjud?
4. Mehnatni normalashni statistik, taqqoslash, tajriba uslublari bir-birlaridan qay jihatlar bilan farqlanadi va ularning o'xshaliklari nimalardan iborat?
5. Asosiy va yordamchi ish vaqti sarflarini hisoblashning o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abduraxmonov K.X. Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot). Darslik – T.: 2004. 574-608 betlarga qaralsin
2. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». Darslik . T.: 2004.
3. Nazarov A.SH. «Mehnatni tashkil etish va normalash». Ma'ruzalar matni.TDIU .: 2004.
4. Ekonomika truda Volgina N.A., Yu.G. Odegova. (sotsional'no – trudovo'e otnosheniya ) , pred red., 2003.

[www.inesp.ru](http://www.inesp.ru) Mehnatni tashkil etish

[books.jobber.ru](http://books.jobber.ru) Mehnatni tashkil etish

[portal.rea.ru](http://portal.rea.ru) Mehnatni tashkil etish

[eup.kulichki.com](http://eup.kulichki.com) Mehnatni tashkil etish

### **15-mavzu:Mehnat normalari va ularning qo'llanishi**

#### **15.1. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat normalarining ahamiyati va zarurligi**

Mehnat muhim umuminsoniy kategoriya bo'lib, tadqiqot va takomillashtirish ob'ekti sifatida har tomonlama o'rganishni talab etuvchi ko'p qirrali tushuncha hisoblanadi. shu bilan bir qatorda, har qanday mehnat faoliyati uni amaliyot uchun zarur va yetarli darajada aniqlik bilan o'lchash mumkin bo'lgandagina «Iqtisodiyot» fani predmeti va takomillashtirishning ob'ekti bo'la oladi. Mehnatni o'lchash deganda, odatda, malakali xodimning turli usul va vositalarni qo'llash yo'li bilan mehnatning ma'lum intensiv darajasida aniq biron ishni yoki xizmatni bajarish uchun zarur vaqt sarflashini aniqlash tushuniladi. Bunda «malakali xodim» tushunchasi xodimning bilim va mohirlik darajasi, bajariladigan ishning murakkabligiga mos kelishini bildiradi.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

«Mehnat intensivligi» darajasiga kelsak, bu yerda xodimning o'ziga, shuningdek, shaxsiy qobiliyatidan foydalanishga va amaldagi sanitariyagigiena qoidalari, normalari va ergonomik tavsiyanomalar bo'yicha ruxsat etilgan (oxirgi) kontsentratsiya darajalariga rioya qilishga bog'liq bo'lgan mehnat kuchining kuchlanishi ko'zda tutiladi.

Keltirilgan bayonat aniq ishni bajarishga sarflanadigan vaqt normalarining belgilash jarayoni sifatida mehnatni «mehnat normalari orqali normalash» tushunchasiga yanada yaqinroq olib keladi.

Mehnat normasi – bu, normal tashkiliy-texnik, sanitariya-gigiena va ergonomik sharoitlarda talab qilinadigan darajadagi malakali xodim yoki xodimlar guruhi tomonidan ish, operatsiya, xizmat turini, vazifa birligini bajarayotgan vaqtidagi mehnat sarfi va natijalarning o'zaro munosabat tadbiridir. Mehnat normalari, mehnat natijalari va sarflarini aks ettirish shakli bo'yicha farqlanadi. Ushbu belgi bo'yicha normalar ikki turga ajratiladi. Birinchisiga sarflanish shaklida ko'rsatilgan normalar taalluqli: u yoki bu operatsiya birligiga vaqt normasi; ish yoki buyum birligini tayyorlashning sermehnatlik (mehnatlablik) normasi; tashkiliy-texnika ta'minotining u yoki bu vazifalari bo'yicha (marketing, buxgalteriya hisob-kitobi, ishlab chiqarishni operativ boshqarish, ta'minot, ta'mirlash va boshqalar) yoki boshqa ob'ektlarga xizmat ko'rsatish (agregat, ish joyi va boshqalar), aniq ish hajmini bajarish uchun kerak bo'lgan xodimlar sonining normasi.

Normalarning ikkinchi turiga (natijali shakl) quyidagilar taalluqlidir: ishlab chiqarish normasi (vaqt normasiga teskari proportsional miqdor), ya'ni vaqt birligida bajarilishi kerak bo'lgan ish hajmi (donalarda, metrlarda, tonna va boshqa natural birliklarda); xizmat ko'rsatish normasi-bitta xodim yoki xodimlar guruhiga biriktirilgan, xizmat ko'rsatadigan ob'ektlar soni (jihozlar, xodimlar soni, ish joylari, ishlab chiqarish maydonlari va hokazolar).

Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat normalarini qo'llash asosan quyidagi maqsadlarga erishish uchun zarurdir:

1. Mehnat normalari asosida har bir ishxonaning, uning tarkibiy qismi tuzilishi (uchastka, tsex va hokazolar)ning bir kunlik, haftalik, o'n kunlik, oylik va h.k. muddatlar uchun ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish imkoniyatlarini bilish uchun.

2. Ish joylarini, o'rnatilgan jihozlarni, ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatish imkoniyatlarini bilish uchun, rejalashtirilgan, ishlab chiqarish Mehnat o'lchovlari Ishlab chiqarish ichidagi rejalashtirish asosi Mehnat va ishlab chiqarishni oqilona tashkil etish asosi Mehnat jarayonlari samaradorligi tamoyili Mehnat uchun rag'batlantirish o'lchovi Mehnat va ishlab chiqarish jarayonlarini oqilonalashtirish asosi Mehnatning me'yordagi jadalligini ta'minlash asosi Mehnat normalarining vazifalari dasturini bajarish uchun zarur bo'lgan xodimlarning, shu bilan bir qatorda ish bajaruvchi yoki xizmat ko'rsatuvchilar miqdorini aniqlash uchun hamda shu miqdordagi ijrochilarning malakasi, mutaxassisligi va kasblari bo'yicha rejalashtirib, ularning mehnat jarayonlarini loyihalashtirish va tashkil etish uchun.

3. Mehnat normalari ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida, ularning har bir bo'g'inida, ya'ni ish joyida, uchastkasida, tsexida ishlab chiqarishni tashkil etishni va uni normallashtirishni rejalashtirish uchun.

4. Mehnat sarfini o'lchash, uning natijalarini, olingan majburiyatlarning haqiqiyligini (realligini) baholash hamda ish yoki xizmat haqi miqdorini bajarilgan xizmatning, ishning mehnat sarfi miqdoriga, murakkabligiga qarab to'g'ri aniqlash va o'z vaqtida to'lashni tashkil etish uchun.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat normalarining zarurligi va ularning o'rnini aniqlashda faqatgina iqtisodiy tomondan yondashish, fikrimizcha, yetarli bo'lmaydi. shuning uchun uning ijtimoiy funksiyalariga ham alohida to'xtalish zarur va bu zarurlikni quyidagi holatlar bilan asoslash mumkin.

1. Mehnat normalari, nafaqat ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayoniga fan va texnika yutuqlarini, progressiv texnologiyalarni joriy etish, boshqaruv xizmatlarini takomillashtirish natijasida mehnat sarflari miqdorining o'zgarishini, aniqrog'i, ko'payishi yoki kamayishini ko'rsatibgina qolmasdan, balki ish bajaruvchilar (xizmat ko'rsatuvchilar) malakalari, madaniy-texnikaviy va bilim saviyalari darajasi oshganligini ham hisobga oladi.

2. Bozor iqtisodiyoti sharoitida, ayniqsa, respublikamiz mustaqillikka erishishi natijasida xalqimiz ma'naviyatini tiklash va uni yanada yuksak pog'onalarga ko'tarish uchun mehnat



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

normalarining ijtimoiy-tarbiyaviy mohiyati oshadi va yanada kattaahamiyatga ega bo'ladi, Chunki mehnat normalari har bir xodim uchun u mehnat qilayotgan jamoa va yashayotgan jamiyat oldidagi burchini va majburiyatini o'lchash vositasi bo'lib ham hisoblanadi. shu narsani ham eslatish joizki, ish kunining, ish haftasining davomiyligini aniqlash, aniq mehnatni o'lchash uchun hech qachon to'g'ri vaetarli o'lchov vositasi bo'lib xizmat qila olmaydi, Chunki bu oraliqda har doim ham bir xil tig'izlik bo'lishi mumkin emas, ish bajarish yoki xizmat ko'rsatish har xil suratda va sifatda ijro etiladi. Natijada bir xil vaqt miqdori ichida nafaqat mehnat sarflari, balki uning natijalari ham har xil bo'ladi. shuning uchun shunday vaqt miqdorini aniqlash lozimki, u aniq bir ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida ma'lum darajadagi texnikani, texnologiyani, mehnatni tashkil etishni, ishlab chiqarish taraqqiyotini hisobgaolib, ma'lum miqdordagi mahsulotni ishlab chiqarish operatsiyasini yoki ma'lum bir xizmat turini bajarish uchun haqiqatda ham zarur vaetarli vaqt miqdorini aniqlashga to'la-to'kis imkon berishi kerak.

### **15.2. Mehnat normalarining qo'llanish maqsadiga qarab turlarga bo'linishi**

Mehnat sarfi normalari o'zlarining qanday maqsadlarga qaratilganiga, asoslash xarakteriga, katta-kichikligiga va qo'llanish muddati qanchalik davom etishiga qarab, bir qancha turlarga (klassifikatsiyalarga) bo'linadi.

Qanday maqsadlarga qaratilganiga qarab, mehnat normalari: vaqt normasiga, mahsulot ishlab chiqarish normasiga, xizmat ko'rsatish vaqt normasiga, xizmat ko'rsatish normasiga, ishchilar soni normasiga, boshqaruvchanlik normasiga va nihoyat muddat normalariga bo'linadi.

Vaqt normasi – ma'lum tashkiliy-texnikaviy sharoitlarni mo'ljalgaolgan holda, bir ishni, xizmat turini yoki bir dona mahsulotni ishlab chiqarish imkoniyatlaridan, undagi ilg'or tajribalardan to'la foydalanishni hisobgaolgan, har tomonlama va ilmiy asoslangan ish vaqti miqdoridir. Ish vaqti sarfining qabul qilingan (indeksatsiyasidan) shartli belgilaridan foydalanib, vaqt normasini (V nor) quyidagi formula bilan ifodalash mumkin:

$$V_{nor} = T_{tya} Q_{top} Q_{tix} Q_{tdshe}.$$

Mahsulot ishlab chiqarish normasi deb, ma'lum bir vaqt birligida bir ishchi yoki bir guruh ishchilar tomonidan ishlab chiqarilishi lozim bo'lgan mahsulot birligiga aytiladi. Mahsulot ishlab chiqarish normasi (M nor) bir ish kuni vaqti miqdorining bir dona mahsulot ishlab chiqarishga ketishi lozim bo'lgan vaqt normasiga nisbati bilan ifodalanadi:

$$M_{nor} = T_{ik} / V_{nor}$$

Bu yerda:

Tik – ish kuni vaqti miqdori; Vnor - bir dona buyum ishlab chiqarishga sarflanishi zarur bo'lgan vaqt normasi.

Shuni takidlash joizki, mahsulot ishlab chiqarish normasi bilan vaqt normasi o'rtasida bog'liqlik mavjud, ammo bu teskari bog'liqlikdir. Agar mahsulot ishlab chiqarish normasi oshsa, vaqt normasi kamayadi. Ammo bu kamayish to'g'ri munosabatda bo'lmaydi, ya'ni mahsulot ishlab chiqarishning oshish foizi vaqt normasining kamayish foiziga teng emas. Bu bog'liklikni quyidagi formula orqali ko'rish mumkin:

$$B = 100 \cdot A / 100 - A; \quad A = 100 \cdot B / 100 - B$$

Bu yerda: A – mahsulot ishlab chiqarish normasi oshganda vaqt normasining kamayish foizi, %;

V – vaqt normasi kamayganda mahsulot ishlab chiqarish normasining oshish foizi, %.

Xodim uzoq vaqt bir xil mahsulot ishlab chiqaradigan ommaviy va yirik seriyali ishlab chiqarish tiplarida faoliyat ko'rsatganda, unga mahsulot ishlab chiqarish normalarini qo'llangan ma'qul, Chunki haqiqiy tayyorlangan mahsulot miqdorini mahsulot ishlab chiqarish normasiga taqqoslab ko'rib, normaning bajarilish yoki bajarilmaslik darajasi to'g'risida fikr yuritish mumkin. Xodim sermehnat va har xil mahsulot ishlab chiqaradigan donalab yoki mayda seriyali ishlab chiqarishda faoliyat ko'rsatganda esa, unga vaqt normalarini qo'llash kerak, Chunki bunda haqiqiy tayyorlangan mahsulotga sarflangan vaqt normalari yig'indisini shu mahsulotni ishlab chiqarishga amalda sarflangan vaqtga taqqoslab ko'rgandagina vaqt normasining bajarilish darajasi haqida to'g'ri fikr yuritish bo'ladi.



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Xizmat ko'rsatish vaqt normasi – bu, bir kishi yoki bir guruh kishilar tomonidan bitta mijozga xizmat ko'rsatish uchun sarflanishi zarur bo'lgan vaqt miqdoridir. Xizmat ko'rsatish vaqt normasi ikki xil bo'lishi mumkin. Birinchisi, bir kishi yoki bir guruh kishilar tomonidan bitta mijozga xizmat ko'rsatish uchun sarflanishi zarur bo'lgan vaqt. Masalan, sartorosh bitta mijozning faqat sochini olib qo'yishga yoki pattachi bitta mijozga bitta patta sotishga sarflashi uchun zarur bo'lgan ish vaqti miqdori. Ikkinchisi, bir kishi yoki bir guruh kishilar tomonidan bir ish kuni davomida bir ish joyiga yoki jihozga xizmat ko'rsatish uchun zarur bo'lgan ish vaqti miqdoridir. Masalan, bitta to'quvchi ish kuni davomida bitta to'quvchi jihoziga xizmat ko'rsatish uchun rejalashtirilgan vaqt miqdori.

Vaqt (mahsulot ishlab chiqarish) normasi asosida ish kuni davomida sarflangan vaqtning hajmi bir tekis (stabil) bo'lmaganligi va uni bajarish qat'iy reglamentga solinmaganligi sababli to'g'ridan-to'g'ri mehnatni normalashni tashkil etish imkoni bo'lmaganda xizmat ko'rsatish normasi bilan ishchilar soni normalarini belgilash maqsadga muvofiqdir.

Xizmat ko'rsatish normasi deb, konkret tashkiliy-texnikaviy sharoitda ishlaydigan, bir necha xodim tomonidan bir ish kuni davomida xizmat ko'rsatilishi zarur bo'lgan jihozlarning, apparatlarning, ishlovchilarning, ish joylarining har tomonlama asoslangan soniga yoki xizmat ko'rsatilishi rejalashtirilgan ishlab chiqarish maydonining ma'lum hajmdagi maydoniga aytiladi.

Xizmat ko'rsatish normasi nafaqat bir xil, balki har xil jihozlarga, apparatlarga xizmat ko'rsatishni ham nazarda tutishi mumkin. Yuqoridagi ta'rif bilan bir qatorda, bir ishchiga yoki jihozlar guruhiga, birgalikda xizmat ko'rsatuvchi ishchilar brigadasiga xizmat ko'rsatish uchun belgilab qo'yilgan jihozlar soniga ham xizmat ko'rsatish normasi deb ataladi. Odatda, xizmat ko'rsatish normalari apparatura ishlab chiqarish jarayonlarida, ko'p jihozga xizmat ko'rsatishda va ishlab chiqarishning konveyer usuli tashkil etilganda va nihoyat, xizmat ko'rsatish korxonalarida keng qo'llaniladi. Xizmat ko'rsatish normasi quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$XN = \frac{TIK - (TIX \cdot QDSHE)}{XKVN}$$

Bu yerda: XN - xizmat ko'rsatish normasi; TIK - ish kuni vaqti, min; TIX - ish kuni davomida ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqti, min; DSHE - ish kuni davomida dam olish va shaxsiy ehtiyojni qondirish vaqti, min; XKVN - jihozlar birligiga, ishlab chiqarish maydonlariga, mijozga va h.k.larga xizmat ko'rsatish uchun rejalashtirilgan vaqt normasi, min. Ishlovchilarning soni normasi deb ma'lum hajmdagi va mavjud tashkiliy-texnikaviy sharoitlarni hisobga olgan holda, ma'lum sondagi jihozlarga, apparatlarga, ish joylariga, mijozlarga minimal darajada zarur va etarli bo'lgan xodimlar miqdoriga aytiladi.

Ishlab chiqarishga xizmat ko'rsatish uchun zarur bo'lgan ishchilar sonini quyidagi formula bo'yicha aniqlash mumkin:

$$Is = \frac{Us}{Xn} \cdot S$$

Bu yerda: Is – mazkur mutaxassislikdagi ishchilar soni; Us - xizmat ko'rsatiladigan jihozlarning, ishlab chiqarish maydonining ( $m_2$ ) umumiy soni; Xn - xizmat ko'rsatish normasi; S - ish kuni davomida tashkil etilgan smena soni.

Muhandis - texnik xodimlarning va xizmatchilar mehnatini normalashda, vaqt normasi, xizmat ko'rsatish va ishchilar soni normasi bilan bir qatorda boshqaruv normasi ham keng qo'llaniladi. Boshqaruv normasi – bu, har bir rahbarga (boshliqqa, muhandisga, ustaga va h.k.) biriktirilgan korxona bo'limlari yoki xodimlar, ishchilar sonidir.

Ishlab chiqarish amaliyotida shunday xizmat turlari, ishlar yoki uning bir qismi bo'lgan operatsiyalar borki, ularni bajarish yoki ijro etish jarayonida ikki va undan ortiq ishchilar-ijrochilar birgalashib, faol qatnashishadi.

### **15.3. Mehnat normalarining qo'llanish sohalariga qarab turlarga bo'linishi**

Mehnatni normalashni tashkil etish va uni boshqarish amaliyotida mehnat normalari qo'llanish sohalariga qarab, respublika, viloyat, tuman, tarmoq va mahalliy normalarga bo'linadi.

Respublikamizda shunday ishlar, operatsiyalar yoki xizmat turlari borki, ular qaysi viloyatda yoki tumanda uchramasin, har doim bir xil tashkiliy va texnikaviy shart-sharoitlarda ijro etiladi. Bunday holatda O'zbekiston Respublikasi bo'yicha bir xil mehnat normalari qo'llaniladi. Masalan,

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

bir xil markadagi yuk tashish yoki yengil mashinalarni ta'mirlash, temir yo'l, aeroport va nihoyat avtovokzallarda mijozlarga patta sotish, sartaroshlar tomonidan mijozlarga ko'rsatilgan xizmat turlari va h.k.lar. yuqorida ko'rsatilgani kabi ish va xizmat turlari respublikamiz bo'yicha bir xil shart-sharoitda bajarilgani uchungina ularga mo'ljallangan vaqt sarflari miqdori yoki muddati ham bir xil bo'ladi.

Vatanimizning har bir viloyatida shunday ishlar, operatsiyalar yoki xizmatlar turlari borki, ularni bajarish jarayonida nafaqat har bir viloyatning o'ziga xos, o'ziga mos uslublarini, balki aholining milliy urf- odatlaridan kelib chiqadigan talablarni ham hisobga olish taqozo etiladi. Masalan, erkak kishilarning bosh kiymlari, har xil shirinliklar, oziq- ovqatlar va hokazolar. Sababi, erkak kishi uchun bosh kiyim fasonlari, tikish tarkiblari, uslublari, ularning shakllari va nihoyat, to'qilgan gullari, ularning ranglari har bir viloyatda bir-biridan sezilarli darajada farq qiladi. Shunday holatlarda viloyat mehnat normalari qo'llanadi.

Tuman mehnat normalari deganda, u yoki bu tumanda joylashgan ishxonalar yoki xizmat ko'rsatish do'konlari uchun mo'ljallangan mehnat normalari, odatda, yer qazilma boyliklarini o'zlashtiradigan Ohangaron qoratosh ko'mir koni, Muborak, O'rtabuloq tabiiy gaz konlari, Ko'kdumaloq neft koni yoki Amudaryo, Sirdaryo, Haydarko'l, Toshkent dengizi kabi korxonalar uchun mo'ljallangan bo'ladi.

Masalan, Muborakning o'zida shunday gaz konlari borki, ularning ayrimlaridan maxsus va qo'shimcha texnikalardan, texnologiyalardan foydalanish natijasida gaz qazib chiqarilsa, ayrimlaridan hech bir texnika, texnologiya qo'llanmasdan, tabiiy gazning o'zi chiqadi, Chunki u gaz konlarida tabiiy gazning bosimi nihoyatda yuqori va kuchli. shu bilan birga Gazlining o'zida shunday eski gaz konlari borki, ular nafaqat ta'mirni, balki qo'shimcha va zamonaviy texnikalarni, texnologiyalarni qo'llashni taqozo etadi. Albatta, bunday tabiiy gaz konlarida yuqori bosim natijasida tabiiy gazning o'zi chiqadigan gaz konlariga nisbatan ishlab chiqarish normalari kamroq, vaqt normalari esa ko'proq bo'ladi. Yoki bo'lmasa, Toshkent dengizi va Haydarko'l havzalarini olsak, ularning har birida shunday joylar uchraydiki, ularda baliqlar juda ham zich joylashgan, bunday joylarda baliq ovlash oson, natijada ishlab chiqarish normasini bajarish yengil. shu bilan bir qatorda yana shunday joylar borki, ularda baliqlarning joylashishi zich emas, aksincha juda ham siyrak. Bunday joylarda baliq ovlash qiyinlashadi va ishlab chiqarish normasini bajarish ancha murakkab. yuqorida ko'rsatilgan har xil sharoitlarni hisobga olib, Toshkent dengizida yoki Haydarko'lining o'zida bir-biridan farq qiladigan ishlab chiqarish yoki vaqt normalari ishlab chiqiladi vaamaliyotda qo'llash uchun tavsiya etiladi.

Tarmoq mehnat normalari, odatda, har bir tarmoqqa tegishli ishxonalarda yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida qo'llaniladi. Chunki, shunday ish, operatsiyalar yoki xizmat turlari mavjudki, ular faqatgina bitta tarmoqqa tegishli korxonalarida bajariladi. Masalan, to'qimachilik korxonalarida arqonlarni yigiradigan, matolarni to'qiydigan jihozlarni ishlatish, ularni ta'mirlash yoki uzilgan arqonlarni ulash (bog'lash) bilan bog'liq bo'lgan ishlar va h.k. Bunday turdagi ishlar yoki operatsiyalar faqatgina to'qimachilik korxonalaridagina uchraydi. Yoki bo'lmasa, paxta tozalash korxonalarida paxta tolasini chigitdan ajratish, ajratilgan paxta tolasini tozalash, saralash va ularni kiplash bilan bog'liq ishlar. Bunday turdagi ishlar faqatgina paxta tozalash tarmog'ida uchraydi. shunday ekan, yuqorida ko'rsatilgan ish turlarini bajarishga ketadigan vaqt sarfini aniqlash uchun ishlab chiqilgan mehnat normalari to'qimachilik vapaxta tozalash tarmoqlariga tegishli korxonalaridagina qo'llaniladi.

Mahalliy mehnat normalari birgina ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatish korxonalarida qo'llaniladi. Ularni ishlab chiqilishi vaamaliyotga qo'llanilishini quyida ko'rsatilgan holatlar taqozo etadi:

1. Shunday ish yoki xizmat ko'rsatish turlari borki, ular boshqa, hatto turdosh ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida ham uchramaydi. Masalan, Toshkent to'qimachilik kombinatida to'qilgan matolarni bo'yash uchun boshqacha yoki tubdan farq qiladigan texnologiya yoki bo'yoq ixtiro etilgan va joriy qilingan.

2. Shunday ish yoki xizmat ko'rsatish turlari borki, ular boshqa, hatto turdosh ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida uchraydi. Ammo ularni ijro etish uchun mavjud tashkiliy-

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

texnologik sharoitlar yoki bajarish usullari, uslublari, tartiblari bir-biridan tubdan farq qiladilar. Masalan, Toshkent to'qimachilik korxonasida uzilgan arqonlarni ulash yangicha uslubda bajariladi, ammo bu yangi uslub boshqa to'qimachilik ishxonalarida hali joriy etilmagan.

3. Ayrim ish yoki xizmat ko'rsatish turlari uchun mehnat normalari oldindan mavjud. Ammo, bu mehnat normalarini ishlab chiqish jarayonida ko'zda tutilgan tashkiliy-texnikaviy sharoitlar ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalaridagi mavjud shartsharoitlardan sezilarlik darajada farq qiladi. Masalan, Marg'ilon ipak matolar to'qish korxonasida ipak iplaridan to'qilgan matolarga tavsiya etilgan gullar maxsus jakard jihozlari Yordamida birato'la to'qiladi.

4. Ayrim ish (operatsiya) yoki xizmat ko'rsatish turlari uchun mehnat normalari mavjud, ammo ularni tayyorlashda – rejalashda vaamaliyotda sinab ko'rishda mutasaddi xodimlar tomonidan ayrim xatoliklarga yo'l qo'yilgan.

5. Shunday ish yoki xizmat turlari borki, ular uchun oldindan ishlab chiqilgan mehnat normalari eskirib qolgan, Chunki bunday turdagi ishlar yoki xizmatlar tubdan farq qiladigan usullar, uslublar, texnologiyalar va tartiblar orqali bajariladi.

### **15.4. Mehnat normalarining qo'llanish muddatlariga qarab turlarga bo'linishi**

Ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish amaliyotida mehnat normalari qo'llanish muddatlariga qarab bir marta qo'llaniladigan, vaqtinchalik, doimiy (shartli doimiy) va mavsumiy normalarga bo'linadi.

Bir marta qo'llaniladigan mehnat normalari ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalari uchun xos bo'lmagan, yil mobaynida juda kam – bor-yo'g'i bir yoki ikki marta qaytariladigan, masalan, tabiiy ofatlar, falokatlar (avariyalar) natijasida kutilmaganda yuzaga keladigan ishlarni, vazifalarni yoki xizmatlarni bajarish uchun ishlatiladi.

Vaqtinchalik mehnat normalariyangi texnologiyalarni, texnikalarni, usul va uslublarni amaliyotga joriy qilishda, yangi mahsulotlarni ishlab chiqarish yoki yangi xizmat turlarini o'zlashtirish davomida ishlab chiqiladi, rejalashtiriladi va qo'llaniladi. Odatda, yangi texnologiyani, texnikani yoki yangi ishlab chiqarish va ishni bajarish usullarini o'zlashtirish, ularga moslashish ijrochilar tomonidan nafaqat qo'shimcha sabir-toqatni, balki bunday yangiliklarni ko'rsatilgan muddat mobaynida to'la o'zlashtirish uchun qo'shimcha o'qishni, o'rganishni, hatto maxsus tayyorlov va malakaoshirish kurslarida o'qishni taqozo etadi. shuning uchun ham vaqtinchalik mehnat normalari ma'lum bir muddatga qo'yiladi. Odatda, bu muddat 3 oydan 6 oygacha bo'ladi. shunday ekan, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish sohalarida joriy etiladigan yangiliklar (yangi texnika, texnologiya yoki ish uslubi) qanchaoddiy bo'lsa, vaqtinchalik mehnat normalarining amaliyotda qo'llanish muddati shuncha qisqa bo'ladi vaaksincha, yangi texnikalar, texnologiyalar va h.k.lar qancha murakkab bo'lsa, vaqtinchalik mehnat normalarining qo'llanish muddati ham shuncha uzoq bo'ladi.

Doimiy mehnat normalari yetarli darajada o'zlashtirilgan va o'rganilgan operatsiyalar, ishlar va xizmat ko'rsatish turlari uchun mo'ljallanadi. Vaqtinchalik mehnat normalarining qo'llanish muddatlari tugagandan keyin ular doimiy mehnat normalari, deb ataladi. Ular mehnat normalarini tuzib chiqqanda ko'zda tutilgan tashkiliy va texnikaviy sharoitlar o'zgarguniga qadar qo'llaniladi, ya'ni ularning qo'llanishi ancha muddatga mo'ljallanadi. Odatda, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonlarida, ayniqsa, bozor iqtisodiyoti sharoitida, tez-tez o'zgarishlar bo'lib turadi. Doimiy mehnat normalarini shartli doimiy normalar deb yuritish maqsadga muvofiqdir.

Mavsumiy mehnat normalari ma'lum bir qisqa muddat ichida foydalanishga mo'ljallanib, makro iqtisodiyot jabhalarining mavsumiy sohalariga tegishli ishlab chiqarish korxonalarida, masalan, qishloq xo'jalik mahsulotlaridan (anor, uzum, olma, shaftoli, qovoq kabi mevalardan) sharbat ishlab chiqarish tashkil qilingan korxonalarda joriy etiladi. Odatda, yuqorida ko'rsatilgan mevalarga, ayniqsa, ularning g'ar= vaetilib pishgan paytlarida ishlov berish natijasida, ular har bir kilogrammdan olinadigan sharbat miqdori keyinchalik – pishib yetilganiga 10-12 oy o'tgandan keyin (maxsus muzxonalarda saqlash yo'li bilan) olingan sharbat miqdoridan ancha ko'p bo'ladi. Sababi, ho'l mevalarning ko'p muddat saqlanishi natijasida fizikaviy, kimyoviy xususiyatlari, holatlari, namligi va hokazo ko'rsatgichlari o'zgarishi tabiiy.

### **15.5. Mehnat normalarining katta-kichikligiga va mehnatni tashkil etish shakllariga qarab turlarga bo'linishi**

Mehnat normalari katta-kichikligiga qarab elementli (mikroelementli), differentsiyallashgan, yiriklashgan va komplekslashgan turlarga bo'linadi.

Elementli mehnat normalari orqali har bir operatsiyaning eng kichkina bo'laklari (masalan, qo'lni ko'tarish, qo'lni cho'zish, pastga tushurish, biron narsani barmoqlar bilan ushlash kabi) uchun zarur bo'lgan vaqt sarflarini aniqlashda foydalaniladi.

Differentsiyallashgan mehnat normalari yordamida bitta operatsiya (masalan, bolalar o'yinchog'i - kamaz mashinasini qog'ozgao'rash) uchun ketadigan vaqt sarfini hisoblash uchun qo'llaniladi.

Elementli va differentsiyallashgan mehnat normalari asosan yirik (masalan, Asaka mashinasozlik korxonasida) va katta seriyali ishlab chiqarish tiplarida (masalan, Farg'ona "O'z salamandra" poyabzal korxonasida) keng qo'llaniladi. Sababi, yakka ishlab chiqarish tiplarda yirik va katta seriyali arzimagan va kichkina xato, bir xil operatsiyalar ish yoki xizmat turlarining har doim va ko'p miqdorda qaytarilib turishi natijasida juda katta hajmdagi xatolarga olib keladi. Masalan, 10 marta qaytariladigan ish yoki xizmat turiga vaqt normasi o'rtacha 10 minutga xato qo'yilsa, jami qo'yilgan xatoning hajmi 1 soat 40 minut yoki 100 minut bo'ladi. Ammo 10 ming marta qaytariladigan ish yoki xizmat turi, vaqt normasi hatto 1 minut xato qo'yilsa, unday holda jami qo'yilgan xatoning hajmi 166 soatga yoki 10000 minutga tenglashadi. Bu esa bir ish kuni davomida ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarida 21 ishchi (xizmatchi) ortiqcha jalb etilgan, degan xulosaga asos bo'ladi.

Bir qancha operatsiyaga, ishga va xizmat turiga o'rnatilgan vaqt normasi, yiriklashgan mehnat normasi, deb yuritiladi. Masalan, teplovozning yoki yuk tashish mashinasining motorlarini ta'mirlash yoki ularni yig'ish kabi ish turlari. Yiriklashgan mehnat normalarini amaliyotda qo'llash bu mehnat normalarini ishlab chiqishga, ularning bajarilish darajasini aniqlashga va ish haqini hisob-kitob qilishga ketadigan mehnat sarflari miqdorini sezilarli darajada kamaytirishga keng imkon beradi.

Komplekslashgan mehnat normalari asosan qurilish, yog'ochga qayta ishlov berish, ko'mir qazib chiqarish sohalarida keng joriy etiladi. Sababi, bu sohalarga tegishli ishlab chiqarish korxonalarida mehnatni tashkil etishning eng progressiv bo'lgan brigada shakli keng qo'llaniladi. O'z navbatida, amaliyotda mehnatni tashkil etishning brigada shaklidan keng foydalanish, ish haqi miqdorini hisoblash, mehnat normalarini bajarish darajasini aniqlash va nihoyat, mehnat sarfini belgilash uchun zarur bo'lgan mehnat normalarini ishlab chiqish bilan bog'liq bo'lgan mehnat sarflari miqdorini sezilarli darajada kamaytirishga katta imkoniyat yaratiladi. Bundan tashqari, faqatgina brigada uchun ajratilgan va normalashtirilgan ish yoki vazifa miqdori yetarli, sifatli va ko'rsatilgan muddatda bajarilgandagina mo'ljallangan miqdordagi ish haqi ajratiladi va shundan keyingina brigada a'zolariga ish haqini to'lash imkoniyati paydo bo'ladi.

Mehnatni tashkil etishning brigada shakli bir qancha afzalliklariga ega. Bu shakl jumladan, brigada a'zolari ajratilgan ish yoki xizmatlar hajmini bajarishi uchun bir yoqadan bosh chiqarib ishlashini, bu jarayonda, bir-biriga xolisona ko'maklashishini, ob'ektiv sabablar bilan ishga chiqmaganlarning ishlarini ham o'zaro kelishib amalga oshirishini, ya'ni ularning o'rinlarini bosishni, bir-birining ishi yoki ko'rsatgan xizmati sifatini o'zaro nazorat qilib turishni taqqazo etadi.

Mehnatni tashkil etishning brigada shaklida brigadadagi har bir a'zo uchun ishlab chiqarish yoki vaqt normasini aniqlash imkoniyati mavjud. Ammo bu imkoniyat har doim ham maqsadga muvofiq kelavermaydi. Chunki, brigada har bir a'zosining normalashtirilgan hajmdagi ish yoki xizmat turlari bilan 100 foiz band bo'lishini ta'minlash juda ham murakkab va mushkul. Bundan tashqari brigadaning har bir a'zosi ish kuni davomida yuqorida ko'rsatganimizdek, ob'ektiv sabablarga ko'ra, ishga chiqmaganing o'rnini bosishi, o'z ishini uddalay olmaganlarga har tomonlama ko'maklashishi zarur. Buning uchun esa ular o'ta yuqori malakali bo'lishlari, boshqa mutaxassislar bajaradigan ish yoki xizmat turlarini, masalan, chilangar, nafaqat chilangarlik, balki



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

yuk ko'taradigan, tushiradigan texnikalarni, yengil vaog'ir yuklarni tashiydigan avtomobillarni boshqarish bilan bog'liq bo'lgan ishlarni qoyilmaqom qilib bajaraolishlari lozim.

### **15.6. Mehnat normalarining ishlab chiqarish turigava taqsimlash darajasiga qarab turlarga bo'linishi**

Amaldagi mehnat normalari ishlab chiqarish tipiga va taqsimlash darajasiga qarab bir dona buyum ishlab chiqarishga sarflanadigan vaqt normasini va bir partiya buyum (mahsulot) ishlab chiqarishga sarflanadigan vaqt normasini o'z ichiga oladi. Bir dona buyum (mahsulot) tayyorlashga sarflanadigan vaqt normasi – bu, muayyan vaqt birligida ma'lum miqdorda mahsulot tayyorlashga bevosita sarflanadigan vaqtdir. U bir necha qismlardan: asosiy va Yordamchi operativ vaqtdan, ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqtidan, shuningdek, oldindan rejalashtirilgan dam olish tanaffuslaridan iborat. Uni quyidagi formulaorqali ifodalash mumkin: **TD=TOPQTIXQTDQshax.ex,dam.**

Bu yerda:TD – dona mahsulot tayyorlash vaqti; TOP – operativ vaqt; TIX – ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqti; TD.SHAX.EX – dam olish va shaxsiy ehtiyojlar uchun sarflanadigan tanaffus vaqtlari. Bu vaqt normasi jihozlarni tez-tez sozlash talab qilinadigan sanoat tarmoqlarida ko'proq qo'llaniladi. U quyidagi formula bilan aniqlanadi:  $T_{dk} = T_{QT} \cdot t_{ya} / N$  yoki  $T_{dk} = T \cdot \text{part} / N$

Ish joyiga xizmat ko'rsatishga ketadigan vaqt, dam olish va shaxsiy ehtiyojlarga sarflanadigan tanaffus vaqtlari operativ vaqtga nisbatan foiz hisobida belgilanadigan donalab va seriyalab ishlab chiqarish uchun bir dona mahsulot ishlab chiqarishga sarflanadigan vaqt normasi quyidagi formula bo'yicha aniqlanadi:

$$T_d = T_{op} \cdot K / 100$$

Bu yerda: K – ish joyiga xizmat ko'rsatishga, dam olish va shaxsiy ehtiyojlar uchun sarflanadigan tanaffus vaqtlarir operativ vaqt (Top)ga nisbatan foiz hisobida.

Bir partiya buyum (ehtiyot qism) tayyorlashga sarflanadigan vaqt normasi – bu, bir partiya buyum tayyorlash uchun zarur bo'lgan hamda har tomonlama asoslangan vaqt normasidir. Sanoatning metallni qayta ishlash tarmoqlarida bir partiya buyum ishlab chiqarish deganda kamida 4 soat vaqt sarflab, eng kamida 3 dona mahsulot tayyorlash tushiniladi. Bu ko'rsatkichlar qay holda o'zgarishidan qat'iy nazar mehnat sarfi normasiga tayyorgarlik – yakunlovchi vaqtga tuzatilgan koeffitsient kiritilishi kerak.

Bir partiya mahsulot ishlab chiqarishga ketadigan vaqt normasini quyidagi formula bilan ifodalash mumkin:  $T_{part} = T_{ya} \cdot Q_{Tdx} \cdot N$

Bu yerda: N– partiyadagi buyumlar soni. Dona - kal kulyatsiya vaqt normasi bir dona buyum ishlab chiqarishga sarflanadigan vaqt normasi bilan tayyorgarlik – yakunlovchi vaqt normasini o'z ichiga oladi. Tayyorgarlik – yakunlovchi vaqt esa ishni boshlashdan oldin jihozlarni sozlash, ish oxirida esa ularni dastlabki holiga keltirish bilan bog'liq ishlarni o'z ichiga oladi, tayyorgarlik – yakunlovchi vaqt bir partiyadagi buyumlar soniga emas, balki jihozni sozlashning murakkabligiga bog'liq.

### **15.7. Mehnat normalarining iqtisodiy, texnikaviy psixo-fiziologik va ijtimoiy tomondan asoslanishi**

Mehnati sarfi miqdorini aniqlashning asosiy muammolaridan biri – mehnat normalarini optimalligini va maqsadga muvofiqligini aniqlashdir. Chunki bunda ma'lum bir ish va xizmat turini bajarish uchun zarur ish vaqti sarfinigina emas, shu bilan birga, eng kam va yetarli mehnat sarfi miqdorini belgilash to'g'risida so'z yuritiladi. Faqat shu muammoni ijobiy yechish tufayligina ishlab chiqilgan mehnat normalarini hartomonlama asoslashga erishiladi. Bu esa, o'z navbatida, ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalarining rejalashtirilgan aksariyat texnikaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlari sifatligini asoslaydi.

Mehnati normalarini texnikaviy asoslash deganda, aniq bir ish yoki xizmat turini bajarayotganda ish yoki xizmat joyida mavjud bo'lgan texnikalar (jihozlar) ishlab chiqarish quvvatidan, imkoniyatidan, ishlash vaqtidan va muddatidan to'la foydalanish, ularning ish tartibi va uslublari hartomonlama maqsadga muvofiq asoslanib, yetarlicha hisobga olinishiga aytiladi.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Mehnat normalarini iqtisodiy asoslashda ish yoki xizmat ko'rsatishning shunday variantlari va ijro uslublari tanlanadiki, ular o'z navbatida, bir dona tayyor mahsulot yoki xizmat turini bajarish uchun zarur bo'lgan mehnat sarfi miqdorini kamaytirishga, ishlab chiqarish tsiklini va fiziologik nagruzkani qisqartirishga keng imkoniyatlar yaratsin. Boshqacha qilib aytganda, mehnat normalarini iqtisodiy asoslash deganda, mavjud ishlab chiqarish quvvatidan, ijrochilarning mutaxassisligidan, qobiliyatidan, ish vaqti fondidan yetarli darajada, kerakli asbobuskunlardan samarali, xom ashyolardan chiqindi chiqarmasdan foydalanish, ma'lum bir ish yoki xizmat turining rejalashtirilgan muddatda, sifatli bajarilishi va bozor iqtisodiyoti sharoitida ularning raqobatbardoshligi tushuniladi.

Mehnat normalarini psixofiziologik asoslash. Fiziolog olimlar tomonidan isbotlanganki, ishlash yoki xizmat ko'rsatish jarayonida hayotiy energiya sarflanishi natijasida insonning mehnat qobiliyati ish kuni davomida bir tekisda kechmaydi, vaqti-vaqti bilan o'zgarib turadi. Mehnat qobiliyatining negizi va asosi hisoblangan energiya miqdorining kamayishiga nafaqat ob'ektiv sabablar, balki ijrochilarga yoqmaydigan va qiziqarli bo'lmagan ish yoki xizmat turlarini bajarish davomida o'z vaqtida ko'nikma hosil qilish ham sabab bo'ladi. Insonning mehnat qobiliyatiga mehnat sharoitlari, ya'ni shovqin, vibratsiya, ish yoki xizmat ko'rsatish sur'ati, uning tig'izligi, Yorug'lik, havoning issiqligi va bosim ham sezilarlik darajada salbiy ta'sir ko'rsatadi. Bularning hammasi ish sharoitiga baho berish uchun asosiy ko'rsatkichlar hisoblanadi. Shunday ekan, mehnat normalarini rejalashtirayotganda nafaqat ularni, balki mehnat jarayonlari loyihalashtirilayotganda ularning yaxshilanishini har tomonlama hisobga olish bilan birga oqilona ishlash va dam olishning shunday tartiblarini ko'zda tutish kerakki, ular ishchilarda charchash jarayonining oldini olish, yuqori mehnat qobiliyatini uzoq muddatga saqlash imkoniyatlarini bekamu ko'st ta'minlasin.

Mehnat normalarini psixologik jihatdan asoslash deganda, mehnatning optimal og'irligini, norma bilan taklif qilingan ish yoki xizmat turlarini bajarish sur'ati va ritmining kishi organizmiga ta'siri haqidagi ma'lumotlarni nazarda tutish tushuniladi.

Mehnat normalarini ijtimoiy asoslash deganda, ish yoki xizmat turlarini bajaruvchilarning jinsi va yoshini inobatga olish, ya'ni mehnat normalarini differentsiyalash tushuniladi. Haqiqatda ham, ish bajarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonida nafaqat 20-25 yoshdagi ishchiga nisbatan 50-55 yoshdagi ishchi, balki erkaklarga nisbatan xotin-qizlar tomonidan sarflanadigan energiyalar miqdori bir xil emas. shuning uchun 50-55 yoshdagi ijrochilar uchun belgilangan mehnat normasi 20-25 yoshdagilarga belgilangan mehnat normasiga nisbatan va nihoyat, ayollarga mo'ljallangan mehnat normasi erkaklarga mo'ljallangan mehnat normasiga nisbatan yengilroq bo'lishi kerak. Mehnat normalarini ijtimoiy asoslash yuqorida ko'rsatilgan holatlardan tashqari, jismoniy va aqliy mehnatni bajarayotganda kishilar tomonidan sarflanadigan energiya nisbatini oqilona aniqlashni ham o'z zimmasiga oladi.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Mehnat normalari qo'llanish maqsadiga qarab qanday turlarga bo'linadi?
2. Mehnat normalari qo'llanish sohalariga qarab turlarga bo'linishining o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
3. Mehnat normalari qo'llanish muddatlariga qarab qanday turlarga bo'linadi?
4. Mehnat normalari katta-kichikligiga qarab turlarga bo'linishining o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
5. Mehnat normalarini psixologik jihatdan asoslash degandanimanitushunasiz?
6. Mehnat normalarini ijtimoiy asoslash degandanimanitushunasiz?
7. Mehnat normalarining vazifalarini mohiyatini ochib bering.
8. Bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat normalarining ahamiyati vazarurligi izohlab bering.

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Mehnat iqtisodiyoti. Darslik -T.: "Mehnat", 2009. – 763 bet.
2. Abduraxmonov Q.X. Personalni boshqarish. Darslik. T.: O'qituvchi, 2008. – 656 bet.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

- 3.Nazarov A.SH. Mehnatni tashkil etish va normalash. Darslik. – T.: TDIU, 2007. – 241 bet.
- 4.Buxalkov M.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax mashinostroeniya. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2010. – 511 str.
- 5.Kibanov A.Ya. Ekonomika i sotsiologiya truda. Uchebnik. M.: INFRA-M, 2010. – 548 str.
- 6.Porshneva A.G. Upravlenie organizatsiya. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2008. –736 str.
- 7.Barinov V.A. Organizatsionnoe proektirovanie. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2010. – 384 str.
- 6.Genkin B.M.Ekonomika i sotsiologiya truda. Uchebnik.– M.: Norma, 2005. – 372 bet.

### **16 mavzu MEHNAT NORMASINI BELGILASH USHLUBLARI VA ULARNI TASHKIL ETISH**

#### **16.1. Mehnatni normalash uslubi**

Mehnatni normalash uslubi deganda, ish vaqti sarfining miqdorini tadqiq qilish, loyihalash va aniqlash uslubiyatini belgilab beruvchi uslubiy asoslar, shuningdek, mehnat jarayonlarini normalash maqsadida normativ ma'lumotlarni ishlab chiqish tushuniladi. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish korxonalarining ish tajribasida mehnatni normalashning ikki xil uslubi, ya'ni analitik va jamlash usulbi qo'llaniladi. Mehnatni normalashning asosiy uslubi – bu, analitik uslub bo'lib, uning mohiyati shundan iboratki, asoslangan mehnat normalari har bir operatsiyaga yoki xizmat ko'rsatish turiga, tarkibiy qismlari bo'yicha (asosiy va Yordamchi operativ vaqt, ish joyiga xizmat ko'rsatish vaqti, tayyorgarlik – yakunlovchi vaqt va h.k.) vaqt sarflari belgilanadi. Analitik uslub quyidagi xususiyatlari bilan ajralib turadi:

- \* normalashtiriladigan ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish operatsiyasini mufassal tahlil etish uchun u perexodlarga (perexodzagatovkani yunishda bitta kesuvchi asbob bilan har bir yangi yuza hosil qilishning tugallangan jarayoni), usullarga va usullar majmuiga ajratiladi;

- \* operatsiyaning har bir perexodida jihozlarning ishlab chiqarish imkoniyatlari, shuningdek, ishchi qo'llayotgan usullar va usullar mazmuni tarkibiga va izchilligiga ta'sirini aniqlash uchun ish joyining tashkil qilinishi tekshiriladi; ilg'or mehnat usul va uslublarini hisobga olish bilan qilinadigan
- tahlil natijalari asosida har bir perexod uchun mazkur konkret sharoitda qo'llaniladigan jihozlarning eng samarali ishlash tartibi, operatsiyaning maqsadga muvofiq tarkibi, usullar yoki usullar majmuini bajarishning izchilligi loyihalashtiriladi;

- \* loyihalashtirilib qo'yilgan operatsiyaning har bir elementiga zarur bo'lgan vaqt sarfi aniqlanadi; operatsiyaning har bir elementiga (usul, harakat va qimirlashlarga) vaqt normasini jamlash yo'li bilan operatsiyaga sarflanadigan vaqt normasi aniqlanadi.

Bunda normalashtiriladigan operatsiyaning yoki xizmat ko'rsatish turining ayrim elementlarini (vaqtni tejash maqsadida) birga qo'shib olib borish imkoniyatlari va uning maqsadga muvofiqligi, shuningdek, qo'l ishiga ketadigan vaqtni mashina - avtomatlar ishlab turgan davri hisobidan tejash yoki qisqartirish imkoniyatlari ham e'tiborga olinadi.

Mehnatni normalash tajribasida analitik uslubda normalashning ikki turini uchratish mumkin. Ulardan biri – analitik-hisoblash, ikkinchisi – analitik-tadqiqot uslubidir. Har tomonlama asoslangan norma belgilashning bu ikkala uslubi ham mazkur operatsiyani bajarish uchun ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish sharoitlarini o'rganish hamda uni tarkibiy qismlarga ajratishni takazo qiladi. Bu esa, operatsiyani va uning ayrim elementlarini nihoyatda sifatli tahlil qilish imkoniyatini beradi. Bundan tashqari jihozlardan, asbob-uskunalardan, mavjud moslamalardan optimal foydalanish, mehnat jarayonlarini maqsadga muvofiq tashkil qilishni hisobga olgan holda operatsiyadagi har bir element (perexod, proxod (o'tish), usul, harkat va ayrim qimirlash)ga ish vaqti sarfi belgilanadi.

#### **16.2. Mehnatni normalashning analitik-hisoblash uslubi**

Mehnatni normalashda, har bir konkret mehnat turiga norma belgilashda analitik-hisoblash usulibining mohiyati normalashtiriladigan operatsiyani yoki xizmat turini dastlabki tarkibiy elementlarga bo'lishdan, operatsiyaning maqsadga muvofiq tarkibini aniqlashdan hamda oldindan ishlab chiqilgan va tasdiqlangan mehnat normativlaridan foydalanish natijasida vaqt va mahsulot

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

ishlab chiqarish normasini (vo'rabotka) hisoblab chiqishdan iborat. Bu uslub mashina yoki apparatura ishlarini normalashda jihozlarning maqsadga muvofiq ish tartibi bilan ta'minlanishini, matematika formulalaridan keng foydalanishni taqazo qiladi.

Analitik - hisoblash uslubi bilan asoslangan norma belgilash, odatda, quyidagi tartibda amalga oshiriladi:

- \* vaqt normasi tarkibiy qismlari (elementlari)dan har birining davom etishiga ta'sir kiluvchi omillarni aniqlash maqsadida normalashtiriladigan operatsiyani bajarishning tashkiliy - texnikaviy sharoitlari o'rganiladi, har tomonlama va batafsil tahlil qilinadi;

- \* normalashtiriladigan operatsiyalar tarkibiy elementlarga ajratiladi, ularning maqsadga muvofiqligi, operatsiya elementlarini bajarishdagi izchilligi, ketma-ketligi tahlil qilinadi;

- \* operatsiyani elementlarga ajratish darajasi foydalaniladigan mehnat normativlarining murakkabligiga va tarkibiga bog'liq bo'ladi;

- \* mehnat normasi vaqt normativlarining asosiy elementlarini jamlash yo'li bilan aniqlanadi;

- \* mehnat normativlari orqali aniqlanadigan mehnat normasini bajarish uchun tegishli sharoitlar yaratiladigan tashkiliy -texnikaviy tadbirlar ishlab chiqiladi va joriy qilinadi.

Mehnatni normalashda analitik-hisoblash uslubining yaxshi tomoni shundaki, normativlar va ishlab chiqilgan texnikaviy jarayon mavjud bo'lgan sharoitda u oldindan asoslangan mehnat normalarini hisoblab chiqish imkonini beradi. Bundan tashqari analitik hisoblash uslubining afzalligi yana shundaki, u mehnatga belgilanadigan normalarining bir xilda tig'iz bo'lishini, operatsiyani elementlarga bo'lishda bir xil yondashishni ta'minlaydi. Bu uslub ishlab chiqarishni, xizmatlar ko'rsatishni, mehnatni tashkil qilishning, ishlab chiqarish texnologiyasining va ish joyini texnika bilan qurollashtirishning progressiv darajada bo'lishini talab qiladi. U mehnatni normalashning yagona metodikasini qo'llanishga katta imkon beradi, norma belgilash uchun esa ish joyida mehnatni normalash bilan shug'ullanuvchi maxsus mutaxassis xodimning bevosita hozir bo'lishini talab qilmaydi. Bundan tashqari analitik-hisoblash uslubining qo'llanishi natijasida mehnatni normalashtirishda qilinadigan sermehnat ishlar ancha qisqaradi, Chunki bunda bevosita kuzatish yo'li bilan ish vaqti sarfini o'rganib chiqishga hojat qolmaydi.

Mehnatni normalashning bu usulbida kamchiliklar ham bor. CHunonchi, normalashtiriladigan operatsiyalarning hamma elementlari uchun mehnat normativlari yo'q bo'lishi mumkin. Mehnat normativlarida ko'zda tutilgan tashkiliy-texnikaviy sharoitlar amaldagi tashkiliy-texnikaviy sharoitlardan printsipal ravishda farq qilishi mumkin. Bunday hollarda har xil tuzatish koeffitsientlarini qo'llanishga, mehnat normativlarini tegishli hisob-kitoblar bilan to'ldirishga to'g'ri keladi. Bu esa, o'z navbatida, hisoblangan mehnat normalarining asoslangan va progressiv bo'lishiga xalaqit beradi.

Bulardan tashqari, mana shu uslub asosida mehnat normasini belgilashda buyumning yoki xizmat turining konkret turi uchun mehnat normasi aniq bo'lishini ancha kiyinlashtiradi, Chunki mehnat normativlari bir xil tipdagi tashkiliy-texnikaviy sharoitlardan kelib chiqqan holda tuzilgan bo'ladi. shuning uchun ko'plab mahsulot ishlab chiqarishda, xizmat ko'rsatishda, qo'l bilan bajariladigan ishlarga norma belgilashda (bu yerda norma aniq tuzilgan bo'lishi talab qilinganligi sababli) analitikhisoblash uslubi bilan bir qatorda mehnatni normalashning analitik-tadqiqot uslubi ham keng qo'llaniladi.

Mehnatni normalashning analitik-tadqiqot (ekspremental) uslubi qo'llanilganda normalashtiriladigan operatsiyaning har bir elementiga va butun bir opreitsiyaning hamma elementlariga ketadigan vaqt sarflarining miqdori ish joyida o'tkaziladigan tadqiqot (ekspremental) natijasida olingan ma'lumotlar asosida aniqlanadi.

Bu uslub yordamida olib boriladigan analitik-tadqiqotlarning (eksprementlar) asosiy boskichlari quyidagilardan iborat:

1. Ish joyining ishlab chiqarish (xizmatlar ko'rsatish) imkoniyatlarini aniqlash maqsadida normalashtiriladigan operatsiyani bajarish uchun amalda mavjud bo'lgan tashkiliy-texnikaviy sharoitlarni tahlil qilishni tashkil etish.

Normalashtiriladigan operatsiyani bajarishning tashkiliy-texnikaviy sharoitlari ko'p jihatdan normalashtiriladigan operatsiyaga qilinadigan mehnat sarfini belgilab beruvchi asosiy omillardan



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

biri bo'lib xizmat qiladi. shuning uchun ham ish joyining rejalashtirilishi bilan bir qatorda uning qurollanganligini, unga xizmat ko'rsatilishini, ish joyidagi mehnat sharoitlarini, shuningdek, ish joyining tashkil qilinishi, fan-texnika yutuqlari nuqtai nazaridan hozirgi talablar va normalarga qanchalik javob berishini yoki muvofiqligini o'rganish hamda tahlil qilish juda muhimdir. Jihozlarning ishlab chiqarish imkoniyatlarini aniqlash uchun ulardan foydalanish (ularning ishlab chiqarish quvvati va xizmat qilish vaqti) darajasi o'rganiladi.

Buning uchun ish vaqti sarflari fotografiya orqali kuzatiladi, tegishli jihozlarga, apparatlarga berilgan texnikaviy hujjatdan–pasportdan, shuningdek, texnologik kartalardan foydalaniladi.

2. Operatsiyaning mehnat mazmunini va ijrochining ish vaqti sarfini kuzatish, o'rganish va tahlil qilish. Bunda o'rganiladigan har bir operatsiya usullari (harakatlarga, qimirlashlarga), majmuaviy (kopleks) usullarga bulinadi. Tanlangan ish yoki xizmat turining elementlarga bo'linish darajasi ishlab chiqarish turlariga (tiplariga) bog'liqligini e'tibordan chetga qoldirmaslik lozim. Sababi, ommaviy, seriyali, ayniqsa, yirik seriyali ishlab chiqarishda tanlangan operatsiya, xizmat turi yakka yoki seriyali ishlab chiqarish turlariga (tiplariga) nisbatan ko'proq elementlarga bo'linishni taqozo etadi. Bo'lingan (aniqlangan) elementlarning qaysi biri ortiqchaligi yoki keraksizligi aniqlanadi, ular normalashtiriladigan operatsiya yoki xizmat ko'rsatish turlarining tarkibidan olib tashlanadi.

Zarur deb ma'qullangan va qoldirilgan operatsiya elementlarining (usul, harakat, qimirlash) har biri ilg'or va yetarli ish tajribasiga ega bo'lgan xodimlar orqali maxsus tanlangan ish joyida yoki laboratoriya sharoitida bajarilishi tashkil etiladi. Natijada tanlangan operatsiyaning bajarilishi uchun zarur bo'lgan element (usul, harakat, qimirlash)larning birin-ketin mantiqiy maqsadga muvofiq ravishda bajarilish yo'llarini topish bilan bir qatorda, operatsiya uchun sarflanadigan vaqtni kamaytirish maqsadida yuqorida ko'rsatilganidek, tashkiliy va texnikaviy tadbirlar ishlab chiqiladi.

3. Ish joyining oqilona tashkil qilinishi, operatsiyaning texnologik va mehnat mazmunini, uni bajarishdagi izchillikni loyihalashtirish hamda shu asosda vaqt normasini uning tarkibiy qismlari bo'yicha va butun operatsiya bo'yicha aniqlash.

4. Loyihalashtirilgan operatsiya vaqt sarfi elementlarining tarkib va strukturasi tekshirib chiqish. Buning uchun tanlangan operatsiya yoki xizmatlar turi (ular bo'yicha hisoblab chiqilgan vaqt normasining to'g'riligini tekshirish maqsadida) boshqa turdosh ish joylarida va nihoyat, shu sohada ishlayotgan boshqa xodimlar orqali bajarilishi tashkil etiladi. Natijada hisoblab chiqilgan – normalashtirilgan ish vaqti sarfiga o'zgartirish kiritiladi. Bu o'zgartirish natijasida hisoblab chiqilgan vaqt normasining miqdori kamayishi, ko'payishi yoki dastlabki vaqt sarfi miqdori – normasining o'zi ham o'zgarmasdan qolishi mumkin.

5. Loyihalashtirilgan mehnat normasining bajarilishini ta'minlovchi tashkiliy-texnikaviy tadbirlarni o'z ichiga olgan rejalarini ishlab chiqish va joriy qilish.

Mehnatni normalashtirishning analitik-tadqiqot uslubi asoslangan mehnat normalarini belgilash uchun keng va aniq ma'lumot olish imkonini beradi. Mehnatning ilg'or usul va uslublarini aniqlash, o'rganish va umumlashtirishda, shuningdek, amaliy vaqt normativlarini ishlab chiqish hamda uyg'unlashtirishda bu uslubdan amaliyotda keng foydalaniladi.

Analitik-tadqiqot uslubi asoslangan mehnat normalarini belgilash, mazkur korxonada mehnat qanday tashkil qilinganligini, texnikaviy va texnologik holatini maksimal darajada hisobga olish, yutuqlardan foydalanish va ishlab chiqarishni, xizmatlar ko'rsatishni to'g'ri tashkil qilish imkonini beradi. Mehnatni normalashtirishning bu uslubi analitik-hisoblash uslubiga qaraganda ancha sermehnat bo'lib, uni amalga oshirish uchun imkon tug'diruvchi sharoitlar bo'lishini talab qiladi. Shu munosabat bilan analitik-tadqiqot uslubi, qoida bo'yicha, ko'plab (ommaviy) ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sharoitlaridagina qo'llaniladi; seriyali ishlab chiqarishda (xizmat ko'rsatishda) esa bu uslubdan tez-tez takrorlanib turadigan va tipovoy operatsiyalarni bajarishda, mayda (kichik) seriyali va yakka chiqarishda - faqat eng ko'p takrorlanadigan operatsiyalarni bajarishda foydalaniladi.

Turli davlat va nodavlat korxonalarda ishlab chiqarish yoki xizmatlar ko'rsatish sharoitlari turlicha. Shu sababli asoslangan mehnat normalarini belgilash uchun analitik uslubning har ikki

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

turidan foydalanish kerak. shundagina ular bir-birini to'ldiradi. Bundan tashqari amaliyotda har xil aralash variantlardan ham foydalanish mumkin. Masalan, agar operatsiyaning ba'zi elementlari bo'yicha zarur mehnat normativlari mavjud bo'lmasa, mana shu elementlarga vaqt sarfi (yoki texnologik rejimlar) analitik-tadqiqot uslubi bilan, boshqalari analitik-hisoblash uslubi bilan belgilanadi.

Chunonchi, ko'plab (ommaviy) ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish sharoitida analitik-hisoblash uslubi ko'pincha analitik-tadqiqot uslubi bilan to'ldiriladi yoki bo'lmasa operativ vaqt miqdori analitik-tadqiqot uslubi bilan, vaqt normasining tarkibidagi kolgan vaqt sarflari turlari (elementlari) esa analitik-hisoblash, ya'ni mavjud vaqt normativlari bo'yicha hisoblash uslubi bilan belgilanadi.

Mehnat normasining sifatli bo'lishiga qo'yiladigan talablar hamda normalash yuzasidan olib boriladigan ishlarning murakkabligi, sermehnatligi nuqtai nazaridan yuqorida ko'rib o'tilgan asosli norma belgilash uslublarini solishtirganimizda, korxonalar uchun eng samarali va real amalga oshirib bo'ladigani analitik-hisoblash uslubidir. Bunday holda mehnat normasining sifati mehnat normativlarining sifati bilan belgilanadi. shu munosabat bilan mehnat normalarining optimal (eng qulay, zamon talabiga muvofiq) va bir xil darajada tig'iz bo'lishini ta'minlash uchun kerakli shart-sharoit yaratish masalasi aslida mehnat normativlarini ishlab chiqish metodikasiga hamda konkret operatsiyaga norma belgilashda uni qo'llanish to'g'risidagi masalaga kelib taqaladi.

### **16.3 Mehnatni normalashning jamlash uslubi**

Mehnatni normalashning asoslangan va birdan-bir to'g'ri uslubi analitik uslub bo'lsa ham, biroq korxonalarda mehnat normalarini belgilashda jamlash uslubi ham qo'llanib keladi. U quyidagilarni nazarda tutadi:

1. Maxsus tadqiqot ma'lumotlarini: xronometraj, ish kuni fotografiyasi, fotoxronometraj, video kameraga olish kabi ma'lumotlar asosida mehnat normasini hisoblash; laboratoriya va eksperimental tadqiqot ma'lumotlari asosida jihozlarning ishlash tartibini hisoblash.

2. Mehnat normativlari bo'yicha hisoblash.

3. Namuna-normalar (tipovoy, yagona normalar) bo'yicha mehnat normalarini belgilash.

4. O'tmishda xuddi mahsulot ishlab chiqarishga yoki xizmat turini ko'rsatishga sarf qilingan ish vaqti sarflari to'g'risidagi hisobot ma'lumotlari asosida norma belgilash.

5. Mansabdor shaxsning (tsex, uchastka boshlig'ining, mehnatni normalash bilan shug'ullanuvchi mutaxassisning, muhandisning, ustaning va h.k.) hayotiy tajribasi asosida mehnat normasini belgilash.

Jamlash uslubi bo'yicha mehnatni normalashning tajriba, statistik, taqqoslash kabi turlari mavjud.

Mehnatni normalashni jamlash uslubining yuqorida ko'rsatilgan barcha turlari uchun umumiy belgi – hamma operatsiyaga yoki jihozning ma'lum qismini tayyorlashga yaxlit holda, ya'ni elementlarga ajratib hamda ish rejimi va usullarini loyihalashtirib o'tirmasdan (jamlab) vaqt (mahsulot ishlab chiqarish) normasini belgilashdir. Ishni bajarish, xizmat ko'rsatishni bajarish usulini asosan xodimning uzi tanlaydi. Normalashning jamlash uslubini va u belgilaydigan mehnat normasini turmushda tajriba-statistik uslub deb ham atashadi.

Mehnatni normalashning tajriba uslubi bilan mehnatni normalashda butun bir operatsiyaga yoki xizmat turiga ketadigan vaqt sarfini - normasini, mehnatni normalash bilan shug'ullanuvchi mutaxassis yoki usta (master) o'z hayotiy tajribasiga binoan ilgari xuddi mana shunday ishga yoki xizmat turiga sarflangan vaqt miqdori asosida belgilaydi. Bu uslub, avvalo, sub'ektivdir, Chunki mazkur operatsiyani yoki xizmat turini bajarishga sarflanadigan vaqt miqdorini bu tartibda belgilash ko'p hollarda xatolarga olib keladi.

Mehnatni normalashning statistik uslubi shundan iboratki, mazkur operatsiya yoki xizmat turi uchun mehnat normasini mahsulot ishlab chiqarish normasining o'rtacha haqiqiy darajasi to'g'risidagi, o'tmishdagi xuddi shunday ishga yoki xizmat turiga sarflangan vaqt miqdori to'g'risidagi hisobotlardan olingan statistik ma'lumotlar asosida belgilanadi. Mehnatni normalashning bu uslubi o'tmishda bajarilmagan, tamoman yangi ishlarga, xizmat turlariga norma

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

belgilash imkonini bermaydi, bu uslub asosida belgilangan mehnat normalari o'tmishda yuz bergan kamchiliklarni (masalan, ish vaqtining zoe ketganligi, jihozlarning, apparaturalarning turli sabablar bilan bekor turib qolganligi va ularning quvvatidan to'liq foydalanilmaganligi, qoloq mehnat usul va uslublarining qo'llanilganligi va shu kabilarni) ochib tashlashga va tugatishga Yordam bermaydi.

Axir, biror operatsiyani yoki xizmat turini bajarishga o'rtacha vaqt sarfini belgilashda mazkur ishda band bo'lgan hamma xodimlarning (shu jumladan, texnikaning ish vaqti zahirasidan, ishlash imkoniyatlaridan to'la foydalanishni bilmaydigan va yangi ish usul va uslublarini to'la o'zlashtirib olmagan xodimlarning ham) ish vaqti sarflari hisobga olinadi. shuning uchun ham mana shunday asosda belgilangan mehnat normalari ish joyining ishlab chiqarish imkoniyatlarini aks ettirmaydi, aksincha ishlab chiqarishni va mehnatni tashkil etishdagi hamma kamchiliklarni bamisoli «qonunlashtiradi», mehnat samaradorligini yanada oshirishga xalaqit beradi.

Mehnatni normalashning taqqoslash uslubiga kelsak, bunda mehnat normasini belgilash norma belgilanayotgan operatsiyani xuddi shunga o'xshagan boshqa operatsiya yoki xizmat turi bilan solishtirish, taqqoslash asosida amalga oshiriladi. shu uslub bilan belgilangan mehnat normalarining asoslanganligi dastlabki ma'lumotlarning sifatiga, ya'ni jamlash uslubi bilan belgilangan vaqt normasining yoki tegishli mehnat normativlari bo'yicha analitik uslub, ayniqsa, analitik-tadqiqot turi bilan ishlab chiqilgan vaqt normasining sifatiga bog'liq.

Bir-biriga o'xshash ishlarga, xizmat turlariga mehnat normativlari bor bo'lsa, taqqoslash uslubi bir karralik, takrorlanmaydigan ishlarga, xizmat turlariga mehnat normasini belgilash zarur bo'lgan hollardagina qo'llaniladi. Bunday hollarda ish vaqti sarflarini batafsil kuzatish natijasida o'rganish va tahlil qilish iktisodiy nuqtai nazardan maqbul emas.

Undan tashqari, mehnat normalarini belgilashning taqqoslash uslubi uncha ko'p mehnat talab qilmaydigan bir karralik, mayda ishlab chiqarish sharoitidagina, sinov - tajriba o'tkazilayotganda qo'llanishi mumkin. Bu uslubi quyidagi shartlar bilan belgilanadi:

- yakkalab va mayda seriyali ishlab chiqarishda, xizmatlar ko'rsatishda texnologik jarayonlar yirik holda ishlab chiqiladi, shuning uchun ham uni elementlarga bo'lib, bajariladigan ishni, xizmatni keng miqyosda tahlil qilish va normalash uchun yetarli ma'lumotlar bera olmaydi.

- Hadeb bitta ish yoki xizmat turining uncha - muncha qaytarilishi tufayli unga ketgan vaqtni o'rganib, tahlil qilib o'tirish iqtisod jihatidan maqbul emas.

- Katta ko'lamdagi tez-tez o'zgarib turadigan va xilma-xil ishlar nomenklaturasi ish vaqti normasini o'z vaqti - soatida (ish boshlangunga qadar) belgilashga imkon beruvchi oddiy va osonroq mehnatni normalash uslubini talab qiladi.

Taqqoslash uslubi bilan hisoblab chiqilgan mehnat normalarining sifatini oshirish hamda ularni mumkin qadar asoslangan mehnat normalari darajasiga yakinlashtirish uchun ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish sharoitida namunaviy (tipovoy) normalar ishlab chiqishda yaratilgan sharoitga o'xshagan sharoit yaratish maqsadga muvofiqdir.

Biroq mehnatni normalashning taqqoslash uslubi ilmiy uslub hisoblanmaydi. Demak, uni davlat va nodavlat korxonalarda keng qo'llash uchun tavsiya etib bulmaydi.

Mehnatni normalashning jamlash uslubi ishlab chiqarishni, mehnat samaradorligini oshirish va mehnatni tashkil qilishni takomillashtirishni ta'minlamaydi, progressiv mehnat normalarini yaratishga imkon bermaydi. shuning uchun ham u mehnat sarfi normasini belgilashda keng qo'llanmasligi kerak.

Biroq amaliyotda mehnat normalarini belgilashdagi murakkabliklar, ikkinchi tomondan esa, mehnat normasining sifatli (aniq) bo'lishi zaruriyatlari mehnatni normalashning har xil uslublaridan foydalanishni talab qiladi.

Mehnat normalarini belgilashning eng aniq uslubi – bu, analitiktadqiqot uslubidir. Ammo u sermehnat, juda murakkab jarayondir. Ba'zi iktisodchilarning qayd qilishicha, analitik-hisoblash uslubi bilan mehnat normasini belgilaganda xatoni 5% kamaytirish mumkin (Chunki mehnat normasini belgilashda 5% gacha xatoga yo'l qo'yiladi), biroq mehnatni normalash ishi analitik-tadqiqot uslubiga qaraganda uch baravar oson.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Taqqoslash uslubi bilan belgilangan mehnat normalarining aniqligi juda past, bu yerda xato 8 foizga yetishi mumkin. Ammo bunda mehnatni normalash ishi analitik - tadqiqot uslubidagiga qaraganda 7-8 baravar oson.

Nihoyat, sinov-tajriba uslubi bilan mehnat normasi belgilanganda 20- 25% xatolikka yo'l quyish mumkin, ammo bunda mehnat normasini belgilash ishi analitik-tadqiqot uslubidagiga qaraganda 20-30 marta oson.

Hisoblangan mehnat normalarining qanchalik aniqligini va qanchalik mashaqqatlilikini solishtirib kurib, mavjud sharoitga qarab bu uslublarning qaysi biridan foydalanish maqbulligini tanlab olish mumkin. Ba'zan, hatto, sinov-tajriba uslubini qo'llanishga to'g'ri keladi. Ammo tajribada bu uslubdan kamdan-kam hollarda foydalaniladi.

### **16.4. Asosiy (texnologik) vaqtni normalash**

Asosiy (texnologik) vaqt normalashtiriladigan ish yoki xizmatning asosiy mazmunini bajarish bilan bog'liq. Shuning uchun ham u asoslangan vaqt normasining eng muhim va tarkibiy qismi hisoblanadi.

Bu normani belgilashda asosiy vaqtning zarur miqdorini to'g'ri aniqlashdan tashqari, uning salmog'ini oshirish yo'llarini qidirib topish va ularni hayotga tatbiq etish ham muhim ahamiyatga ega. Bunga ish vaqtning har xil sabablar bilan zoe ketishini bartaraf qilish, shuningdek, vaqt normasini to'g'ri normalash asosida, vaqt normasining qolgan tarkibiy qismlari miqdorini qisqartirish yo'li bilan erishish mumkin.

Metallga ishlov beruvchi va yog'ochga ishlov beruvchi jihozlarning asosiy mashina vaqti quyidagi formula bo'yicha hisoblab chiqiladiki, bu formula ishlov berish vaqtining davom etishi ish hajmiga bog'liqligini (mahsulot birligida va ishlov berish tartibida) ifoda etadi. Bu bog'liqlik ish hajmiga nisbatan to'g'ri, bevosita bo'lsa, kesish tartibiga (rejimga) nisbatan esa teskari bo'ladi.

Jihozlar Yordamida bajariladigan ishlar mashina (asosiy) vaqti miqdorini aniqlash uchun qo'llaniladigan formulaning umumiy ko'rinishi quyidagicha:  $T_{as} = L/n \cdot S \cdot i$

Bu yerda:  $T_{as}$  - yog'ochni (detalni) yo'nishga sarflangan asosiy (mashina) vaqt, min;  $L$  - yog'ochga beriladigan ishlovning hisoblangan uzunligi, ya'ni kesuvchi asbob qirrasining ishlov berilayotgan yuzaga nisbatan vaqt birligida siljish yo'li, mm;  $n$  - ishlov beriladigan yog'ochning bir minut davomida aylanish soni;  $s$  - bir oborotda keskichning (yog'och kesuvchi bir tig'li asbobning) siljish kattaligi, mm;  $i$  - o'tishlar (proxodlar) soni.

Ishlov berilayotgan yuzaning hisobiy uzunligi ( $L$ ) o'z navbatida, quyidagi miqdorlar (kattaliklar)dan iborat:  $L = L_1 + L_2 + L_3 + \dots + L_n$ ;

Bu yerda:  $L_1$  - chizmaga binoan ishlov uzunligi, mm;  $L_2$  - kesuvchi olmosning botishi va kesish uzunligini hisobga oluvchi qo'shimcha uzunlik, mm;  $L_3$  - sinashta qirindi olish uchun qo'shimcha uzunlik, mm.

Ishlov beriladigan yog'ochning (detalning) bir minutda aylanish (oborot) soni ( $n$ ), kesish tezligiga quyidagiga bog'liq:  $N = V \cdot 1000 / \pi \cdot D$

Bu yerda:  $V$  - kesish tezligi, m/min; 1000 - metrni milimetrlarga aylantirish sonini ko'paytiruvchi:

$\pi$  - aylanma uzunligining diametrga nisbati 3,14;

$D$  - ishlov beriladigan yog'ochning diametri, mm.

$i$  - proxodlar soni quyimining ishlovga (kesish chuqurligiga) nisbati bilan aniqlanadi:  $i = h/t$

O'z navbatida, kesish chuqurligi ( $t$ ) ishlovning xususiyatiga bog'liq holda belgilanadi. Xomaki ishlov berishda – yo'nishda, agar jihozning quvvati imkon bersa, pripuskning hammasini bir proxodda bajarish maqsadga muvofiqdir.

Muayyan ishlab chiqarish sharoitida konkret turdagi ishga vaqt normasi qanday belgilanishini qarab chiqamiz.

Tokarga vtulkaga mexanik ishlov berish topshirildi. Vtulkaga ishlov berilganga qadar uning diametri 140 mm, uzunligi 650 mm. edi. Xodim vtulkani chuqur yo'nib, diametrini 134 mm. ga, toza qilib ishlovni 132 mm. gacha etkazishi kerak.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

SHaroitlardan kelib chiqib, mazkur operatsiyani eng unumli bajarish uchun unga ishlov berishning quyidagi tartibi o'rnatiladi: vtulkani dag'al yo'nish uchun kesish chuqurligi 3 mm, kesish tezligi 50 m/min., vtulkaning bir oborot davomida keskichni uzatish 1,8 mm. qilib belgilangan. Vtulkani sof, toza qilib yo'nish uchun kesish chuqurligi 1 mm, kesish tezligi 150 m/mm., vtulkaning bir oboroti davomida keskichni uzatish 1 mm belgilangan.

Mehnatni tashkil etish va normalash bo'yicha mutaxassis asosiy mashina vaqtiga norma belgilashda, avvalo, vtulkani dag'al yo'nish uchun jihoz shpindeli oboroti (aylanishi) hisobli sonini aniqlaydi. Bu hisobni quyidagicha ifodalash mumkin:  $N = V \cdot 1000 / \pi \cdot D = 50 \cdot 1000 / 3.14 \cdot 140 = 114$

Bu hisoblashda: 1000 - metrni millimetrlarga aylantirish sonini ko'paytiruvchi;

50 - kesish tezligi;

3,14 - aylana uzunligining o'z diametriga nisbati;

140 - vtulkaning diametri (mm hisobida).

Mehnatni normalashda asosiy mashina vaqtdan tashqari mashina - aralash - qo'l mehnatiga sarflanadigan asosiy vaqt ham mavjud. Bunda jihozlarning texnikaviy imkoniyatlari bilan bir qatorda mazkur operatsiyani bajarishda xodimning ishtirok etish darajasi to'g'ri e'tiborga olinishi kerak. Bu xodimning malakasiga va ishlab chiqarish ko'nikmalariga bog'liq. Asosiy mashina aralash-qo'l bilan bajariladigan operatsiyaga yoki xizmat turiga sarflanadigan ish vaqti sarfi normasi xronometraj Yordamida belgilanadi. Mashina aralash-qo'l mehnati sarflanadigan ishlab chiqarish jarayonlarida mehnat predmetiga mashina yoki mexanizm bevosita ta'sir ko'rsatadi. Ijro etuvchi mexanizmlarni boshqarish, ularni va mehnat predmetlarini joyidan jildirib turish, u yerdan bu yerga olib qo'yish kabi ishlarni qo'l bilan bajaradi. Mashina aralash-qo'l ishlariga ketadigan umumiy vaqt sarfida operativ vaqtning salmog'i katta. Bu jarayonda asosiy va Yordamchi ish, harakatlar chegarasini belgilash kiyin. shuning uchun operativ vaqtga norma belgilashda ish kuni asosiy vaqt va Yordamchi vaqtlarga ajratilmaydi, balki asosiy vaqt Yordamchi vaqt bilan birga qo'shib normalashtiriladi.

### **16.5. Yordamchi vaqtni normalash**

Ma'lumki, yordamchi ishlarni bajarish uchun ketgan vaqt sarflariga jihozga zagatovkani o'rnatish va ishlov berib bo'lingandan keyin uni jihozdin olib qo'yish, asboblarni almashtirish, ishlov berilayotgan zagatovkani o'lchash, jihozni boshqarish kabi ishlar kiradi. shuning uchun Yordamchi operativ vaqtni normalashda, avvalo, shu narsadan kelib chiqish kerakki, Yordamchi vaqt sarflari mehnat predmetiga o'zgartirish kiritmaydi, balki asosiy ishni bajarish uchun zarur sharoitlarni yaratib beradi. Vaqti-vaqti bilan ishlaydigan mashina va apparatlarda Yordamchi vaqt ularning ish bilan to'liq bandligiga yoki ishi kamayganligiga bog'liq. shuning uchun Yordamchi vaqtning ko'p-ozligi ish kuni davomida jihozlardan foydalanish darajasiga bog'liq.

Jihozlar to'xtovsiz takomillashib borayotganligi, operatsiyaning ayrim elementlari mexanizatsiyalashtirilganligi va butun bir potok liniyalari barpo kilinayotganli tufayli yordamchi vaqt salmog'i tobora qisqarib bormoqda. shunga qaramay, mashinasozlikda, metallga ishlov berish yoki yog'ochsozlik sanoatida hamda respublikaning boshqa sanoat korxonalarida Yordamchi vaqtning salmog'i hanzgacha 25-30 foizdan oshadi.

Mashina va apparatlarning asosiy vayordamchi ish vaqti sarfi alohida- alohida normalashtiriladi, Chunki Yordamchi vaqt sarfi asosiy vaqt sarfidan: ish joyida mehnatning tashkil qilinishi bilan, ishlatiladigan asbob-uskunalar, moslamalar, shuningdek, xodimning mahorati bo'yicha farq qiladi. Yordamchi ish ko'pincha qo'l bilan bajariladi. Bu kategoriyada mashina ish vaqtini alohida normalash mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish normasini belgilashda muhim ahamiyatga ega.

Avtomatlashtirilgan operatsiyalarda Yordamchi vaqt sarfi bevosita ish joyida xronometraj o'tkazish, shuningdek, operatsiya elementlarining davom etishini Yordamchi vaqt normativlari jadvallari bo'yicha hisoblash hamda operatsiyani bajarish mazmunini va izchilligini hisoblab chiqish va mehnat normativlari bo'yicha ularning qancha davom etishini aniqlash yo'li bilan ham belgilanadi. Yuqorida ko'rsatilganlardan birinchi uslub Yordamchi vaqt normativlari bo'lmaganda, ikkinchi uslub mehnat normativlari bo'yicha texnik hisoblash uslubi bilan mahsulot ishlab chiqarish



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

normasini belgilashda, nihoyat, uchinchi uslub – bir tipli ko'plab (asosan avtomatlashtirilgan hamda operatsiya va usullar miqdori cheklangan) ishlab chiqarishda yoki xizmat ko'rsatishda qo'llaniladi. Yordamchi vaqtni normalash uning elementlarini aniqlashdan boshlanadi. Bunda iloji boricha ishchini har xil yordamchi ishlardan ozod qilish kerak bo'ladi. Mashina (apparatura) operatsiyalaridagi yordamchi ish vaqtining qo'l bilan bajariladigan qismi qancha davom etishini aniqlash uchun, uning ayrim elementlarini mumkin qadar mashina (avtomat) bilan bajarilishi imkoniyatlarini hisobga olish kerak. Undan tashqari kuzatishdan olingan ma'lumotlar tahlil qilinib, xodimning samarasiz, ortiqcha usul va harakatlari bartaraf qilinadi va shu asosda Yordamchi ishning kerakli tarkibi va izchilligi loyihalashtiriladi. Ishlab chiqarish ilg'orlari va yangilik yaratuvchilarining ish tajribasi shuni ko'rsatadiki, operatsiya mazmunini, shuningdek, ishdagi har bir elementni ijro etish texnikasini puxta egallash natijasida yuqori ko'rsatkichlarga erishiladi. Shu munosabat bilan har bir operatsiyani loyihalashda samaradorligini oshirishning bu xildagi imkoniyatlariga jiddiy e'tibor berish kerak. Bu yerda shu narsani aytib o'tmoq kerakki, operatsiyani elementlarga bo'lish va yordamchi vaqtni detallashtirish darajasi, shuningdek, belgilanadigan vaqt (mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish) normasining aniqlik darajasi ko'pgina omillar, birinchi navbatda, ishlab chiqarish miqyosiga, mazkur operatsiyaning takrorlanishiga, yordamchi vaqtning salmog'iga va ijrochining ish bilan bandligiga bog'liq. Masalan, hisoblashda nihoyatda aniqlik talab qilinadigan yirik seriyali va ko'plab ishlab chiqaruvchi tsiklli jarayonlarda operatsiyalarni elementlarga bo'lish va yordamchi vaqtni normalash ayrim harakat elementlari bo'yicha olib boriladi. Yakka va mayda seriyali ishlab chiqarishda Yordamchi vaqt ayrim yuzalarga va detallarga perexod hamda operatsiyalar bo'yicha ishlov berishning tipovoy texnologiyasiga tatbiq qo'llanadi.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Mehnatni normalash uslubi degandanimanitushunasiz?
2. Mehnatni normalashning qanday uslublari mavjud?
3. Mehnatni normalashning analitik-tadqiqot va analitik - hisoblash uslublari qay jihatlariga ko'ra bir-biriga o'xshaydi va farqlanadi?
4. Mehnatni normalash bo'yicha jamlash uslubining qanday turlari mavjud?
5. Mehnatni normalashni statistik, taqqoslash, tajriba uslublari birbirlaridan qay jihatlar bilan farqlanadi va ularning o'xshashliklari nimalardan iborat?
6. Asosiy va yordamchi ish vaqti sarflarini hisoblashning o'ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
7. Mehnatni normalashning asosiy uslubining mohiyati nimadan iborat?
8. Mehnatni normalashda analitik-hisoblash uslubining yaxshi tomonini tushuntirib bering.

### **Asosiy adabiyotlar**

1. Abdurahmonov Q.X., Mehnat iqtisodiyoti. Darslik -T.: "Mehnat", 2009. – 763 bet.
2. Nazarov A.SH. Mehnatni tashkil etish va normalash. Darslik. – T.: TDIU, 2007. – 241 bet.
3. Buxalkov M.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax mashinostroeniya. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2010. – 511 str.
4. Kibanov A.Ya. Ekonomika i sotsiologiya truda. Uchebnik. M.: INFRA-M, 2010. – 548 str.
5. Porshneva A.G. Upravlenie organizatsiya. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2008. – 736 str.
6. Barinov V.A. Organizatsionnoe proektirovanie. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2010. – 384 str.
7. Genkin B.M. Ekonomika i sotsiologiya truda. Uchebnik. – M.: Norma, 2005. – 372 bet.
8. Kibanov A.Ya. i dr. Motivatsiya i stimulirovanie trudovoy deyatelnosti. Uchebnik. – M.: INFRA-M, 2009. – 524 str.

# **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

## **17-MAVZU. BOSHQARUV xodimlari MEHNATINI TASHKIL ETISH**

### **17.1 Boshqaruv mehnatining tavsifi**

### **17.2. Boshqaruv kadrlari**

### **17.3. Boshqaruv xodimi mehnatini tashkil etishning mohiyati, maqsadlari va vazifalari**

### **17.4. Rahbarning ish vaqti va undan foydalanish**

### **17.5. Rahbarlar ish vaqtini rejalashtirish**

### **17.6. Boshqaruv xodimining me'yoriy ko'rsatkichlarini aniqlash va tahlil etish**

#### **17.1. Boshqaruv mehnatining tavsifi va boshqaruv kadrlari**

Mamlakatda ro'y berayotgan iqtisodiy islohotlar boshqarish shakllari va usullarini takomillashtirish sohasidagi jiddiy ishlar bilan birgalikda olib borilmoqda. Bu hol ishlab chiqarishning barcha darajalari va bo'g'inlarida uni tashkil etish va boshqarishdagi sifat o'zgarishlarini amalga oshirishni talab qiladi.

**Boshqaruv mehnati** deganda, tashkilotda boshqaruv vazifasini bajarish sohasidagi mehnat faoliyati turi tushuniladi. Uning vazifasi mehnat jamoasining o'z oldida turgan vazifalarni hal qilishga doir aniq maqsadga qaratilgan va muvofiqlashtirilgan faoliyatini ta'minlashdir.

**Boshqaruv mehnatining ob'ekti** – mehnatni sarflash sohasi: tashkilot, tarkibiy bo'linmadir.

**Boshqaruv mehnatining predmeti** – ob'ektning holati haqidagi va uning faoliyat ko'rsatishi hamda rivojlanishidagi zarur o'zgarishlari to'g'risidagi axborot.

**Boshqaruv mehnatining mahsuli** – ob'ektning talab qilingan rejimda faoliyat ko'rsatishini ta'minlash uchun zarur bo'lgan boshqaruv qarorlari va amaliy harakatlari. Faoliyatning barcha sohalariga boshqaruv ta'siri ishlab chiqarish jamoasi a'zolari orqali amalga oshirilgani sababli jonli mehnatni boshqarish, ya'ni barcha jamoa a'zolarining maqsadga muvofiq faoliyatini boshqarish ustuvor ahamiyatga ega bo'ladi. Biroq, shuni hisobga olish kerakki, boshqaruv ta'sirlarining to'laroq natijalariga faqat ularning jonli mehnatga emas, balki jonsiz mehnatga ham tarqalishi bilangina erishiladi, chunki ishlab chiqarish bu har ikki tomonni bir-biriga birlashtiradi. Bunday yondashuv, ayniqsa, hozirgi kunda dolzarbdir, chunki bozor iqtisodiyotining rivojlanishi bilan yirik korxona va birlashmalarning ayrim tarkibiy bo'linmalari mustaqil korxonalarga, jamoa esa o'z ixtiyorida mavjud bo'lgan ishlab chiqarish vositalarining xo'jalik sub'ektiga aylanishi mumkin.

**Boshqaruv mehnatining mazmuni** – muayyan ob'ektga tatbiq etganda boshqaruv vazifalarining tarkibi bilan belgilanadi. Ular jumlasiga quyidagilarni kiritish mumkin: maqsadlar va rejalashtirishni aniqlash, ijroni tashkil etish, ijrochilar faoliyatini muvofiqlashtirish va rag'batlantirish, ijroni hisobga olish va nazorat qilish. Har bir vazifa boshqariladigan ob'ektga boshqaruv ta'siri o'tkazishning muayyan shakli va usulini aks ettiradi, bu esa tegishli boshqaruv uslubi va usullarini nazarda tutadi.

#### **17.2. Boshqaruv kadrlari**

Boshqaruv jarayonida bajariladigan vazifaga qarab boshqaruv personalining uch toifasi: rahbarlar, mutaxassislar va boshqa xizmatchilar toifalari ajratib ko'rsatiladi.

Boshqaruv personalining ajratib ko'rsatilgan guruhlaridan har biriga ular mehnatining mazmuni, aqliy faoliyat xarakteri va jamoa faoliyati natijalariga ta'sir qilishi nuqtai nazaridan o'ziga xos xususiyatlar xosdir.

**Tashkilotlar va tarkibiy bo'linmalarning rahbarlari** – boshqaruv apparati faoliyatining barcha eng muhim masalalari yuzasidan qarorlar qabul qiladilar. Ularning lavozim vazifalari doirasiga kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish, ijrochilar ishini, ishlab chiqarish bo'g'inlari va boshqaruv bo'linmalari faoliyatini muvofiqlashtirish kiradi. Ularning asosiy vazifasi - ishlab chiqarish jamoasining samarali mehnat qilishini ta'minlashdir.

Rahbar mehnatining mohiyati, boshqaruv tizimining faoliyat ko'rsatishi va rivojlanishi jarayoniga umumiy rahbarlik qilishni ta'minlashdan iboratdir. SHartli ravishda rahbar mehnatining uchta tarkibiy qismini ajratib ko'rsatish mumkin: ishlab chiqarish, ijtimoiy-iqtisodiy va tashkiliy-

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

boshqaruv mehnati. Rahbar mehnatining o'ziga xos tomoni shundan iboratki, ishlab chiqarish, iqtisodiy, texnikaviy va ijtimoiy vazifalarni u asosan tashkiliy jihatdan hal qiladi, mazkur vazifalarni hal qilishi lozim bo'lgan xodimlarga ta'sir ko'rsatadi.

Rahbar mehnatining xususiyati shu bilan belgilanadiki, u boshqaruvning muhim funktsiyasini – rahbarlik funktsiyasini amalga oshiradi. Bunda boshqaruv tizimi uning ayrim bo'g'inlarini muvofiqlashtirish yo'li bilan yagona butun qilib birlashtirish vazifasini hal etadi.

Jamoaning yetakchisi bo'lgan rahbarga zamonaviy qarashning o'ziga xos xususiyati shundan iboratki, u tashkilotdagi izchil o'zgarishlarning asosiy tashabbuskori sifatida innovatsion tashkiliy madaniyatning tashuvchisi sifatida namoyon bo'ladi. Hozirgi zamon rahbarining eng muhim xususiyatlari: kasbiy omilkorlik, o'z ortidan jamoani ergashtira olish qobiliyati, yaxshi psixologik iqlimni vujudga keltirish va qo'llab-quvvatlashdan iboratdir.

Boshqaruv personalida ajratib ko'rsatiladigan ikkinchi guruh –**mutaxassislar** bo'lib, ular boshqaruvga doir qarorlar tayyorlash va ishlab chiqish funktsiyasini bajaradilar. Bular ixtisoslashgan xodimlar bo'lib, ishlab chiqarish jarayonini berilgan vaqt yoki oraliq mobaynida tavsiflovchi axborotni qayta ishlash va tahlil qilishni ta'minlaydilar.

Ular analitik ma'lumotlar asosida ishlab chiqarish yoki boshqarish xarakteridagi ayrim funktsional masalalarni hal qilish variantlarini ishlab chiqishni ta'minlaydilar. Boshqaruv mutaxassislari boshqaruv funktsiyalari va ularning kasbiy tayyorgarligi nuqtai nazaridan tasniflanadi. Mutaxassislar guruhiga muhandislar, iqtisodchilar, muhosiblar (buxgalterlar), yuristlar va shu kabilar kiradi.

Rahbarlar va mutaxassislarning faoliyatini ta'minlash bilan bog'liq bo'lgan xilma-xil ishlarni bajaruvchi xodimlar **«boshqa xizmatchilar»** toifasiga kiradi. Ular, odatda, boshqaruvga doir ayrim tadbirlar bo'yicha guruhlariga bo'linadilar. Ular tarkibiga kotiblar, matn ko'chiruvchilar, texniklar, laborantlar va boshqa shaxslar kiradi. Ularning asosiy vazifasi - rahbarlar va mutaxassislarga boshqaruvga doir qarorlar ishlab chiqish va amalga oshirishda axborot xizmati ko'rsatishni amalga oshirishdan iborat.

Hozirgi vaqtda ishlab chiqarishning samaradorligi ko'p jihatdan tashkilotni boshqaruvchi personalning kundalik ishlari samaradorligi bilan belgilanadi. O'z navbatida boshqaruv personal faoliyatining samaradorligi uning mehnatini oqilona tashkil etish bilan ta'minlanadi. Ishlab chiqarish jamoasida boshqaruv personal mehnatini tashkil etishni takomillashtirish: a) jamoani boshqarishdagi mehnat taqsimoti shakllarini o'rganish va tahlil qilishga; b) ish o'rinlarini tashkil etishga; v) ishlarni bajarish usullariga; g) texnika vositalaridan va mehnatni ilmiy asosda tashkil etish (MIT)ning boshqa tarkibiy qismlaridan foydalanishga asoslanadi.

Rahbar mehnatini tashkil etish apparatdagi boshqaruvning barcha jarayonlarini tashkil etish bilan chambarchas bog'liq bo'lib, umuman, boshqarishni muvaffaqiyatli ta'minlashga jiddiy ravishda ta'sir ko'rsatadi.

### **17.3. Boshqaruv xodimi mehnatini tashkil etishning mohiyati, maqsadlari va vazifalari**

Rahbar va mutaxassis ishining maqsadlari va mazmuni umuman xodimning o'zini ham tashkil etish nuqtai nazaridan olib qaralishi kerak. Agar xodim faoliyatining maqsadlari noaniq belgilangan bo'lsa yoki u mazkur maqsadlarni yaxshi tasavvur etmasa, u holda samarali ishlash uchun shart-sharoitlar mavjud emasligi haqida gapirish mumkin.

Rahbarning, mutaxassisning samarali faoliyatiga tayyorligi shaxsning bilimlari, malakalari, ko'nikmalari va shaxsiy fazilatlar bilan belgilanadi. Aqliy mehnatni oqilona tashkil etish, uning samaradorligini oshirish uchun qulay shart-sharoitlar yaratish vazifalari hozirgi vaqtda alohida ahamiyat kasb etadi. Har qanday sohadagi aqliy mehnat fikrlash mehnatidan tashqari sof tashkiliy, texnik elementlarni ham o'z ichiga oladi, ularning muayyan qismi ko'pgina kasblar uchun umumiy hisoblanadi. Demak, xodimning shaxsiy mehnatini tashkil etish muammolarini ishini tashkil etish, foydalanilgan usullar, tamoyillar nuqtai nazaridan o'rganish mumkin. SHaxs mehnatini tashkil etishning ikkinchi tomoni kundalik ish tajribasida boshqaruv personal tatbiq etadigan shaxsning ish texnikasi, texnikaviy vositalaridir.



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Xodimning shaxsiy mehnatini fan va ilg'or tajriba yutuqlaridan foydalanishga, texnikaviy vositalarni tatbiq etishga asoslangan holda tashkil etishni, lavozim vazifalarini bajarish jarayonida xodim bilan foydalaniladigan texnika vositalari o'rtasida o'zaro ta'sir ko'rsatish eng yaxshi tarzda o'rnatish imkonini beradigan bilim sohalari **personal menejmenti** deyiladi.

Personal menejmentining ilmiy asosini boshqaruv faoliyati tajribasida to'plangan hamda boshqaruv personal mehnat faoliyatini tashkil etish tamoyillari, usullari tarzida taqdim etilgan shaxsiy mehnatni tashkil etish to'g'risidagi butun bilimlar majmui tashkil etadi. Personal menejmenti fan sifatida rahbarlar, mutaxassislar va boshqa xizmatchilarning samarali mehnati omillari va shartlarini namoyon qiladi. Ana shu asosda nazariya ishlab chiqiladi, uning mazmuni boshqarish jarayonida kishilar oqilona faoliyatining tamoyillari, shakllari va usullari hisoblanadi.

Biroq, shuni esda tutish zarurki, rahbar, mutaxassisning mehnati faqat ob'ektiv jihatdan shart bo'lib qolmasdan, shu bilan birga u tashabbuskor ijodiy xususiyatga ham egadir. SHu munosabat bilan ularning mehnatini tashkil etish, bir tomondan, muayyan qonuniyatlarga, tamoyillarga, qoidalarga bo'ysunganligi haqida, ikkinchi tomondan, bu qoidalar qaror topgan ishlab chiqarish vaziyatini hisobga olgan holda tatbiq etilish darajasini aniqlash uchun ijodiy mushohada qilib ko'rilishini talab etishi haqida gapirish mumkin. Bu yerdagi tegishli tamoyillar va qoidalar faqat rahbarning, mutaxassisning o'ziga xos ish uslubi, o'z mehnatini tashkil etish ko'nikma va malakalari, usullarini takomillashtirish ustida ishlashi uchun faqat boshlang'ich nuqta bo'lib xizmat qiladi.

Qabul qilingan ta'rifdan kelib chiqib, personal menejmenti quyidagi o'zaro bog'langan masalalarni ilmiy asoslangan holda hal qilishni o'z ichiga oladi:

- **boshqaruv apparatidagi mehnatni tashkil etish (mehnat taqsimoti, mehnatni mazmuniga ko'ra tartibga solish, mehnatni vaqti bo'yicha tartibga solish), tizimlar va ish usullarini tanlash;**
- **shaxsiy mehnatni tashkil etishning o'ziga xos muammolari (ish vaqtini rejalashtirish va taqsimlash, tashrif buyuruvchilar oqimini boshqarish, o'ziga xos ish uslubi, yozishmalarni oqilona yuritish va hokazolar.);**
- **ish o'rinlarini tashkil etish va jihozlash;**
- **hisoblash va tashkiliy texnika vositalaridan foydalanishni tashkil etish.**

Taqdim etilgan masalalar ro'yxati bu sohadagi vazifalar tarkibini va ishlar yo'nalishini belgilab beradi.

Boshqaruv personal mehnat jarayonlarini tashkil etish zarur texnikaviy vositalarni hisobga olgan holda personal zimmasiga yuklangan vazifalarni bajarishning oqilona tizimlar va usullarini loyihalash va joriy qilishdan iboratdir.

Boshqaruv personal mehnatini tashkil etish mehnatni mazmuniga va vaqtiga ko'ra tartibga solishning muayyan darajasini nazarda tutadi. Bu narsa xodimlarning lavozim vazifalarini bajarish vaqtidagi, boshqaruv qarorlarini qabul qilish hamda amalga oshirish chog'idagi zarur tartib va uyushqoqlikni ta'minlaydi. **Mehnatni tartibga solish** mehnatni tashkil etishga xos bo'lgan ob'ektiv qonuniyatlarga asoslangan muayyan qoidalar, yo'riqnomalar, normativlarni belgilash va ularga qat'iy rioya qilinishini bildiradi.

SHu narsa aniqki, agar rahbar va uning qo'l ostidagi kishilar zamonaviy ish usullari va yo'llarini egallamagan bo'lsalar, jamoada samarali ishlashni yo'lga qo'yish qiyin bo'ladi. Eslab qolgan ish usullari va samarasiz ish uslubi mazkur jamoani boshqaruv tizimining eng zaif bo'g'iniga aylantirib qo'yadi.

Personal menejmenti masalalari orasida ish vaqtini rejalashtirish va taqsimlash, shuningdek, boshqaruv personal shaxsiy mehnatini tashkil etish muammolari muhim ahamiyatga egadir, har bir xodimning alohida ish uslubi boshqaruv apparati samarali ishlashining muhim sharti hisoblanadi.

Rahbarning, mutaxassisning mehnatini rejalashtirish muayyan vaqt uchun ish rejalarni tuzib chiqish shaklida yoki aniq ish va tadbirlarni bajarish rejalarni shakllantirish yo'li bilan amalga oshiriladi.

Ish tartibini belgilash chog'ida rahbar va mutaxassis mehnatining tarkibiy qismini hisobga oluvchi narsa quyidagilardir: maqsadning qo'yilishi (maqsadni aniqlash, vaziyatni tahlil qilish, maqsadni ifodalash); ishning rejalashtirilishi, qo'yilgan maqsadni amalga oshirishga tayyorgarlik

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

ko'rish, ish vaqtini oqilona taqsimlash va undan foydalanish, hal qilinadigan vazifalarni ijro etish muddatlarini qisqartirish yo'llarini izlash; bajarilishi lozim bo'lgan vazifalar, tadbirlarning ustuvorligini belgilash, nazorat qilish funktsiyalarini amalga oshirish, topshiriqlarning bajarilish jarayoni haqidagi ma'lumotlarni tahlil qilish, qo'yilgan maqsadlarga erishilishini nazorat qilish; axborot va kommunikatsiya kengashlarini tashkil etish va o'tkazish korrespondentsiyalarini oqilona yuritish, tashrifchilar oqimini boshqarish. Ishlarning xususiyati va mazmunini aniqlashtirish hamda tavsiflashtirish qaror topayotgan vaziyatni hisobga olish bilan operativ ravishda aniq qarorlar ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonlarini rejalashtirish asosida amalga oshiriladi.

Aqliy mehnat kishilari, odatda, o'z ish o'rinlarini oqilona tashkil etishga yetarli darajada e'tibor berishmaydi. Biroq, shuni esda tutish kerakki, barcha toifadagi mutaxassislar mehnatining samaradorligi ular faoliyatining xususiyati va shart-sharoitlaridan qat'iy nazar ko'p jihatdan ish o'rnini tashkil etish va jihozlashga bog'liq bo'ladi.

Aqliy mehnat bilan band bo'lgan kishining ish o'rnini binoning bir qismidan iborat bo'lib, bu yerda mehnat faoliyati ro'y beradi va bu joy bajariladigan ishlarning mazmuniga muvofiq ravishda zarur mehnat vositalari bilan jihozlangan bo'ladi.

Ish o'rnini takomillashtirish vazifasi uni ishning o'ziga xos xususiyatiga qarab barcha zarur narsalar bilan jihozlanishini, zarur jihozlarni oqilona joylashtirishni, shinam ish sharoitlari yaratishni, tashqi muhitdagi noqulay omillarning insonga zararli ta'siri oldini olishni qamrab oladi.

Hozirgi vaqtda rahbar va mutaxassislar ish vaqtining 40-60 foizi birmuncha kamroq malakaga ega bo'lgan mutaxassislar bajaradigan vazifalarni ado etishga sarflanmoqda. Ko'p vaqt zarur axborotni, ma'lumot va hujjatlarni izlashga ketmoqda.

Boshqaruv personalining ishi takomillashtirishga muhtojdir. Bu birinchi navbatda, rahbarlar va mutaxassislarning kundalik faoliyatida hisoblash texnikasi va tashkiliy texnika vositalaridan keng foydalanish yo'li bilan eski operatsiyalarni avtomatlashtirishdan iborat bo'lishi lozim. Bajariladigan vazifalarni avtomatlar zimmasiga yuklash ish vaqtining kamida 15%ini tejash imkonini beradi.

Rahbarlar, mutaxassislar va boshqa xizmatchilarning mehnatini kompleks avtomatlashtirish zamonaviy axborot texnologiyalarini joriy qilish asosida amalga oshirilishi zarur. Bu hol tashkilotdagi barcha axborot jarayonlarining avtomatlashtirilishini ko'p darajada oshirishni ta'minlaydi.

Boshqaruv apparati xodimlari mehnatini tashkil etish murakkab va ko'p qirrali jarayondir. Har qanday xodim uchun bugungi kunda eng muhim muammo ish vaqtdan oqilona foydalanish hisoblanadi. SHuning uchun ham boshqaruv mehnatini ilmiy asosda tashkil etishning boshlang'ich bosqichi boshqaruv apparati xodimlarining ish vaqtdan foydalanishni o'rganishdir. Ish vaqtdan foydalanishni o'rganish uning bekor sarf bo'lishini aniqlash, buning sabablarini bilib olish, ishlarni bajarishning yangi shakl va usullarini ishlab chiqish imkonini beradi.

### **17.4. Rahbarning ish vaqti va undan foydalanish**

Vaqt tanqisligi – bu, har xil darajadagi rahbarlar va mutaxassislarni hammadan ko'proq tashvishlantiradigan muammolardan biridir, chunki ular uchun vaqt omili, odatda, hal qiluvchi rol o'ynaydi. Vaqt shunday bir resurs hisoblanadiki, har bir rahbar unga baravar miqdorda ega bo'ladi. SHuning uchun ham har bir rahbar va mutaxassis uchun asosiy muammo uning qancha vaqtga ega ekanligi emas, balki o'zi ega bo'lgan ushbu vaqtdan qanday foydalanishdadir.

Vaqt – shunday noyob resurski, uni pul singari jamg'arib bo'lmaydi. U mavjudligimizning eng moslashmaydigan elementidir. Vaqt omili – bu, shunday bir resurski, u rahbarga qanchalik qimmatga tushsa, mazkur vaqtdan u shunchalik samarali foydalanishga harakat qiladi. Ba'zan rahbardan uning o'zida bor bilim va qobiliyatdan ko'prog'i talab qilinmaydi. U faqat o'zining ishdagi malakalarini takomillashtirib borishi, kamchiliklarga barham berishi va avvalo, vaqtdan samarasiz foydalanishga, uning bekor sarf etilishiga barham berishi talab qilinadi.

Rahbar mehnatining samaradorligi – u sarflagan shaxsiy mehnat natijalari bilan boshchilik qilayotgan xizmat (bo'linma) xodimlari mehnati natijalarining mos kelishi o'lchovidir. Bunda qo'yilgan vazifalar albatta, bajarilgan bo'lishi lozim. Amalda har bir rahbar o'z bo'linmasining ishi

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

natijalarini aniq biladi. Rahbarning bu natijalarga qanday qilib erishildi, uning hissasi qanday, u qanday shaxsiy mehnat sarflagan, degan savollarga javob berishi qiyinroqdir.

Siz qanday ishlayapsiz? Qo'yilgan vazifalarni hal qilish uchun siz qancha vaqt sarfladingiz? Bular shunday savollarki, rahbar bularga javob olishidan oldin o'z mehnat ko'nikmalarini va ish usullarini yaxshilashi lozim.

Amalda barcha rahbarlar va mutaxassislar ish vaqti sarflarini hisobga olib borish zarurligini e'tirof qiladilar. Lekin tajribada kamdan-kam rahbarlar bu masalani o'zlari uchun hal qiladilar, bu esa ba'zi bir salbiy oqibatlariga: ishda shoshilishga, charchashga, mehnatning kam asoslanishiga, ishdagi rejasizlikka olib keladi. Ish vaqtini sarflashning hisobga olib borilmasligi, rahbarlar ishida va mutaxassislar faoliyatida keng tatbiq etilmay kelishiga sabab shuki, bu borada hali ko'nikma mavjud emas. Mazkur masalaga doir maxsus adabiyotlarda asosiy muammo joriy ishlarni yozib borish texnikasidan iboratligi bayon qilingan.

Rahbar va mutaxassisning ish vaqtini oqilona tashkil etishi bajariladigan barcha ishlarni hisobga olib borishni, o'zining ish vaqtini muntazam nazorat qilib borishni, ish vaqtini sarflash tuzilmasini o'rganishni talab qiladi. Bu esa ish vaqtdan foydalanishni, shaxsiy ishning asosli rejalarini tuzib chiqishni tahlil qilish imkonini beradi. Ish vaqtdan foydalanishni hisobga olmasdan va uni tahlil qilmasdan turib rahbar va mutaxassisning tuzib chiqqan shaxsiy ish rejaları real sharoitdan ajralib qolgan bo'ladi.

Rahbarlar va mutaxassislar sarflaydigan ish vaqti tuzilishi va mehnat mazmunini o'rganib chiqish uchun quyidagi usullardan foydalanish mumkin:

- **anketa orqali va og'zaki savol-javoblar qilish;**
- **ish vaqtini suratga olish.**

Anketa orqali va og'zaki savol-javoblar qilish mehnatni tashkil etish va ish vaqtdan foydalanishning mavjud holatini o'rganish uchun o'tkaziladi. SHuningdek, rahbarlar va mutaxassislarning mehnat samaradorligini oshirishga va ish sharoitini yaxshilashga imkon beradigan maxsus tadbirlar o'tkazish haqidagi mulohazalarini o'rganish uchun amalga oshiriladi.

Ish vaqtini suratga olish (IVS) mo'ljallangan kuzatishlar davri mobaynida vaqt sarflari tuzilishini belgilash uchun tatbiq etiladi. IVS da ish vaqti sarflarini o'rganish istisnosiz barcha vaqt sarflarini ularning haqiqiy izchilligi tartibida kuzatish va o'lchash yo'li bilan amalga oshiriladi.

Ish vaqtini suratga olish ikkita asosiy belgi – kuzatiladigan ob'ektlar va kuzatishlarni o'tkazish hamda ishlov berish usullari bilan ajralib turadi.

Jamoaga rahbarlik vazifalari bo'yicha ish vaqti sarflari quyidagicha guruhlanishi mumkin: rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, rag'batlantirish va nazorat qilish.

**Ish shakllari bo'yicha** vaqt sarflarini quyidagi guruhlariga ajratish mumkin: kengashlar o'tkazish, kengashlar va uchrashuvlarda qatnashish; lavozim vazifalarini bajarish bilan bog'liq bo'lgan ishlar; maktublar bilan ishlash; xodimlar bilan alohida suhbatlar o'tkazish; telefonda so'zlashish va boshqalar.

Boshqaruv tadbirlarini bajarish usullariga bog'liq ravishda quyidagicha guruhlarini ajratish mumkin: tashkiliy-ma'muriy, analitik - konstruktorlik va axborot-texnikaviy tadbirlar.

Har bir rahbar yoki mutaxassis ish vaqtini sarflashni alohida tasniflashni tahlil qilish jarayonida o'zining kundalik ishida zahiralarni qidirib topish uchun har tomonlama axborot olish imkoniga ega bo'ladi. Masalan, turli tasniflash belgilaridan foydalanib, vaqtning haqiqiy sarfini tasniflovchi jadvallarni shakllantirish tavsiya etiladi. Formulalardan foydalangan holda, har bir ish turiga qancha foiz vaqt ketishini va uning umumiy natijalarga nisbatan salmog'ini belgilab chiqish mumkin.

Boshqarishga doir turli tadbirlarni bajarish vaqtida sarf etiladigan ish vaqti 15.1-jadvalda keltirilgan.

15.1- jadval

### Boshqaruv tadbirlarini bajarishda ish vaqti sarflarining tuzilishi

| Tadbirlar turi | Umumiy sarflarga nisbatan ish vaqti sarflari |
|----------------|----------------------------------------------|
|----------------|----------------------------------------------|

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|                    | rahbarlar | mutaxassislar | boshqa xizmatchilar |
|--------------------|-----------|---------------|---------------------|
| Tashkiliy-ma'muriy | 40        | 15            | -                   |
| Tahliliy           | 15        | 10            | 20                  |
| Amaliy-konstruktiv | 15        | 15            | -                   |
| Axborot-texnikaviy | 30        | 60            | 80                  |

Boshqarishga doir tadbirlarni bajarish vaqtida ish vaqti sarflarining nisbati boshqaruv faoliyatining xususiyati va uslubini aks ettiradi. CHunonchi, axborot-texnikaviy tadbirlarni bajarishga ish vaqtining ko'proq sarflanishi boshqaruv tajribasida hisoblash texnikasi va tashkiliy texnika vositalaridan yetarli foydalanilmaganidan dalolat beradi. Rahbarlar va mutaxassislarining tashkiliy ma'muriy tadbirlarni bajarishga ish vaqtini ko'proq sarflaganliklari boshqariladigan va boshqaradigan tizimlarning barqaror faoliyat ko'rsatmasligidan, boshqaruvdagi kamchiliklardan guvohlik beradi.

Sarflar tuzilishi haqidagi ma'lumotlardan foydalanib, ish vaqti haqiqiy sarflarini rejalashtiriladigan sarflarga mos kelishini tahlil qilish, shuningdek, belgilangan maqsadlarga erishish mumkinligi nuqtai nazaridan ish vaqtining bekor sarf bo'lishini ham aniqlash mumkin. SHu yo'l bilan mutanosiblikni aniqlash qiyin emas, unda vaqt zarur axborot olishga, topshiriqlarni taqsimlash va vakolatlarni topshirishga, kengashlar o'tkazish, telefonda so'zlashishga tasnif qilinmaydigan boshqa masalalarga sarf etilishi aniq ko'rinadi. Rahbar yoki mutaxassis qaror topgan amaliyot bilan yoki takrorlanib turadigan vazifalarni hal qilish bilan bog'liq ish turlaridan har biriga qancha vaqt sarflashini, qancha vaqtni bir galgi vazifalarni, nuqul ma'muriy ishlarni ado etish uchun sarf etishini aniqlash mumkin.

Ish vaqtdan foydalanishni tadqiq qilish natijalarini tahlil etish jarayonida bir qancha savollarga javob olish mumkinki, ular quyida keltirilgan:

Maxsus ajratilgan ishlarni bajarishga qancha vaqt sarf etiladi? Buning uchun kunlar bo'yicha va butun kuzatishlar davri uchun eng muhim ishlarni bajarishga sarf etiladigan vaqtni hisoblab chiqish mumkin. Ajratib ko'rsatilgan eng muhim vazifalar pirovard yoki oraliq ish natijalari uchun muhim bo'lishi yoki rahbarning (mutaxassisning) alohida nazoratida turishi mumkin.

Ish qaerda bajarilgan? Bu savolga olingan javob rahbarning, mutaxassisning qaerda turib ishni bajarganiga qarab vaqtning miqdor jihatidan sarflanishini ko'rsatadi.

Sinalayotgan kishi ishda kim bilan bog'langan? Mazkur savol rahbarning asosiy faoliyat jarayonida ham, undan tashqarida ham o'zaro munosabatlarini tavsiflab beradi. Ayni bir vaqtda o'zaro munosabatlar qanday amalga oshirilishi: telefon orqalimi, shaxsiy aloqalar vositasidami yoxud vositachi orqalimi ekanligini aniqlash foydalidir;

Ish vaqti qanday shakllanadi? Ish kuni vaqt jihatidan uzoq davom etmaydigan bo'laklardan tashkil topadimi yoki ilgari rejalashtirilgan funktsional qismlardan iborat bo'ladimi?

Ishning bajarilishi qanday xarajatlar bilan bog'liq? Agar iloji bo'lsa, vaqt sarflarining tahlil qilinayotgan ishlarning bajarilishi vaqtidagi moliyaviy yoki boshqa xarajatlarga muvofiq kelishi tahlil etiladi;

Rahbarning, mutaxassisning vaqtini kim band qiladi? Ish vaqti sarflari kimga bog'liq bo'lsa, shunga muvofiq qayd qilingan vaqt tahlil qilinadi. Bu yerda rahbarning, mutaxassisning o'zi ish vaqtdan foydalanishni qay darajada aniqlashini va boshqa kishilarning vaqtdan foydalanishdagi ulushi qandayligini belgilash muhimdir;

Rahbar, mutaxassis haftaning qaysi kunlari va qaysi vaqtda qo'yilgan maqsadga erisha olmaydi? Bu xildagi tahlilni o'tkazishda ish kuni tartibi, vaqt fondini taqsimlash bilan bog'liq ayrim muhim masalalar haqida gap boradi (to'liq manzarani aniqlash haqida emas).

Faoliyat turlarini yanada batafsilroq tahlil qilish va tadqiq qilinayotgan har bir kun mobaynidagi vaqt sarflarini bilish uchun bajarilgan ishlardan har biriga quyidagi mezonlar bo'yicha baho berish zarur:

- **ishning bajarilishi zarurligi;**

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

- **uni bajarishga sarflangan vaqt o'zini oqladimi?**
- **ishni bajarish uchun vaqt oralig'i ongli ravishda aniqlanganmi?**

Tadqiq qilinayotgan davrdagi tegishli kun ishlaridan har biri ana shu mezonlar bo'yicha tahlil qilinadi. Tahlil etish vaqtida mazkur ish mezonga to'g'ri kelish-kelmasligi aniqlanadi, ana shunga qarab «ha» yoki «yo'q» degan javob beriladi.

Tegishli ishlarning umumiy davom etishi, mezonlardan har biri bo'yicha «yo'q» javobi olingan ishlarning davomiyligi aniqlanadi.

Agar tahlil natijasida shunday bo'lib chiqsa, ya'ni rahbarning, mutaxassisning faoliyatida 10% dan ko'prog'i shart emas bo'lsa, u holda ular o'zlarining kundalik ishlarida muhim tomonlarni belgilashda katta muammolarga duch keladi, deb xulosa chiqarish mumkin.

Agar 10% dan ko'proq holatda vaqt sarfi kattaroq bo'lsa, rahbar, mutaxassis mehnatni tashkil etish masalalariga (texnikaviy usullar, ichki intizom va hokazo) e'tibor berishlari kerak bo'ladi.

Agar 10% dan ko'proq holatda ishlarning bajarilishi maqsadga muvofiq emas, deb topilsa, u holda rahbar, mutaxassisning diqqat-e'tibori ish kuni mobaynida vaqt sarflashni rejalashtirish muammosiga qaratilishi lozim.

Agar 10% dan ko'proq holatda ishni bajarish payti tasodifan belgilangan bo'lsa, u holda rahbar, mutaxassis kun uchun rejalar tuzishda qiyinchilik sezadi.

Kuzatishlarning butun davri mobaynida vaqtning umumiy sarflarini tahlil qilishni «kuzatishlar davri uchun ish vaqti sarflarini tahlil qilish» maxsus shaklidan foydalangan holda o'tkazish maqsadga muvofiqdir. SHu narsa yaqqol ma'lum bo'ladiki, rahbar, mutaxassis ishining samaradorligi ish vaqtidan oqilona foydalanish va ish vaqti fondining oqilona tuzilishi bilan belgilangan.

Mehnat va vaqt sarflarini tanqidiy tahlil qilish vaqt zahiralarning borligini ko'rsatadiki, ular tashkiliy kamchiliklardan dalolat beradi. CHunonchi, ishlarni bajarish uchun vaqt sarflari o'rta hisobda 15,5% qisqarishi mumkin, bu vaqtning bekor sarf bo'lishini qisqartirish va mavjud kamchiliklarni yo'qotish hisobiga bo'ladi. Kuzatishlar davri mobaynida ish vaqtining yashirin bekor sarf etilishi aniqlandi. Bunda muayyan ishni bajarish uchun kerak bo'ladigan ortiqcha vaqt sarflangan. Bunga yuqori tashkilotlar tomonidan vazifalar berishdagi noaniqliklar sabab bo'lgan.

Ish vaqti byudjetini tahlil qilganda shuni hisobga olish kerakki, foydalanilgan ma'lumotlar hamisha ham uning sifati haqida ishonchli xulosalar chiqarish imkonini beravermaydi. Rahbar (mutaxassis) o'z vaqtini sarflash tartibi va o'z ishining sifatini tanqidiy tahlil qilib chiqishi lozim, toki o'ziga xos bo'lgan ish uslubi haqida to'g'ri xulosa chiqarsin. Mazkur masalada tashkilotning o'ziga xos xususiyati, boshqarishning muayyan darajasi va rahbar yoki mutaxassis oldida turgan vazifalar hal qiluvchi rol o'ynashini nazarda tutish kerak.

Tadqiqot natijasida olingan ma'lumotlar va ularni tahlil qilish ish vaqtidan foydalanish to'g'risida tegishli xulosalar chiqarish imkonini beradi. SHunday qilib, tadqiqot natijalarini tahlil qilish va ular yuzasidan qarorlar qabul qilish yagona majmuani tashkil etadiki, uni rahbar yoki mutaxassis kuzatish davri tamom bo'lgandan keyin bajarishi zarur bo'ladi.

Ish vaqtidan foydalanishga umumiy baho berish o'ziga ish vaqtini taqsimlashni undan foydalanish samaradorligi nuqtai nazaridan baho berishni qamrab oladi.

Vaqt sarfidan foydalanishning natijadorligini baholash uchun Ke koeffitsientini tatbiq etish mumkin. U foydali ish vaqtining (I) umumiy vaqt fondiga (F), shu jumladan, vaqtni bekor sarflashga nisbati sifatida hisoblab chiqariladi.

Rahbarning, mutaxassisning har turli ishlar bilan bandligi nuqtai nazaridan ish vaqti sarflaridan foydalanishning oqilonalik darajasini haqiqiy sarflangan vaqtni rejali byudjetda belgilangan rejali sarflar bilan qiyoslash yo'li orqali aniqlash mumkin.

Tahlil qilishning yakunlovchi bosqichida rahbar yoki mutaxassisning ish vaqtidan oqilona foydalanishiga xalaqit beruvchi sabablarni aniqlash maqsadga muvofiqdir. Ishlarning mazkur bosqichi muvaffaqiyatli bajarilishiga «xalal berish omillari» degan ishchi jadval yordam beradi. Bu jadvalda samarali mehnat qilishga xalal beradigan barcha ichki va tashqi yoki rejalashtirilgan mehnat jarayonini buzadigan to'siqlar qayd etilishi zarur. Bunday xalal berish omillariga



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

bajariladigan ish bilan bog'liq bo'lmagan telefonda so'zlashishlar, ish vaqtidagi shaxsiy aloqalar, kutishga sarf etilgan vaqt va shu kabilarni kiritish mumkin.

«Xalal berish omillari» jadvalini to'ldirishda shuni esdan chiqarmaslik kerakki, unda faqat tashqi to'siqlarni emas, shuningdek, rahbar yoki mutaxassis o'z mehnat jarayonini buzishga yo'l qo'ygandagi ichki to'siqlarni ham qayd etish zarur. Bu ma'lumotlar zararli odatlarni va rahbar yoki mutaxassis o'z ishida tatbiq etadigan va tez-tez takrorlanib turadigan kamchiliklarni ham aniqlash imkonini beradi.

Rahbarlar va mutaxassislar ish tajribasida tez-tez uchrab turadigan «vaqtni talon-toraj qiluvchilar» ro'yxati 2-jadvalda keltiriladi. Bu yerda, shuningdek, ish vaqtining bekor sarf bo'lish sabablari va ulardan xalos bo'lish uchun maslahatlar ham beriladi. Biroq shuni esda tutish kerakki, «vaqtni talon-toraj qiluvchilar»ning hammasi bir xil bo'ladi, ularga barham berish yuzasidan qabul qilinadigan qarorlar har bir rahbarda va mutaxassisda turlicha bo'lishi mumkin.

Tadqiqot natijasida olingan ma'lumotlar va o'tkazilgan tahlil rahbar, mutaxassisning ish vaqtidan oqilona foydalanish sohasida amaliy takliflarni ishlab chiqishni va ish vaqti bekor sarf bo'lishining asosiy sabablarini tugatishni ta'minlashi lozim.

Olingan tahliliy ma'lumotlar va bilimlarni kundalik tajribada qo'llash lozim, toki rahbar yoki mutaxassis o'z ishida mustahkamlaydigan ijobiy tomonlarni joriy qilsin va o'tkazilgan tahlil natijasida aniqlangan salbiy xususiyatlarga barham bersin.

*15.2- jadval*

### **Xalal berish omillari**

| Xalal berish turlari                    | Ish vaqtining bekor sarflanishi ehtimol tutilgan sababi                                                                                   | Barham berish choralari                                                                                                                           |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rejalashtirish-ning yo'qligi            | Qo'yilgan maqsadga erishishga emas, balki harakatga e'tibor berish<br>Ish kuni davomida ishni bajarish ustuvor yo'nalishlarining yo'qligi | Ish kuni rejasini tuzish<br>Ish vaqti kundaligidan foydalanish.<br>Ishlarning shoshilinchligiga qarab emas, balki muhimligiga qarab bajarish      |
| Tanglik sharoitida boshqarish           | Ayrim ishni bajarishga ajratilgan vaqtga haqiqiy baho bermaslik<br>Muammoga qarab yo'l tutish                                             | Ish vaqti sarflashni real rejalashtirish<br>Mavjud imkoniyatlarga amal qilish                                                                     |
| Odatdagi ishlar va «kundalik yumushlar» | Vakolatni birovga yuklay bilmaslik. Rejalashtirishning yo'qligi. Ichki intizomning yo'qligi.                                              | Vakolatlarni birovga yuklash jarayonidan foydalanish.<br>Maqsad qo'ying va unga erishishga intiling. Boshqa xodimlarga berilgan ishga qo'shilmang |

Rahbar (mutaxassis) ning samarali faoliyatga tayyorgarligi ko'p jihatdan uning kundalik ishi bilan belgilanadi. Rahbarlik uslubi va rahbar ishining samaradorligini ta'minlash uchun ish vaqtidan oqilona foydalanish hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Rahbar uchun o'z vaqtini boshqarishning samarali tizimini yaratishdagi muhim qadam faoliyat maqsadlarini aniqlashdan iborat. Faoliyat maqsadlari ham qisqa muddatga, ham uzoq muddatga mo'ljallangan bo'lishi mumkin. Maqsadlar asosida boshqarish qo'shimcha kuch-g'ayrat sarflash bilan bog'liq emas, chunki ular rejalashtirish jarayonlariga asoslanadi, unda belgilangan harakatlar yoki tadbirlarning bajarilish muddatlari ko'rsatilgan bo'ladi.

Rahbar tomonidan belgilangan maqsadlarning amalga oshirilishi zarur bo'lgan harakatlarni belgilab qolmasdan, shu bilan birga ularning ijrosini ham rag'batlantiradi. Rahbar uchun maqsadni aniqlab olish harakatlantiruvchi kuch sifatida ta'sir qiladi, maqsadga erishilgandan keyingina bu kuchning quvvati so'nadi. Rahbar belgilashi lozim bo'lgan maqsadlar quyidagicha bo'lishi kerak:

- **haqiqiy va aniq bo'lishi;**
- **faoliyatni amalga oshirishga emas, balki muayyan natijaga erishishga qaratilgan bo'lishi;**

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

- ***vaqt jihatidan aniq muddat bilan o'lganadigan va cheklanadigan bo'lishi.***

Maqsadlarni aniqlash – faqat boshlang'ich bosqichdir. Maqsadni uni amalga oshirish yuzasidan harakat rejasiga aylantirish kerak. Mavjud maqsad va vazifalarning muhimlik darajasini aniqlash hamda ulardan qaysilari hammadan ko'ra muhimroq, qaysilarini hal etishni esa to'xtatib turish mumkinligini belgilab olish zarur. Muhimlik darajasini aniqlash vazifasini muvaffaqiyatli hal qilish rahbarning ishi samarali bo'lishiga kuchli ta'sir qiladi.

Rahbar o'z maqsadiga erishishining muhim sharti uning o'z ish vaqtini ana shu maqsadlarga olib keladigan tadbirlarni amalga oshirishga sarflashdan iborat. Ko'pgina rahbarlarni tasodiflar «boshqaradi». Ularda vaqtni rejalashtirishda qarorlar qabul qilish uchun aniq baza yo'q bo'ladi. Ular harakatining izchilligi ko'pincha tashqi omillar bilan boshqariladi. Buning muhim sabablari, qarorlar qabul qilish uchun yaxshi tashkil etilgan bazaning yo'qligi, shuningdek, qo'yilgan maqsadlarga erishish istagi bilan kamroq bog'langan vaqtni rejalashtirish odatidir.

Rahbarning har kuni o'z ish vaqtida qanday qilib maqsadga muvofiqroq foydalanish to'g'risida qarorlar qabul qilishiga to'g'ri keladi. SHuning uchun ham ish vaqtini rejalashtirish va kutilgan natijalarni uzviy ravishda bog'lay olish ancha muhimdir.

Rahbarning vaqtni rejalashtirish davrlarini joriy etishi umuman vaziyatga aniq baho berishiga imkon tug'diradi, asosiy narsani ajratishiga yordam beradi va ijro etish darajasini oshiradi.

### **17.5. Rahbarlar ish vaqtini rejalashtirish**

Rahbarlar ish vaqtini rejalashtirishda iloji boricha yaxshiroq natijalarga erishmog'i uchun u «rejalashtirish davrlari»: «kun», «hafta», «oy», «yil» degan tushunchalardan foydalanishi zarur. Rejalashtirishning har bir davri alohida qarab chiqilishi kerak. SHuning uchun ham, har bir davr uchun alohida reja ega bo'lish ma'qul hisoblanadi.

Rahbar har bir davrning rejasini ishlab chiqishda quyidagi savollarga javob berishi zarur: mazkur davrning asosiy maqsadi nimadan iborat? U o'z ixtiyorida qancha vaqtga ega? Davrning asosiy vazifalari qanday navbat bilan bajarilishi lozim? Qanday tayyorgarlik tadbirlari bajarilishi zarur?

Rejalashtirish davrlari ichida rahbar uchun eng muhimi kun hisoblanadi. Kunni rejalashtirish o'ziga berilgan vaqt mobaynidagi muayyan harakatlarni belgilab olishni o'z ichiga oladi va faqat maqsadni, istakni yoki muddaolarni aniqlash bilan chegaralanmaydi. Rejalashtirishning boshqa davrlariga tatbiqan esa bunday bo'lmaydi. Kunlik rejalashtirish bugungi kun bilan yashash uchun shart-sharoit yaratadi. Kunlik reja shu bugun amalga oshirilishi lozim bo'lgan barcha ishlarning jamidan iborat bo'ladi va rahbarga ish vaqtdan samarali foydalanish uchun imkon yaratadi. Kunlik reja ishning pirovard maqsadlarini ularning ahamiyatiga qarab belgilab beradi. Bunda reja asosan avvalgi kun oxirida yoki rejalashtirilayotgan kun boshida shakllanadi.

Haftalik rejani ishlab chiqishda mazkur haftaning pirovard maqsadlarini aniqlash va ularning ahamiyatiga qarab zarur ishlarni belgilab chiqish tavsiya etiladi. Rejalashtirilayotgan haftaning butun xilma-xil ishlarini shartli ravishda quyidagi uchta guruh bilan taqdim etish mumkin:

- pirovard maqsadga erishish nuqtai nazaridan zarur (muhim va shoshilinch) ishlar;
- muhim ishlar, lekin ular shoshilinch emas, ularni bajarishga shu haftada vaqt qolsa, shunda kirishiladi;
- unchalik murakkab va shoshilinch bo'lmagan ishlar, agar shu haftada vaqt qolsa, bu ishlar bajariladi.

Haftalik rejalashtirish jarayonida ilgari belgilangan aloqalarni aniqlash va ularni amalga oshirish usullarini belgilab chiqish tavsiya etiladi.

Ish haftasi tamom bo'lgandan keyin haftalik vaqtdan foydalanish rejasiga va erishilgan pirovard natijalarga baho berish zarur bo'ladi.

Yillik rejalashtirishning muhim bo'g'ini faoliyatning zarur yo'nalishlarini belgilab chiqishdir. Ana shu muhim natijalar asosida rahbar shaxsiy faoliyat rejasini va shu yil uchun mo'ljallangan byudjetni ishlab chiqishi lozim. So'ngra, rahbarning ixtiyorida bo'lgan vaqt kalendar ish rejasida alohidalashtiriladi va u iloji boricha aniq bo'lishi zarur.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Maqsad va vazifalar belgilab olingach, rahbar ijroning borishini nazorat qilish qanday amalga oshirilishi masalasini hal etishi lozim. Bunda maqsadga erishish uchun zarur bo'lgan tadbirlar emas, balki aynan maqsadning o'zi va uni amalga oshirish nazorat qilinishini esda tutish kerak. Faoliyat natijalarini nazorat qilish paytida nazoratni amalga oshirish usuliga alohida e'tibor qaratish zarur.

Topshiriqlarning bajarilishini va vaqtdan foydalanishni nazorat qilish yakka tartibda rejalashtirish tizimida oxirgi band hisoblanadi. Rejalarning bajarilishini nazorat qilish rahbarga o'z ishini tahlil qilish va uni takomillashtirish yo'llarini aniqlash uchun zarur axborot olish imkonini beradi.

Nazorat qilish tadbirlarining mavjudligi rahbarga rejalashtirishning turli davrlariga tatbiqan ish vaqtdan foydalanishni rejalashtirish qanchalik muvaffaqiyatli bo'lganligini aniqlash va o'z imkoniyatlari, cheklanishlari va ish vaqtdan foydalanish to'g'risida yanada asosliroq axborot olishiga imkon tug'diradi.

### **17.6. Boshqaruv xodimiining me'yoriy ko'rsatkichlarini aniqlash va tahlil etish**

Rahbarlar va mutaxassislar mehnatidan foydalanish va sifat tarkibini tahlil qilish ularning haqiqatdagi soni hisob-kitobdagidan farq qilishi, umumiy sondagi oliy va o'rta maxsus ma'lumotli mutaxassislar salmog'ining, kategoriya yoki YaTS razryadlari bo'yicha mutaxassislar soni salmog'ining o'zgarishi sabablarini topish rahbar va mutaxassislar malakasini oshirish rejasi bajarilishini baholash imkonini beradi.

Tahlilning maqsadi – mutaxassislar mehnatidan foydalanish samaradorligini oshirish, ularning kasb-malaka tuzilmasini takomillashtirish bo'yicha tadbirlar ishlab chiqishdir.

Jahon tajribalarida rahbar va mutaxassislar sifat tarkibini baholashning turli xil usullari mavjud: yillik attestatsiya, ish natijalari, qo'yilgan maqsadlarga erishishi bo'yicha baholash.

Mutaxassislarning sifat tarkibini analitik baholashni ma'lum davr uchun oldindan ular oldilariga qo'yilgan maqsadlarga tayangan holda olib borish mumkin.

Bunday baholash bir necha bosqichni o'z ichiga oladi:

- xodimning bir necha majburiyatlarini aniqlash;
- har bir majburiyatni aniq iqtisodiy ko'rsatkichlarda aniqlashtirish (foйда, ishlab chiqarish xarajatlari, hajm, vaqt, sifat, mehnat unumdorligi va h.k.);
- o'lchov birliklarini (foiz, kun, so'm...) va faoliyat natijalarini aks ettiruvchi (vaqtni qisqartirish, brakni kamaytirish, o'tgan davrga nisbatan foizlarda foydani oshirish va h.k.) ko'rsatkichlar tizimini belgilash;
- har bir ko'rsatkich bo'yicha minimal va maksimal «bajarish standartlarini» o'rnatish;
- qabul qilingan standartlar bo'yicha maksimal va minimal bajarish natijalarining o'zaro nisbatini (maksimaldan yuqori, uning darajasida, minimum darajasida va minimumdan kam) va baholovchi ballarni chiqarish;
- barcha ko'rsatkichlar bo'yicha o'rtacha bahoni hisoblash.

Rahbar va mutaxassislar mehnatini tahlil qilish uchun ko'rsatkichlarni tanlashda quyidagi mehnat natijalari:

- korxonaning butun faoliyati natijalariga to'g'ridan-to'g'ri va hal qiluvchi ta'sir qilishi;
- xodim ish vaqtining sezilarli qismini egallashi;
- ular nisbatan kam (4-6) ishlab chiqarish maqsadlariga erishishga olib kelishini hisobga olish kerak.

17.3-jadvalda taxminiy miqdoriy ko'rsatkichlar ro'yxati – rahbar va mutaxassislarning ba'zi lavozimlari bo'yicha mehnat natijalarini baholash mezonlari keltirilgan.

*17.3-jadval*

### **Rahbar va mutaxassislarning ba'zi lavozimlari bo'yicha mehnat natijalarini baholash mezonlari**

| Lavozimlar               | Ko'rsatkichlar - mehnat sifatini baholash mezonlari ro'yxati |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Sanoat korxonasi rahbari | Foyda<br>Foydaning o'sishi                                   |



## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                   | Kapital aylanishi<br>Bozordagi mahsulot ulushi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Bank boshqaruvchisi                                               | Kreditlar hajmi<br>Kreditlar dinamikasi<br>Rentabellik<br>Yangi mijozlar soni<br>Kredit operatsiyalari sifati                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Muntazam rahbarlar (ishlab chiqarish, tsex, uchastka boshliqlari) | Reja topshiriqlarining hajmi va nomenklatura bo'yicha bajarilishi<br>Ishlab chiqarish hajmi dinamikasi<br>Ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish<br>Brak mahsulotlar salmog'i va ularning dinamikasi<br>Turib qolishlardan yo'qotishlar<br>Kadrlar qo'nimsizligi koeffitsienti                                                                                                                                                                                  |
| Xodimlarni boshqarish xizmati rahbari                             | Mehnat unumdorligi dinamikasi<br>Ishlab chiqarilayotgan mahsulotning normativ mehnat sarfini kamaytirish<br>Texnik asoslangan normalar salmog'i<br>Mahsulot birligiga to'g'ri keladigan ish haqi darajasi va uning dinamikasi<br>Kadrlar qo'nimsizligi koeffitsienti va dinamikasi<br>Vakant joylar soni<br>Ishlovchilarning malakasini oshirish va o'qitishga oid ko'rsatkichlar<br>Ishlab chiqarish xarajatlarining xodimga ketgan qismi (salmog'i va dinamikasi) |

Rahbar va mutaxassislar mehnatidan foydalanish va ularning sifatiy tarkibini tahlil qilishdan asosiy maqsad – ular mehnatidan foydalanish samaradorligini oshirish, oliy va o'rta maxsus ma'lumotli mutaxassislar salmog'ini o'zgartirish, rahbar va mutaxassislar malakasini oshirish rejalarini bajarish bo'yicha tadbirlar ishlab chiqishdir.

### Tayanch iboralar

Boshqaruv mehnati; mazmuni; tavsifi; obekti; predmeti; mahsuli; toifalari; kadrlari; xususiyatlari; boshqaruv personal; mehnatni tashkil etish; personal menejmenti; vazifalari; boshqaruv tizimi; faoliyat ko'rsatishi; rivojlanishi; rahbarlik qilish; rahbar mehnati; tarkibiy qismlari: ishlab chiqarish; ijtimoiy-iqtisodiy; tashkiliy-boshqaruv mehnati; rahbar mehnatining xususiyati; boshqaruv funktsiyasi; ish o'rinlari; ish vaqti; tuzilishi; samaradorligi; usullari: anketalar orqali o'rganish; savol-javoblar qilish; ish vaqti fotografiyasi; o'tkazish tartibi; boshqaruv tadbirlari; tadbirlarning turlari: tashkiliy-ma'muriy; tahliliy; amaliy- konstruktiv; axborot-texnikaviy; rahbarlar ish vaqtini rejalashtirish: kunlik reja; haftalik reja; yillik rejalashtirish; rejalarining bajarilishi; nazorat qilish; tahlil etish; rahbarlar mehnatidan foydalanishni yaxshilash.

### Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Boshqaruv personal deganda nimani tushunasiz?
2. Boshqaruv kadrlari qanday toifalarga bo'linadi?
3. Boshqaruv personal mehnatini tashkil etishning mohiyati va maqsadi nimada?
4. Boshqaruv personal mehnatini tashkil etishning qanday vazifalari mavjud?
5. Personal menejmenti nima va u qanday masalalarni hal etadi?

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

6. Boshqaruv personalini tartibga solish qanday amalga oshiriladi?
7. Rahbarlarning ish vaqti qanday taqsimlanishi zarur?
8. Rahbar va mutaxassislar ish vaqti sarfi qanday usullar bilan o'rganiladi?
9. Rahbar mehnatning samaradorligi deganda nimani tushunasiz?
10. Boshqaruv personalining me'yoriy ko'rsatkichlar qanday aniqlanadi va tahlil etiladi?

### **Asosiy adabiyotlar**

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. - T.: «O'zbekiston», 2001.
2. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi- T.: «Adolat», 1996.
3. I.A.Karimov «O'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida». «Toshkent», «O'zbekiston», 1996
4. Abdurahmonov Q.H., Xolmo'minov SH.R., Hayitov A.B., Akbarov A.M. "Personalni boshqarish" O'quv qo'llanma.-T.: 2004
5. Abduraxmanov K.X. i dr. "Osnovo' upravleniya personalom organizatsii". – Uchebnoe posobie. – T.: 2000.
6. Abdurahmonov Q.X., va boshqalar. «Davlat xizmati personalini boshqarish». (o'quv qo'llanma), «Akademiya» T.: 2002.
7. Andreeva I.V, Kosheleva S.V., Spivak V.A. "Upravlenie personalom"-M.:2003.
8. Ashirov D.A "Upravlenie personalom"-M.: Vo'sshaya obrozovanie i nauka, 2001.
9. Dmitrenko G.A "Motivatsiya i otsenka personala" Ucheb.pos.-K.:MUP, 2002.
10. Kibanov A.Ya "Osnovo' upravleniya personalom"- M.: INFRA-M, 2002.
11. Rapoport B.M. «Optimizatsiya upravlencheskix resheniy» - M.: 2001
12. Podgotovka kadrov gosudarstvennoy slujbo' Pod.red. Yablokovoy Ye.A. M.: 2002.

## **18 mavzu: Kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish**

### **18.1. Mamlakatimiz iqtisodiyotida malakali kadrlarning tutgan o'rnini**

O'zbekiston Respublikasi xalqlari mohiyati va mazmuni jihatidan yangi tarixiy davrni boshidan kechirmoqda. Jamiyat hayotining barcha jabhalari – siyosat, ijtimoiy sohalarda va iqtisodiyotda o'z mazmuni va mohiyati jihatidan tub o'zgarishlar yuz bermoqda. Respublikamiz mustaqillikka erishishi natijasida o'z taqdirini o'zi belgilaydigan darajada yuksalib, jahon hamjamiyatida o'z o'rnini egallay boshladi, iqtisodiyotda bozor munosabatlarining bosqichma-bosqich joriy etila borishi va u bilan bog'liq ijtimoiy-iqtisodiy muammolarni mustaqil hal etish imkoniga ega bo'ldi. Bu jarayonlar orasida malakali kadrlar tayyorlashni shakllantirish va rivojlantirish alohida o'rin egallaydi.

Respublikamizda hozirgi iqtisodiy holat shunday tartibda rivojlanmoqdaki, barqarorlashtirish davri amalda bozor munosabatlariga o'tish davri bilan chambarchas holda kechmoqda. Bu esa, mehnat bozorini maksimal ta'minlash bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirishga alohida e'tibor berilishini talab qiladi.

Mehnat bozorini shakllantirish amaliy va nazariy anglashni talab etadigan bir qator jiddiy muammolarni ko'ndalang qilib qo'yadi. Bularga misol tariqasida iqtisodiy hayotning boshqa tarkibiy qismlari, ya'ni mehnat bozori bilan o'zaro aloqador bo'lgan mahsulot va qimmatbaho qog'ozlar bozori, aholi daromadlari va turmush darajasi kabi muammolarni ko'rsatish mumkin.

Muammolarning boshqa guruhini esa, xususan, mehnat bozorining o'zini shakllantirish va rivojlantirish muammolari tashkil etadi. Bular asosan aholining oqilona bandligini tashkil etish va tartibga solish, mehnat bozorini, ayniqsa, uning muhim va ajralmas tarkibiy qismi bo'lgan malakali mehnat bozorini shakllantirish, kadrlarni kasbga tayyorlash tizimini takomillashtirish, kadrlarni kasbga tayyorlash va qayta tayyorlash va boshqalardan iborat.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Respublikamizda oqilona bandlik shakllanar ekan, bu jarayonning chuqurlashuvi va rivojlanish malakali kadrlar bozori ham vujudga kelishiga olib keladi. Oqilona bandlik tizimini shakllantirishning asosiy mexanizmi hisoblangan mehnat bozorining shakllanishi va rivojlanishini tadqiq etish yanada chuqur ilmiy, amaliy ahamiyatga ega. Malakali kadrlar bozorini o'rganish quyidagi sabablarga ko'ra muhimroqdir:

- respublikamizdagi mehnatga yaroqli aholining yarmidan ko'pi qishloq joylarda istiqomat qiladi hamda bu yerda mamlakatimizda ishlab chiqariladigan yalpi ichki mahsulotning (YaIM) 40%idan ko'prog'i ishlab chiqariladi;

- ish joylarining yetishmasligi tufayli band bo'lmagan ishga yaroqli aholining salmog'i respublika bo'yicha jami band bo'lmagan aholining 60%ini tashkil qiladi;

- past malakaviy tayyorgarlik va aholi harakatining sustligi band bo'lmagan shaxslarning qishloq joylaridan shaharlarga tomon harakati sekinligiga asosiy sabablaridir;

- ishchi kuchiga bo'lgan talabga nisbatan mehnat resurslari taklifining yuqori saviyada o'sishi yashirincha shakldagi ishsizlik shakllanishiga imkoniyat yaratadi;

- mahalliy, yengil va qayta ishlash sanoatlari, qurilish industriyasi, agroservis va boshqa sohadagi korxonalarda yangi ish joylarini ochish orqali ishchi kuchi va ish joylari bozorlari o'rtasidagi oqilona tenglikni ta'minlash imkoniyatlari mavjud.

Mehnat bozori o'zining ijtimoiy-iqtisodiy va texnologik mazmunga ko'ra, agrar mehnat bozori, sanoat mehnat bozori, malakali agrar mehnat bozori va xo'jalik ichi mehnat bozoriga bo'linadi.(27)

**Malakali kadrlar bozori (MKB)** – xususan, ijtimoiy mehnatda ish bilan band bo'lgan va band bo'lmagan malakali kadrlarni talab va taklifga asosan mehnat muassasalari ishtiroki va nazorati ostida muntazam ravishda taqsimlaydigan va qayta taqsimlaydigan tizimdir. U malakali ishchi kuchiga talab hamda uning taklifi hajmi, tuzilishi va nisbatini shakllantiradi. Ushbu bozor malakali ishchi kuchiga talab va uning taklifini tartibga solishda bevosita ishtirok etadi va aholining malakaviy ish bilan bandligi shakllanishiga hamda ishsizlikning kamayishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

MKBi asosan ikki asosiy tizimda tashkil topadi. Bular:

⇒ yuqori malakali kadrlar bozori;

⇒ past malakali mehnat bozori.

Yuqori malakali mehnat bozoridagi asosiy ish joylarining bandligi oliy va o'rta maxsus ta'limga ega bo'lgan ma'muriy boshqarish xodimlari, yuqori malakali ishchi va dehqonlardan tashkil topgan ishlovchilar tomonidan ta'minlangan bo'ladi. Bular yuqori ish haqi to'lanadigan, bandligi barqaror va kafolatlangan guruhdir. Ikkilamchi ish joylarida tashkil topgan past malakali mehnat bozori maxsus tayyorgarlik va yuqori malaka talab etmaydi. Unga ish haqi yuqori darajada bo'lmagan malakasiz ishchilar, dehqonlar, xizmat ko'rsatish xodimlari va past toifali xizmatchilar kiradi. Ularning bandligi deyarli kafolatlanmagan.

Aholining malakaviy bandligi muammolarini hal etish milliy iqtisodiyot rivojini ta'minlovchi muhim omillardan biridir. Mutaxassis qachonki kasbi va malakasi bo'yicha o'z o'rnini topib, faoliyat ko'rsatsa, o'sha joyda uning ishi sifati va unumdorligi yuqori bo'ladi. Chunki, kishi kasb o'rganar ekan, u albatta, o'zi sevgan yo'nalishga ixtisoslashadi, keyin bu sohada qiziqish va mehr bilan ishlaydi.

Milliy iqtisodiyot tarmoqlarini kadrlar bilan ta'minlash va boshqarishdagi ma'muriy-buyruqbozlik usullaridan voz kechish bozor munosabatlariga mos keladigan kadrlar salohiyatiga ta'sir etishning yanada samarali vosita va shakllariga o'tishni zaruriyat qilib qo'yadi.

Hozirgi kunda iqtisodiyotni boshqarishning barcha bo'g'inlarida «Hammasini kadrlar hal etadi» kabi tushuncha asoslangan tezisga qaytish sodir bo'lmoqda. Bunda kadrlarning malakaviy tayyorgarligi, omilkorligi, ishlab chiqarish madaniyati ko'zda tutilmoqda. Ammo, shu o'rinda ta'kidlash kerakki, milliy iqtisodiyotda band bo'lgan ko'pchilik xodimlar bozor iqtisodiyoti sharoitida faoliyat ko'rsatishga tayyor emaslar. Xodimlarning sifat tarkibi katta tashvish tug'dirayapti, chunki, ularning texnik, texnologik, iqtisodiy, huquqiy va tabiatni muhofaza qilish sohasidagi bilimlari nafaqat kelajak, balki hozirgi sharoit talablariga ham to'la javob bermaydi.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Bozor va ko'p ukladli iqtisodiyot universal qobiliyatli xodimlarni talab etar ekan, kadrlar tayyorlashdagi uzoq davom etgan texnokratik siyosat natijasida hozirgi vaqtda ko'pchilik xo'jaliklarda asosan tor ixtisosli malakaga ega bo'lgan, bozor munosabatlari sharoitiga ko'nikishga qiynalayotgan kadrlar faoliyat ko'rsatishmoqda.

Kadrlar bozorini o'rganuvchi mutaxassislarning fikricha, qachonki hozirgi zamon sharoitida ishlashni istaydiganlar jami kadrlar salohiyatining 20-30%ini tashkil etsagina, kadrlar tarkibida qayta qurishning samarasi bo'ladi. Mamlakatimiz qishloq xo'jaligi tarmoqlarida faoliyat ko'rsatayotgan ishlovchilarning umumiy soni oliy va o'rta ma'lumotli mutaxassislar hamda kasb—ta'lim kolejlarini bitirganlardan iborat. (134)

Rivojlangan bozor munosabatlariga o'tishning jahon tajribalari shundan guvohlik berishica, kadrlar muammosini e'tibordan chetda qoldirish yoki unga yetarlicha baho bermaslik shunday holatlarga olib keladiki, yetarlicha kapital qo'yilmalari hamda moddiy vositalar sarflangan taqdirda ham muayyan bozor iqtisodiyoti mexanizmlari to'laqonli ravishda ishlamaydi yoki umuman ishlamaydi. Ayniqsa, qishloq xo'jaligi kabi murakkab tarmoqda bu holat yanada yaqqol seziladi. Ishlab chiqarish faoliyati davomida muntazam sarflanadigan turli xil resurslar orasida ayniqsa, shaxs, inson omili har qanday yangilik va o'zgarishlarga harakatsizlik yoki o'ta ehtiyotkorlik bilan munosabatda bo'ladi. Uning ongi va dunyoqarashini o'zgartirish hamda qaytadan ishlash, avvalo, vaqt va qolaversa, anchagina investitsiya talab etadi. Masalan, tajribali agrar-ekspertlarning xulosasiga ko'ra, sobiq GDR hududidagi davlat qishloq xo'jaligi korxonalarini isloh qilish ishlovchi va mutaxassislarda xususiy xo'jaliklarda ishlash tajribasining yo'qligi tufayli to'xtab qolmoqda, ya'ni fond, ilg'or qishloq xo'jaligi texnikasi yoki investitsiya mablag'lari emas, balki kadrlar omili Olmoniya kabi rivojlangan mamlakatda bozor islohotlarining to'sig'i bo'lib turibdi. Holbuki, sobiq GDR agrar sohasi xodimlarining malakasi sifati juda yuqori deb hisoblanardi.

Bizning respublikamizda qishloq xo'jaligi ishlab chiqarishi va boshqarishining barcha tabaqalarida hamma oziq-ovqat majmui, qayta ishlash sanoati, tayyorlov, savdo-sotiq faoliyatlari va boshqalarni qamrab olgan holda kadrlar takror ishlab chiqarish tizimini tubdan chuqur isloh qilish zarur. Bozor munosabatlari sharoitida kadrlar bilan ta'minlashni boshqaruvchi yoki kadrlar marketingi muammolarini biroz mufassal holda ko'rib chiqishga harakat qilamiz. Kadrlar xizmati va ishlab chiqarishni boshqarishni ba'zi xodimlarning kadrlarni qayta tayyorlash evolyutsion yo'li haqidagi fikri juda qo'pol xatodir. Bozor munosabatlariga o'tgan mamlakatlarning tajribasi shuni ko'rsatadiki, mavjud kadrlar tayyorlash sohasida vujudga kelgan vaqtinchalik sustkashlik hamda ta'lim berish xizmatiga bo'lgan talabning pasayishi – bu, o'tkinchi hol.

O'z-o'zidan ma'lumki, malakali mehnat bozorini shakllantirish ko'pincha faoliyat ko'rsatayotgan xodimlar uchun bezarar bo'lmaydi, ustiga-ustak nisbatan qisqa muddat ichida aholi bandligi tizimida katta siljishlar bo'lishi ko'zda tutilmoqda.

Masalan, Samarqand viloyatining tanlab olingan qishloq joylarida kadrlar bilan ta'minlanganlik bo'yicha o'tkazilgan tadqiqotlar natijasida shu narsa ma'lum bo'ldiki, qishloq xo'jaligini intensivlashtirish uchun ko'p ukladli iqtisodiyot va bozor munosabatlariga o'tish davomida 10-15 yilga qadar dehqonchilik va chorvachilikda band bo'lganlar sonini ikki barobar qisqartirish lozim. Asta-sekin har sohaning ustasi bo'lgan universal ishlovchilar sonini tobora ko'paytirish va ularning miqdorini umumiy band bo'lganlarning 10-12%iga yetkazish maqsadga muvofiq bo'lur edi. 2-3 xil kasb egasi bo'lgan, hissadorlik tipidagi korxona va shirkatlardagi qishloq xo'jaligi ishlab chiqarishi omilkorlari va yuqori malakali ishchilar guruhi shakllanishini tezlashtirish lozim. An'anaviy kasbdagi ishchilar (traktorch-mashinist, sut sog'uvchi va boshqalar) sonini birmuncha qisqartirish, qayta ishlash sanoati tarmoqlarini kadrlar bilan ta'minlashda katta ishlarni amalga oshirish kerak. Hozir bu yerda ishchilarning tor malakaviy ixtisoslashuvi kuzatilmoqda, boshlang'ich kasbiy tayyorgarlik va yuqori darajadagi umumiy ma'lumot va malaka talab etmaydigan «mushkul ahvoldagi kasblar», deb ataluvchi kasblar ustunlik qilmoqda. Bunday xodimlarning bozor munosabatlari sharoitiga ko'nikishi qiyin kechadi. Milliy iqtisodiyotning boshqa tarmoqlari va sohalarida, ayniqsa, mahsulot yetkazib beruvchi sohalaridagi kadrlar holati bozor iqtisodiyoti bilan bog'liq tijoratchi, menedjer, diler, broker, bankir, marketing, reklama va sotish bo'yicha mutaxassislar va shu kabi yangi kasblarning paydo bo'lishini qiyinlashtiradi.(134)

### **18.2. Malakali kadrlar tayyorlashning o`ziga xos xususiyatlari**

Hozirgi kunda malakali kadrlar tayyorlashning o`ziga xos xususiyati uning uzluksizligidan iboratdir.

Mustaqillik sharoitida O`zbekiston Respublikasi ijtimoiy-iqtisodiy tuzum va urf-odatlarining o`ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda o`z rivojlanish modelini tanlab oldi. Islohotlardan oldingi kadrlar tayyorlash va ta'lim tizimi respublikada amalga oshirilayotgan demokratik va bozor o`zgarishlari talabiga javob bermay qo`ydi.

Mamlakat rivojlanishining asosiy shart-sharoitlaridan biri takomillashgan kadrlar tayyorlash va ta'lim tizimi faoliyat ko`rsatishidan iborat. Ushbu tizim yuqori darajada rivojlangan jamiyatda umumiy va kasbiy madaniyatli, ijtimoiy va shaxsiy faol bo`lgan, ijtimoiy-siyosiy hayotda mustaqil qarorlar qabul qila oladigan odamlarning yangi avlodini shakllantirishi lozim.

O`zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimov boshchiligidagi ishlab chiqilgan davlatni rivojlantirish milliy modeli kadrlar tayyorlash bo`yicha Milliy dasturning asosi, yadrosi hisoblanadi. Dastur islohotlar uchun me'yoriy, ilmiy poydevor bo`lib, 1997 yildan boshlab qadam baqadam joriy qilinib kelinmoqda. Ushbu hujjat to`qqiz yillik umum o`rta ta'limni, umuman, yangi, mustaqil turdagi – o`rta maxsus, kasbiy ta'limni, ikkita darajali oliy ta'limni o`z ichiga oluvchi ta'lim tizimi shakli va mazmunini tubdan o`zgartirish imkonini beradi. Kadrlar tayyorlash milliy modelining mazmuni va o`ziga xos xususiyati tizimning butunligi, unga asosiy tashkil etuvchilar sifatida quyidagi komponentlarni: shaxs, davlat va jamiyat, uzluksiz ta'limni, fan va ishlab chiqarishni kiritishdan iborat.(133)

Kadrlar tayyorlash va ta'lim tizimini isloh qilish o`z ichiga uzoq davr – islohotlarning strategik yo`nalishlarini aniqlashdan to ularni tugallashgacha bo`lgan davrni oladi va u bir qator qonuniyatlarning namoyon bo`lishi bilan sodir bo`ladiki, ularni bilish bu jarayonni boshqarish imkonini beradi.

Hozirgi vaqtda mehnat faolligi krizisi kuzatilmoqda va bu krizis asosida mehnatdan uzoqlashish, ko`pchilik ishchilarda mehnat mazmunini tashkil etuvchilik vazifasi haqidagi tasavvur yo`qolishi yotadi. Shu sababli turli shakllardagi tadbirkorlik faqatgina tirikchilik vositasi sifatida emas, balki odamlarni o`z-o`zini namoyon qilish, sohasi sifatida ham katta o`rin egallamoqda. Natijada ijtimoiy himoyaning alohida turi shakllanadiki, bunda odam krizisni yengib o`tishi, yangi kasbni egallash orqali o`zini shaxs sifatida namoyon qilishi hayotda o`zining yangi o`rnini egallashi va shu bilan bir qatorda yangi faoliyat sohasiga kirganligi tufayli yangi ijtimoiy maqomga ega bo`ladi.

Tadbirkorlik bandlik muammosini ijtimoiy-iqtisodiy nuqtai nazardan hisobga olgan holda kompleks hal qilish imkonini beradi. Bunda odam faqatgina aniq ish joyi bilan ta'minlanmay, balki uning mehnatga bo`lgan munosabati o`zgaradi, passivlik – boqimandalik o`rnini faol ijodiy mehnat egallaydi. Aynan tadbirkorlik inson tashabbuskorligini oshirish imkonini beradi, uni shaxs sifatida takomillashtiradi.

Mamlakatdagi iqtisodiy vaziyatni odamlarning mehnatga munosabatini o`zgartirmasdan turib, turli qarorlar yoki buyruqlar orqali tubdan o`zgartirib bo`lmaydi.

Bu uzoq evolyutsion jarayondir. Shuning uchun shaxsni rivojlantirish zaruriyatidan kelib chiqib, ishlovchilarga ularning qiziqishlari, shaxsiy tavsiflarini hisobga olgan holda har tomonlama yondashish kerak. (26)

### **18.3.Malakali kadrlar tayyorlash tizimining tarkibi va maqsadi**

Respublikamiz tashkilotlarida yuqori unumli mehnat talab etiladi. Mehnatning samaradorligi pasaymasligi, aksincha, doimiy o`sib borishi karak. Tashkilotda bunday holatga asosan uchta yo`l bilan erishiladi: a) kadrlarni tanlash; b) kadrlarni almashtirish; v) kadrlarning malakasini oshirish.

Kadrlarni o`qitish va malakasini oshirish tashkilot manfaatlariga mos keladigan vazifalarni hal etishga imkon beradi. Bunda mehnat sifati hamda mehnat samaradorligi oshadi, inson manfaatlari bo`yicha esa o`z imkoniyatlarini namoyon etish va yashash sifatini oshirish imkoni tug`iladi. Xodim mehnat bozorida yanada raqobatbardoshroq bo`ladi.

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

Kadrlarni o`qitish, odatda, quyidagi hollarda qo`llaniladi:

- shaxs tashkilotga qabul qilinayotganda;
- yangi mansabga, ishga tayilanayotganda, vakolat hajmi o`zgarayotganda;
- xodimning o`ziga yuklatilgan qator majburiyatlarni sifatsiz bajarayotganligi aniqlanganda;
- texnologiya va asbob-uskunalar o`zgarganda;
- faoliyat o`zgarganda.

Ta'lim olish, yuqorida ta'kidlanganidek, mehnat unumdorligi oshishiga yordam beradi. Bu esa, albatta, tadbirkorlar uchun manfaatli holat. AQShda, masalan, ishchi kuchi sifatining oshirilishi real milliy daromad 14% ga o`shishiga olib kelganligi aniqlangan.

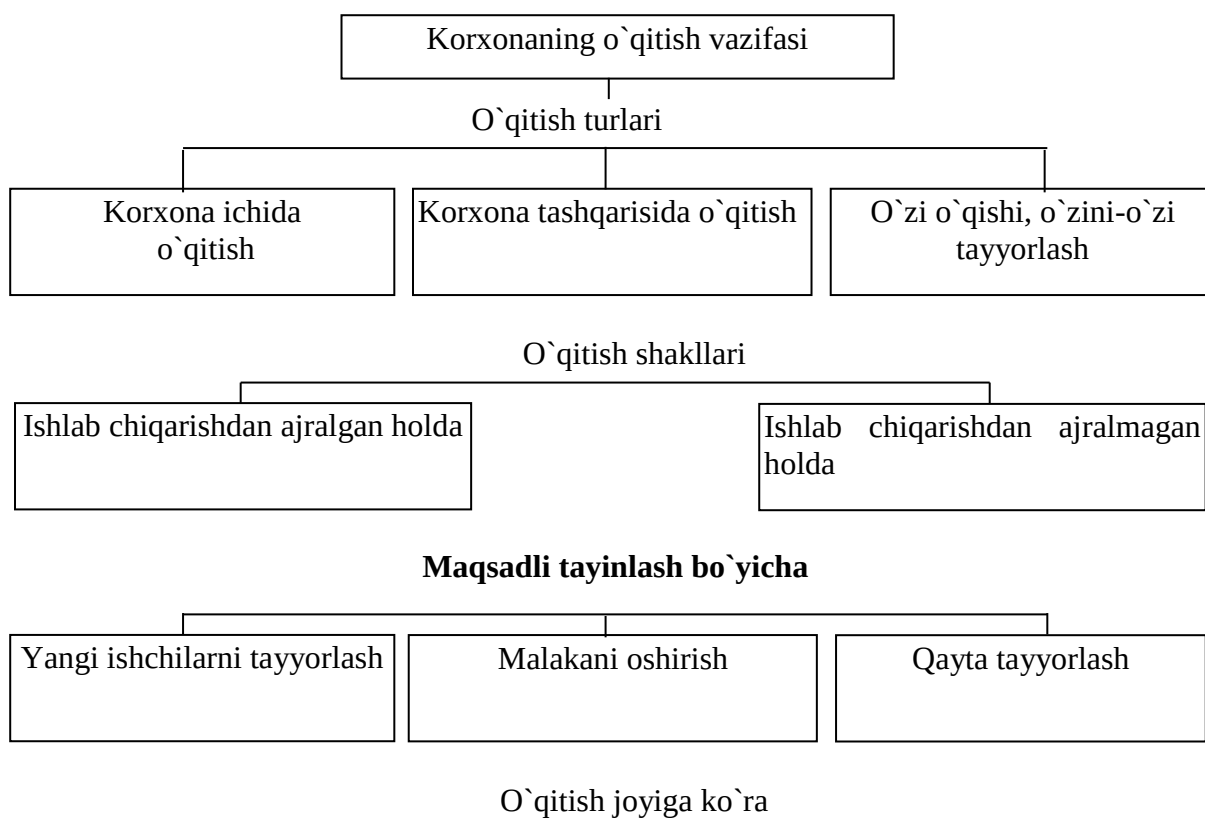
Ishchi kuchi sifatining yaqqol ko`rsatkichi ma'lumot darajasi va ishlab chiqarish tajribasi hisoblanadi. Taqqoslash uchun AQShda ishchi kuchining ma'lumot darajasini keltirish mumkin. Bunda ishchilarning qismi beshdan to`rt qismi minimum o`rta ma'lumotga ega. Ulardan 22%i tugallanmagan oliy va oliy ma'lumotli, 6%i boshlang`ich ma'lumotli. Ta'lim olish AQSh aholisining keng qatlamlari uchun imkoniyat darajasida bo`lib bormoqda. Kadrlarga ta'lim berish mamlakatda iqtisodiyot o`shishining muhim omilidir.

Inson kapitaliga investitsiya qilish deganda, odatda, malakaviy qobiliyat, demakki, mehnat unumdorligining ham oshishiga yo`naltirilgan har qanday harakat tushuniladi. Inson kapitaliga investitsiya uch shaklga ega. Birinchi shakl - bu, ta'lim olishga xarajatlar. Ikkinchi shakl – ish qobiliyati va mehnat unumdorligini ta'minlaydigan sog`liqni saqlashga qilinadigan xarajatlar. Uchinchi shakl – ishchi kuchini unumi past yerlardan unumi yuqori yerlarga ko`chirishga, ya'ni harakatchanlikka qilinadigan xarajatlar.

O`qitish – ta'lim berishning bir turidir. Ta'lim berish esa, shunday bir jarayonni, unda insonga qadriyat, mahorat va bilim beriladi. Ta'lim berish – bu, insonlarni hayotda qobiliyatlariga mos holda taqsimlash usullaridan biridir. Ma'lumot darajasi inson rivojlanishi indeksini tashkil etadigan uch ko`rsatkichning biridir, qolganlarini esa o`rtacha umr ko`rish va aholi jon boshiga tushadigan daromad tashkil etadi.

Kadrlarni o`qitishni tashkil etish – personal bo`limining muhim vazifasidir. Ishga qabul qilish vaqtida o`qitishdan maqsad – qabul qilinuvchi hodimni tashkilotda tezroq ish sharoitlariga ko`niktirish, qisqa vaqt ichida xodimdan maksimal qaytim olish uchun sharoit yaratishdir. Odatda, o`qitish kadrlar xizmati yoki uning buyurtmasi bo`yicha maslahatchi firmalar, maslahatchilar tomonidan ishlab chiqiladigan ma'lum bir dastur bo`yicha amalga oshiriladi.

Korxonada o`qitish borasidagi faoliyati o`qitish turlari bo`yicha olib boriladi. (26)





## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

---

Ta'kidlash kerakki, o'qitish bevosita korxonaning o'zida, uning o'z kuchi bilan tashkil etilishi mumkin (korxona ichida o'qitish). Korxona tashqarisida o'qitishda korxonaning roli nafaqat sifat ko'rsatkichlarida, balki kadrlar tayyorlash bo'yicha shartnoma (buyurtma)da o'qitish yo'nalishiga talablarni aniqlashtirishda ham namoyon bo'ladi. Bunda o'qitish maxsus markazlarda hamda oliy va o'rta maxsus ta'lim tizimida amalga oshiriladi. Korxona, shuningdek, o'z xodimlariga o'zlari ta'lim olishlari, kasb-malaka darajalarini oshirishlari uchun turli xil rag'batlantirish vositalari orqali ta'sir o'tkazadi.

Ishlab chiqarish-texnik maqsadga ko'ra, ishchilarni o'qitish quyidagi yo'nalishlarda olib boriladi:

- yangi ishchilarni tayyorlash;
- ishchilarni qayta tayyorlash va ikkinchi (o'zaro bog'langan) kasbga o'qitish;
- malakasini oshirish.

Ishlovchilarni bevosita ish joyida o'qitish operativ xarakterga ega bo'lib, aniq ish jarayonini o'zlashtirishga, aniq ishni bajarishga yo'naltirilgan. O'qitishga katta xarajat talab etilmaydi, ishlovchining ko'nikish davri qisqaradi.

Ish joyida o'qitish, avvalo, ishchi va oddiy lavozimdagi xizmatchilar uchun mos keladi.

Ish joyidan tashqarida o'qitish yanada samaraliroq. U nazariy jihatdan ustun har tomonlama puxta tayyorlanishga imkoni beradi, ammo anchagina xarajatni talab etadi. Bundan xodim ishdan ajralgan holda o'qiydi.

Ish joyidan tashqarida o'qitish barcha toifalardagi xodimlarga, ammo ko'proq rahbarlar, mutaxassislar va xizmatchilarga mos keladi.

Korxona (firma)ning o'qitish sohasidagi faoliyati:

⇒ ishlovchilarni talabga javob beradigan darajada, ish joyi (lavozimi) talablariga mos holda tayyorlashga;

⇒ ishlovchilardan bandlik va samaradorlikning dastlabki sharti harakatchanligini shakllantirish uchun sharoit yaratishga;

⇒ rag'batlantirishni shakllantirish va mehnatdan qoniqishni hosil qilish shartlaridan hisoblangan xizmatda (mansabga) ko'tarilish uchun imkon yaratishga qaratilgan.

Kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish - ishchi kuchining talab va taklifini muvozanatga keltirishda muhim bo'g'in hisoblanadi.

Bozor sharoitida ishlovchilarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimi bir tomondan, ishlab chiqarishda ishchi kuchiga bo'lgan talabning o'zgarishini darhol ilg'ab olish, ikkinchi tomondan, ishlovchilarga o'zlarining manfaatlariga mos keladigan malaka olishga imkoniyatlar yaratishi lozim. aynan shunday sharoitda kadrlarni qayta tayyorlash va malaka oshirish tizimining egiluvchanlikka (harakatchanlikka), o'z mazmuni, usullari, ishlab chiqarish ehtiyojlariga va mehnat bozoridagi holatga mos tashkiliy shakllarini tezda o'zgartirish qobiliyatini kuchaytirish zarurati tug'ildi.

Korxonaning personalni boshqarish tizimi oldida kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish sohasida quyidagi vazifalar turadi:

⇒ malakali kadrlarni shakllantirish strategiyasini ishlab chiqish;

⇒ alohida o'qitish turlari bo'yicha kadrlarni o'qitish bo'yicha ehtiyojni aniqlash;

⇒ kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish shakl va usullarini to'g'ri tanlash;

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

⇒ o'qitish sifatining muhim sharti sifatida o'quv jarayonining dasturiy-ulubiy va moddiy-texnikaviy ta'minotini tanlash;

⇒ barcha shakldagi o'qitish turlarini moliyalashtirish uchun mablag' izlab topish.

Ushbu vazifalarni bajarish orqali korxonada ishlab chiqarishni malakala kadrlar bilan ta'minlash masalasini hal etish mumkin.

Tashkilotda xodimning muvaffaqiyatga erishishi komponentlarini quyidagicha ifoda etish mumkin. (63)

Mahorat – vazifani bajarishga qobiliyat, xohish esa, vazifani bajarishga tayyorlikning dastlabki bosqichidir.

Ta'lim, avvalo, moddiy xarajatlar bilan bog'liq. Shuning uchun personalni o'qitishni mukammal rejalashtirish maqsadga muvofiqdir.

Shogirdlar va mutaxassislarni o'qitish uchun turli xil dasturlar ishlab chiqilgan. Masalan, Germaniyada o'smirlar maktabda to'qqiz yillik o'qishni tugatgandan keyin savdo korxonasiga uch yil muddatga shogirdlikka qabul qilinadi. Ular barcha bo'limlar ishini o'rganadilar, kasb-hunar maktabida amaliy o'quv kurslarini o'taydilar. Mashg'ulotlar haftada ikki marta yoki oylar bo'yicha bloklarda o'tkazilib, master yordamchisi lavozimi uchun imtihon topshirish bilan yakunlanadi. Bu kabi bosqichlardan o'tganlar «Ulgurji savdo sohasida mutaxassis» bo'lib ishlashlari mumkin.

Ishga yangi qabul qilinganlar turli shakllarida o'qib-o'rganadilar, dastlabki ikki kunda firma bilan tanishadilar. So'ngra barcha ishlovchilar individual dasturlar bo'yicha, masalan, yosh muhandislar – bir yillik, tijorat xizmati xodimlari – ikki yillik dastur bo'yicha o'qib-o'rganishlari va h.k.lar.(26)

### **18.4. O'zbekistonda malakali kadrlar tayyorlashning milliy dasturini amalga oshirish**

Ilm-fanga, fuqarolarning ta'lim darajasini oshirishga berilayotgan e'tibor bu sohadagi davlat siyosati qay darajada olib borilayotganligi va uning samaradorligini, pirovard - natijada shu mamlakatning iqtisodiy taraqqiyotini belgilab beradi. Buni chuqur anglab yetgan respublikamiz rahbariyati umumta'lim, shuningdek, oliy ta'lim tizimlarini tubdan isloh qilishga kirishdi.

Oliy o'quv yurtlarida talablar tayyorlash fan va texnika, iqtisodiyot, ishlab chiqarish va boshqa sohalarining oldindan aniqlangan ehtiyojiga qarab tashkil qilinmagan edi. Shuning uchun ham o'quv yurtlarini bitirib chiqayotgan yoshlar olgan mutaxassisligi zamon talablariga javob bermaydi.

O'tish davriga xos bo'lgan byudjet taqchilligi sharoitida ta'lim tizimini rivojlantirish, yangi oliy o'quv yurtlari tashkil etish, ularning moddiy-texnika bazasi va ilmiy-pedagogik salohiyatini mustahkamlashga qaratilgan Prezident Farmonlari va hukumat qarorlari qabul qilindi.

Jumladan, 1997 yil avgust oyida O'zbekiston Oliy Majlisi IX sessiyasida qabul qilingan «Ta'lim to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasining Qonuni va Kadrlar tayyorlashning milliy dasturi bunga misol bo'ladi.

Ma'lumki, so'nggi yillarga qadar respublika ilmiy-pedagogik va ilmiy-texnikaviy salohiyatining aksariyat qismi Toshkent shahrida yaratilgan va mujassamlashtirilgan edi. Bu holat mintaqalar bilan markazning ijtimoiy-siyosiy va madaniy-ma'rifiy rivojlanish darajasi o'rtasidagi tafovutga salbiy ta'sirini ko'rsatmasligi mutlaqo mumkin emasdi. Shuni e'tiborga olib, viloyatlar markazida tashkil etilgan universitetlar va boshqa oliy o'quv yurtlari endilikda mintaqalardagi ilmiy-texnik va madaniy markazlarga aylanib bormoqda. Bugungi kunda mamlakatimizda 16 ta universitet, 42 ta institut mavjud. Ularda 164 ming nafar talabaga dars berayotgan professor-o'qituvchilarning 52 foizi fan doktorlari va fan nomzodlaridir. Bu hol O'zbekistonda oliy ta'lim siyosatining davlat siyosati darajasiga ko'tarilganidan dalolat beradi. Bu esa respublikani inson resurslari yuqori darajada rivojlangan, iqtisodiy taraqqiy etgan mamlakatlar bilan bir qatarga olib chiqadi, mamlakatimizda 15 va undan katta yoshdagi har 1000 kishiga hisoblaganda oliy va to'liqsiz oliy ma'lumotlilar soni ancha ortdi.

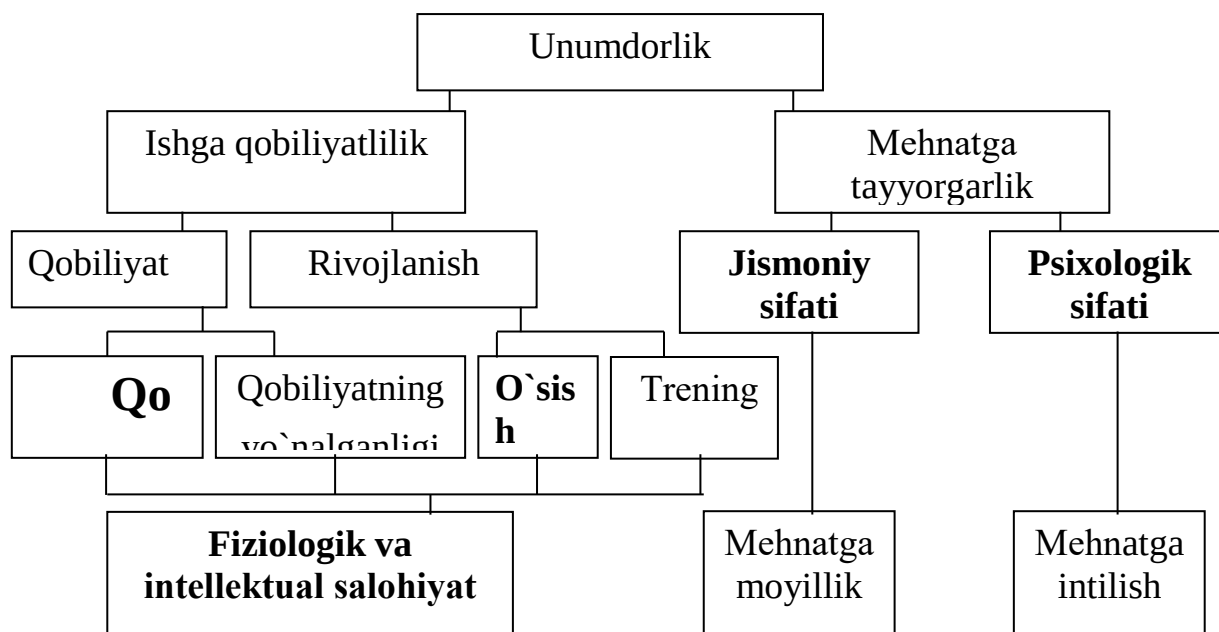


## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

---

O`zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasiga muvofiq bepul o`rta umumiy va hunar ta'limi amalga oshirilmoqda. Respublikada fuqarolar oliy va o`rta maxsus ma'lumot olishlariga sarflanayotgan xarajatlarning 90 foizidan ortig`i davlat hisobidan qoplanayotir.

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH



18.2-chizma. Tashkilotda xodimning muvaffaqiyatga erishish komponentlari.

9.1-jadval

Aholining ta'lim olish imkoniyatlari eng yuqori bo'lgan mamlakatlar

| Reytingd<br>a-gi o`rni | Mamlakat     | Maktabgacha va<br>maktab ta'limining<br>o`rtacha davomiyligi | Djinni<br>indeksi |
|------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------|-------------------|
| 1                      | Sloveniya    | 11.32                                                        | 0.10              |
| 2-5                    | Daniya       | 11.62                                                        | 0.11              |
| 2-5                    | Irlandiya    | 11.0                                                         | 0.11              |
| 2-5                    | Njrvegiya    | 12.7                                                         | 0.11              |
| 2-5                    | O'zbekiston  | 10.66                                                        | 0.11              |
| 6-7                    | Qozog'iston  | 10.89                                                        | 0.12              |
| 6-7                    | Qirg'iziston | 10.56                                                        | 0.12              |
| 8-12                   | Armaniston   | 11.44                                                        | 0.13              |
| 8-12                   | Kanada       | 14.27                                                        | 0.13              |
| 8-12                   | Niderlandlar | 12.36                                                        | 0.13              |
| 8-12                   | AQSH         | 13.83                                                        | 0.13              |
| 8-12                   | SHvetsariya  | 11.64                                                        | 0.13              |

Manba: World Development Report 2006, Jahon banki

O'zbekistonning mustaqil davlat sifatida jahonga tanilishini, bozor iqtisodiyotiga o'tib borishi kadrlar tayyorlashga yangicha talablar qo'ymoqda. Bugungi kunda kollejlari, litseylar, gimnaziyalar, kasblar bo'yicha pulli kurslar tarmoqlari, o'rta kasb-hunar o'quv yurtlari, tijorat maktablari, xorijiy tillarni o'rganish kurslari, repititorlik va boshqalar rivojlanmoqda. Ayni paytda respublikada o'quv yurtlarining keng tarmog'i vujudga keltirilgan bo'lib, 59 ta oliy o'quv yurti, 258 ta o'rta maxsus o'quv yurti ishlab turibdi, shulardan 75 tasi kollejlari. Ixtisoslashtirilgan oliy va o'rta o'quv yurtlarida 360 mingdan ortiq talaba o'qimoqda va malaka egallamoqda. (174)

Xullas, kadrlar tayyordashda bozor qonunlarining harakatlanishi mehnat resurslari sifatini yuqori darajaga ko'tarish imkonini beradi. Respublikamiz milliy iqtisodiyoti dunyo miqyosida o'z

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

o`rniga ega bo`lishi lozim. Buning uchun esa yuqori malakali kadrlar, tadbirkorlar, menejerlar va ishbilarmonlar zarur. Shuning uchun ham fikrimizcha, inson resurslari, mehnat salohiyati tarkibi va harakatida sifat siljishlari umumiy ko`rinishda quyidagilardan iborat bo`lishi kerak:

Ishchining kasb-korligi takribida o`zgarish bo`lishi, malakasiz va agrar qo`l mehnatiga asoslangan mehnatni qisqartirish va aqliy hamda jismoniy mehnat funksiyalarini uyg`unlashtirgan yuqori malakali ishchilar ulushini ko`paytirish kerak. Shuningdek, kengroq ixtisoslik doirasida ishlay oladigan kasb egalarini tayyorlash lozim.

Ishlab chiqarishda o`rta umumiy va maxsus, shuningdek, oliy ma'lumotli ishchilarga talab oshib borishini nazarda tutgan holda barcha toifadagi ishchilarni ma'lumotli, kasb-korligi darajasini o`stirish kerak. Qishloqdagi yoshlarga kasb tanlashga yordam berish uchun turli tadbirlar, targ`ibot ishlari olib borilishi zarur.

Ishchi kuchini tayyorlashdagi ekstensiv tendentsiyalar fan-texnika taraqqiyotini jadallashtirish manfaatlariga zid kelayotgan, fan-texnika taraqqiyoti davrida ilgari olingan bilimlar, ko`nikmalar tez eskirib qolishiga olib kelayotgan bir paytda yangi kasblar va ixtisoslarni dunyoga keltirmoqdaki, bu xodimlardan muntazam ravishda malaka darajasini oshirishni talab qiladi. Ishchining faol faoliyat davri, taxminan 30-40 yilni, u egallagan bilimlarning ma'naviy eskirish muddati esa 4-5 yilni tashkil etadi. Bu holda xodim fan va texnikaning hozirgi sur'atlarida mehnat faoliyati davrida 6-8 marta qayta tayyorgarlikdan o`tishi va malakasini oshirishi lozim.

Ishchilar bir-biriga o`xshash kasblarni egallashlarini amalga oshirish kerak. O`xshash kasblar va ixtisosliklarni egallab olgan, uzluksiz o`zgarib turadigan ishlab chiqarish sharoitlariga ancha yengil va tez moslasha oladigan ko`p qirrali kadrlarni ko`paytirish zarur. Shuningdek, respublikamizda ishchi kadrlarni ko`paytirish, ishchi kadrlarni yetishtirish va bu tadbirlarni amalga oshirish muammolarini muvaffaqiyatli hal qilish uchun ishlab chiqarish (miqdor va sifati)ni aniqlash asosida bu jarayonni boshqarish tizimini mumkin qadar har tomonlama takomillashtirish, eng muhim vazifa – kadrlar tayyorlashning barcha tizimini tubdan yangilab, mehnat faoliyati davomida uzluksiz kasb o`rganish va kasb almashtirishni ta'minlaydigan, iqtisodiy bilimlarni kasbiy tayyorgarlikning uzviy elementiga aylantiradigan qilish zarur. (25)

### **18.5. Malakali kadrlar tayyorlash bosqichlari**

Malakali kadrlarni tayyorlash oliy va o`rta maxsus, kasb-hunar ta'limi tizimida hamda o`quv kombinatlarida va bevosita ishlab chiqarishda amalga oshiriladi.

«Ta'lim to`g`risida»gi va boshqa qonunlar qabul qilingach, mamlakatimizda ta'lim tizimi isloh qilinmoqda va dunyo standartlariga yaqinlashtirilmoqda. «Ta'lim to`g`risida»gi qonun va Kadrlar tayyorlash Milliy dasturi asosida ta'lim tizimining rivojlanishi ta'minlanadi, kadrlar tayyorlash uzluksiz tizimining mustahkamlanishiga imkon yaratiladi.

Ta'lim sohasida davlatimizning o`ziga xos siyosati mavjud bo`lib, u asosan o`quv yurtlarini hamda ularda kadrlarni tayyorlashni rivojlantirishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlardan iborat. Ta'lim siyosatining amalga oshirilish tamoyillari 9.3-chizmada keltirilgan. Unga ko`ra, ta'lim siyosati umumta'lim va kasbiy tayyorgarlik olishga yordam beradigan o`quv yurtlari kompleksi orqali amalga oshiriladi.

Mamlakat iqtisodiyotida bozor munosabatlarining chuqurlashuvi qator muhim vazifalarni kompleks hal etishni talab etadi: ishbilarmonlik bilimlariga, mehnatning ilg`or usullari va ko`nikmalariga, yangi texnologiyalarni va ishlab chiqarishning zamonaviy texnik vositalarini ishlatish uchun ta'lim va intellektual salohiyatga ega bo`lgan malakali kadrlar tayyorlash va qayta tayyorlashni kuchaytirish bilan bir vaqtda ishlab chiqarishning ilmiy-texnik bazasini takomillashtirish zaruriyatini kuchaytiradi.

Uzluksiz ta'lim – kadrlar tayyorlash milliy modelining bazaviy qismidir, O`zbekiston Respublikasining ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotini ta'minlovchi, shaxs, jamiyat va davlatning iqtisodiy, ijtimoiy, ilmiy-texnikaviy va madaniy ehtiyojlarini qondiruvchi ustuvor sohadir.

Uzluksiz ta'lim ijodkor, ijtimoiy faol, ma'naviy boy shaxs shakllanishi va yuqori malakali raqobatbardosh kadrlarning ildam tayyorlanishi uchun zarur shart-sharoitlar yaratadi. Kadrlar

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

tayyorlash Milliy dasturiga ko`ra, uzluksiz ta'lim maktabgacha muassasalardan boshlanadi, to`qqiz yillik maktabda, keyin esa uch yillik: akademik litsey yoki kasb-hunar kollejlarda davom ettiriladi. Ulardan keyingisi oliy ta'lim va oliy ta'limdan keyingi ta'lim hisoblanadi.

Bozor munosabatlari tamoyiliga asoslangan iqtisodiy ta'lim tizimi xo`jaliklarning kadrlarga bo`lgan ehtiyojini ta'minlashida yuqori talab qo`yadi. Uzluksiz kadrlar tayyorlash bo`g`inining roli va o`rni quyidagilarda ko`rinadi:

Xo`jalik yuritishning bozor usullari sharoitida malakali kadrlarni uzluksiz tayyorlash bo`g`inining roli va o`rni

### **1. Maktab:**

- a) kasbga yo`naltirish;
- b) mehnatga tayyorgarlik;
- v) birlamchi kasbga tayyorlash.

### **2. Korxona:**

- a) ish taklif etadi;
- b) birlamchi kasbga tayyorlashni amalga oshiradi;
- v) xodimning o`zi mehnat faoliyati oxirigacha kasbiy ta'limni davom ettirishi uchun sharoit yaratadi.

### **3. Mehnat bo`limlari (ishga joylashtirish bo`limlari):**

- a) bo`sh ish joylari miqdori monitoringini amalga oshiradi;
- b) mos keladigan ish taklif etadi;
- v) tayyorlash, qayta o`qitish va malakasini oshirish faoliyatini amalga oshiradi.

### **4. Turli xil korxona, kollej, biznes maktablaridagi o`qitish kurslari:**

- a) birlamchi kasbga tayyorlash ishlarini amalga oshiradi;
- b) kadrlarni qayta tayyorlash ishlarini amalga oshiradi;
- v) tadbirkor kadrlarni tayyorlaydi.

### **5. O`rta maxsus, kasb-hunar o`quv yurtlarida (kollejlarda) tashkil etiladigan tarmoqlararo (hududlararo) o`quv markazlari:**

- a) qayta tayyorlovni amalga oshiradi;
- b) ishlovchilar malakasi oliy razryadga qadar oshiradi;
- v) kichik mutaxassislarni o`qitish uchun ustalar tayyorlaydi va ularning malakasini oshiradi.

### **6. Oliy o`quv yurtlari:**

- a) ishlovchilarni o`qitish uchun o`qituvchi kadrlarni tayyorlaydi;
- b) o`qituvchi kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish ishlarini amalga oshiradi;
- v) oliy malakadagi mutaxassislarni tayyorlaydi.

### **7. Hokimiyatlar:**

- a) mahalliy byudjetdan turli xil o`quv yurtlarini moliyalashtiradi;
- b) o`quv yurtlarining faoliyatini nazorat qiladi va muvofiqlashtiradi.

**Uzluksiz ta'lim tizimida malakali kadrlarni tayyorlash quyidagi bosqichlarni o`z ichiga oladi:**

1. Umumiy o`rta, umumta'lim maktablarida kadrlarni tayyorlash –yuqori sinf o`quvchilarini o`qitish jarayonidir. Ushbu tizim yuqori sinf o`quvchilarini kasbga tayyorlashni, biznes asoslari va iqtisodiyotning turli tarmoqlaridagi kasb va ish sharoitlari bilan tanishishni ko`zda tutmaydi. O`qitish o`rta maxsus, kasb-hunar o`quv yurtlarida yoki firma ichida tugallanishi lozim.

2. O`rta maxsus, kasb-hunar ta'limida (asosiy tizim) kadrlar tayyorlash. Ushbu tizimda kasb-hunar kollejlari va maxsus o`quv markazlari muhim rol o`ynaydi. Bunday markazlar birinchi navbatda ilg`or korxonalar bazasida yangi texnikalarga xizmat ko`rsatish, ularni ishlab chiqarish va bunday yangi texnikalarni tayyorlaydigan kichik mutaxassislarni tayyorlash bo`yicha tashkil etiladi.

3. Firma ichida ishlovchilarni kasbga o`qitish tizimi. Bunda kadrlar tayyorlash jarayoni boshqaruvning quyidagi usul va mexanizmlari bilan amalga oshiriladi:

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Kadrlar tayyorlash jarayonini boshqarishning ma'muriy usuli. Ushbu usul bevosita kadrlarni tayyorlash jarayonini boshqarishning sub'ekti bo'lgan quyidagi tashkiliy-tarkibiy tizimlar yordamida amalga oshiriladi: Xalq ta'lim vazirligi; Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi; O'rta maxsus, kasb-hunar ta'limi markazi; Mehnat va aholini ijtimoiy muhofaza qilish vazirligi va uning joylardagi idoralari; korxonalar (tashkilotlar, firmalar, muassasalar). Sanab o'tilgan boshqaruv sub'ektlari O'zbekiston tovar ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlar palatasi bilan birgalikda iqtisodiyotning mos holdagi bilim va ixtisoslikka (kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish profiliga) ega bo'lgan kadrlarga talabni aniqlaydi va ushbu ehtiyoj ijodiy amalga oshirilishini taminlaydi.

Kadrlar tayyorlash jarayonini boshqarishning bozor usuli shartnoma tizimi asosida firmalar (tashkilotlar)ning maqsadli buyurtmalari asosida amalga oshiriladi.

Malakali mutaxassislar tayyorlash jarayonini boshqarish mexanizmi – tayyorlanadigan kadrlarning sifatiga va ulardan samarali foydalanish darajasiga ta'sir etadigan tashkiliy, iqtisodiy, huquqiy, uslubiy munosabatlar, normalar, shakl va usullar yig'indisidir.

Ushbu mexanizmning asosiy elementlari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin:

- ⇒ kadrlar tayyorlashning yanada oqilona shakl va muddatlarini tanlash;
- ⇒ kadrlar tayyorlash buyurtmasi – maqsadli dasturining mavjudligi;
- ⇒ kasbiy-malakaviy siljish (mansab pog'onasi bo'ylab siljishni boshqarish) tizimi;
- ⇒ kadrlar tayyorlash jarayoni iqtisodiy (shartnomali) asosda boshqarilishini tashkiliy jihatdan yo'lga qo'yish; mos keladigan kasb (ixtisoslik)dagi kadrlarni tayyorlash xususida korxonalar bilan o'quv yurtlari o'rtasidagi to'g'ridan-to'g'ri shartnomali aloqalarni rivojlantirish;
- ⇒ avval band bo'lgan mehnat faoliyati sohasidan ozod etilishi natijasida ishsizga aylangan shaxslarni kasbga yo'naltirish va qayta tayyorlashda rasmiy tartib-qoidalarga mos keladigan holda faoliyat yuritish.

Shunday qilib, iqtisodiyotda bozor munosabatlarining rivojlanishi kadrlar tayyorlash tizimini va ularning bilim olish darajasini takomillashtirish zaruriyatini yuzaga keltiradi.(27)

### **18.6. Mamlakat miqyosida malakali kadrlarga bo'lgan talabni prognozlash**

Islohotlarni muvaffaqiyatli olib borish ko'rsatkichlaridan biri aholi bandligi hisoblanadi. Mustaqil davlatimiz siyosati, jamiyatimizning hozirgi rivojlanish darajasi, madaniyati, fan va texnikasi, bozor iqtisodiyotiga kirib borishi va oliy ta'lim oldida turgan yangi masalalar faqatgina sifat jihatidan yangi mazmun va texnologiyadagi o'qitishnigina emas, balki bozor iqtisodiyoti qonuniyatlariga tushunadigan mutaxassislarga bo'lgan talabni va ularni tayyorlash yo'nalishlarini aniqlashga yangicha yondashuvni ham talab qiladi. Davlat miqyosida oliy ma'lumotli mutaxassislar tayyorlash, ularni ishga joylashtirish, bandligini oshirish va boshqa jarayonlarni davlat tomonidan boshqarish mexanizmini yaratish o'ta muhim bo'lib bormoqda. Bu esa mamlakat oliy o'quv yurtlariga talabalarni qabul qilish rejasi milliy iqtisodiyot tarmoqlarining haqiqiy talabiga to'liq mos bo'lishini taqazo etmoqda. Hozirgi kunda bunday nomuvofiqlik oliy ta'lim yo'nalishlari bo'yicha 20-30%ni tashkil qiladi. Xususan, ko'pchilik pedagogik, muhandis, tibbiyot mutaxassisliklari yo'nalishlari bo'yicha ortig'i bilan kadrlar tayyorlanmoqda; oxirgi yillarda respublikamiz viloyatlarida oliy ma'lumotli mutaxassislarni tayyorlash hududlarining ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish talablariga mos kelmayapti. Masalan, ba'zi viloyatlarda faqat pedagog va tibbiy xodimlar tayyorlash amalga oshirilmoqda.

Kadrlar tayyorlashga va oliy ma'lumotli mutaxassislar bilan almashtirilishi kerak bo'lgan lavozimlar soni va sifat ko'rsatkichlariga talablar tubdan o'zgardi. Ish beruvchilar ko'pchilik hollarda faqatgina diplomga emas, balki kadrlarning ishbilarmonligiga, o'z kasbini mukammal bilishiga ahamiyat beradilar. Bu mamlakatimizda milliy iqtisodiyotning barcha tarmoqlarida jahon standartlari darajasidagi bilimlarga ehtiyoj tug'ilganini bildiradi. Shu bilan birga ayrim oliy o'quv yurtlari (OO`Yu) mehnat bozori va ta'lim xizmatlari bozori talablariga javob bermayaptilar. Shu sababli ular tayyorlagan kadrlarga qo'shma, xususiy va xorijiy korxonalarda talab yo`q;

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

OO`Yularida mutaxassis tayyorlashda parallelizatsiya kuzatilmoqda (turli OO`Yularda bir xil mutaxassislar tayyorlanadi).

Bularning barchasi oliy ta'lim mavqeiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda va oliy ta'lim tizimida mutaxassislar tayyorlash sifatini oshirishni talab qiladi.

Bu holatni o'zgartirish, ya'ni oliy ma'lumotli mutaxassislarni samarali ishlatish va ta'limga ajratilgan davlat mablag`larini oqilona sarflash uchun, avvalambor quyidagilar muhimdir:

- oliy ta'lim yangi yo`nalishlarining (bakalavriyat va magistratura) oliy ma'lumotli mutaxassislar egallashi kerak bo`lgan kasblar bilan mos kelish darajasini aniqlash, ya'ni mutaxassislar tayyorlash va ish o`rinlarining bo`shlashini muvofiqlashtirish;
- yangi klassifikatorda qabul qilingan, ta'lim yo`nalishlari bo`yicha umumiy va qo`shimcha ehtiyojni aniqlash, tarmoqlar uchun umumiy ehtiyojarga mos ravishda oliy ma'lumotli mutaxassislar bilan ta'minlanganlik bo`yicha normativlar ishlab chiqish;
- tarmoqlarning kengayishi va mehnat murakkabligining o`sishi bilan bog`liq ravishda mutaxassislarga talabni aniqlash; Bunda, albatta, ularning turli sabablarga (avlodlar almashishi, migratsiya, kadrlar qo`nimsizligi...) ko`ra kamayishi hisobga olinishi kerak.
- mutaxassislarga talablarni OO`Yulari va mintaqalar bo`yicha magistratura va bakalavriyat mutaxassislari oliy ta'lim yo`nalishlari bo`yicha qabul qilish bilan muvofiqlashtirish, ya'ni har bir yo`nalish bo`yicha ehtiyojni hisoblash (klassifikator, malaka tavsiflari va davlat standarti asosida amalga oshiriladi);
- oliy ma'lumotli mutaxassislar (MM)ga istiqboldagi talabni hisoblash bo`yicha tarmoqlar uchun usulliklar ishlab chiqish.

Mutaxassislarga talabning rivojlanishi, iqtisodiyotning ikki asosiy sektori – moddiy ishlab chiqarish va ijtimoiy sohada turlicha qonuniyatlarga ega. Moddiy ishlab chiqarishda mutaxassislarga talab chizig`i mehnatning intellektualashuv jarayoni asosida shakllanadi. Mehnat intellektualashuvining maqsadi va natijasi – mahsulot ishlab chiqarish raqobatdoshligini doimiy saqlab turishdir. Bunda ilm-fan yutuqlari va yuqori texnologiyalar asosiy o`rin tutadi. Ularning qo`llanishi mutahassislarni bevosita ish bajaruvchidan ishni nazorat qiluvchi va tashkil etuvchiga aylantiradi. Ijtimoiy soha va xususan, xizmat ko`rsatishda mutahassislarga talab davlatning ijtimoiy siyosati va xizmat ko`rsatish sohasining kengayishi asosida o`zgaradi.

Magistr va bakalavr darajasiga ega bo`lgan mutahassislarga iqtisodiyot tarmoqlari talabini aniqlashda asosiy boshlang`ich ma'lumotlar quyidagilardir:

- ta'lim yo`nalishi bo`yicha iqtisodiyot sohalarida band bo`lgan mutahassislarning soni va tarkibi;
- iqtisodiyot va ishlab chiqarish tarmoqlari bo`yicha lavozimlarni bakalavr va magistr darajasiga ega bo`lgan mutahassislalar bilan almashtirishga normativ talablar.
- Istiqbollashning usulologik asosini tashkil qiluvchi bazaviy yondashuvlarga quyidagilar kiradi:
  - norma va normativlar asosida istiqbollash;
  - iqtisodiyot va bandlikdagi tarkibiy siljishlar asosida istiqbollashish;
  - texnik-iqtisodiy ko`rsatkichlarning o`zgarish tendentsiyalari asosida istiqbolashish;
  - analogiyalar asosida istiqbollashish.

Norma va normativlar asosida mutahassislarga talabni istiqbollash norma va normativlarning turli xillaridan foydalanishga asoslanadi.

Bozor iqtisodiyotiga xos jarayonlarning amalga oshishi (xususiylashtirish, tadbirkorlik...) mutahassislarga talabni istiqbollash norma va normativlarning turli xillaridan foydalanishga asoslanadi.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Bozor iqtisodiyotiga xos jarayonlarning amalga oshishi (xususiylashtirish, tadbirkorlik...) mutahassislarga ularning tayyorligi, ishga joylashtirilishiga va ulardan samarali foydalanish talablarini qo'ymoqda.

Tarkibiy siljishlar asosida mutahassislarga talabni istiqbollashda, ayrim mulk shakllari va xo'jalik yuritish shakllarining rivojlantirish prioritetlarini hisobga olgan holda tarmoqlar va mintaqalar iqtisodiyotidagi tarkibiy o'zgarishlarning asosiy yo'nalishlarini aniqlashdan foydalaniladi. Istiqbolning dastlabki 10-15 yilidagi asosiy tendentsiyalar quyidagilar:

- iqtisodiyotning eng muhim yo'nalishlari va ayniqsa, sanoatda ishlab chiqarish hajmi o'sishi dinamikasining kuchayishi;
- bandlik tarkibida amalga oshayotgan va kutilayotgan yirik o'zgarishlar (ishchilarning an'anaviy moddiy ishlab chiqarish sohaslaridan bozor infratuzilmasi va xizmat ko'rsatish sohaslariga o'tishi);
- xususiylashtirish va kichik biznesni rivojlantirish hisobiga xo'jalik yurituvchi sub'ektlar sonini oshirish (bu biznes, marketing, moliya va hisob sohasida mularga talabni ko'paytiradi);
- mudofaa korxonalari konversiyasi va ular asosida yangilarining vujudga kelishi (bu yangi texnika va zamonaviy texnologiyalar sohasida Mularga talabni oshiradi);
- ishlab chiqarishni texnik jihatdan qayta jihozlash (yangi texnologiyalar bo'yicha Mularga talabni oshiradi).

Texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarning o'zgarishi tendentsiyalari asosida istiqbollash (ko'p omilli modellashtirish) iqtisodiyotning rivojlanishi, kutilayotgan tarkibiy siljishlar, demografik omillar va ijtimoiy rivojlanish holatini va rivojlanish istiqbollarini o'rganish va tahlil qilish asosida o'tkaziladi.

Bunda istiqbollash modeli bir necha blokni o'z ichiga oladi:

Iqtisodiyotning ahvolini baholash. Bu blokda yechiladigan asosiy masala viloyatlar va umuman, respublika bo'yicha texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarni shakllantirishdir.

Tarkibiy qayta qurishning asosiy yo'nalishlarini tahlil qilish asosida iqtisodiyotning rivojlanish dasturlaridan eng yaxshisini tanlash.

Investitsiyalarning kutilayotgan hajmi. Bu blokda davlat va viloyatlar byudjeti hamda boshqa manbalardan investitsiyalar olish imkoniyatlari aniqlanadi.

Ishchilar turli kategoriyalarining bandlik dinamikasi.

Bo'shayotgan xodimlarning kutilayotgan soni va tarkibi (masala bo'shab chiqayotgan xodimlar tarkibi va sonining monitoring asosida yechiladi).

Demografik strukturadagi o'zgarishlar, mehnat resurslari tarkibidagi o'zgarishlar va iqtisodiyotdagi qayta qurishni tahlil qilish asosida demografik o'zgarishlarni istiqbollash.

Shularga talabni baholash analogiya usuli bilan o'rganilishi, ya'ni boshqa mamlakatlarda shu sohada shakllangan talab ko'rsatkichlarini o'rganish, xususan, xorijiy mamlakatlar bilan solishtirib, iqtisodiyotda tarkibiy siljishlar, ko'p omilli modellashtirishda ayrim texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarni va ayrim korxonalar bo'yicha Mularga talabni baholash mumkin.

Yuqorida ko'rsatilgan istiqbollash usullarini turli kombinatsiyalarda qo'llash maqsadga muvofiq. Eng muhimi, eng yaxshi natijali variantlar va iqtisodiyotning haqiqiy holati optimal ravishda hisobga olinishi kerak. Kadrlar tayyorlash milliy dasturi ta'lim xizmatlariga talab va taklif monitoringi, marketingi va istiqbollash, ishlab chiqarish va ijtimoiy sohada kadrlarni ishlab chiqarish, takror ishlab chiqarish vazifalarini qo'yadi. Bu vazifalar Mularga talabni o'rganish quyidagi sohalarda olib borilishini taqazo etadi:

- respublika, viloyatlar, iqtisodiyot sohalari va ijtimoiy infratuzilma, oliy ta'lim yo'nalishlari sohasida;
- malaka darajasi (bakalavr, magistr) va ta'lim (oliy va undan keyingi) sohasida;
- bunda ijtimoiy izlanishlar;
- O'zbekiston va boshqa mamlakatlarda ta'lim muassasalari imkoniyatlarini o'rganish;
- bozor strukturasi va texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlar bilan bog'liq ravishda kadrlarga talabni modellashtirish;



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

- norma va normativlar asosida kadrlarga talabni istiqbollash;
- oliy ta'limning ahvoli va rivojlanishini monitoring qilish tizimini ishlab chiqish;
- aholi bandligini istiqbollash asosida kadrlarni o'rganish;
- aholining ma'lumot olish ehtiyojini ta'minlash imkoniyatlarini aniqlash;
- kadrlarga talab qonuniyatlarini aniqlash bo'yicha.(27)

### **18.7. O'zbekistonda yoshlarga oid siyosatni amalga oshirish**

Hozirgi kunga kelib, malakali kadrlar birinchi navbatda fan-texnika taraqqiyotini belgilovchi tarmoqlarda, shuningdek, xizmat ko'rsatish sohalarida yetishmaydi. Chunki elektrotexnika korxonalari, ko'mir, neft va kimyo hamda boshqa sanoat tarmoqlari uchun nisbatan kam darajada yuqori malakali ishchi kadrlar tayyorlandi. Oqibatda hozir O'zbekistonda fan-texnika taraqqiyotini belgilovchi (mashinasozlik, elektronika, energetika va boshqalar) tarmoqlarda bugungi kun talablari darajasida kadrlar tayyorlash qoniqarli emas. Shuning uchun ham yaratilayotgan yangi ish joylari va kadrlar tayyorligi, bilimi o'rtasida nomutanosibliklar kelib chiqmoqda. Toshkent shahridagi mardikor bozorida olib borilgan so'rovlarimizdan ma'lum bo'ldiki, o'z mehnatini taklif etayotganlarning aksariyat qismi (70 foiz) 18-25 yoshlilardan iborat bo'lib, ularning bilimi, kasb-korligi, malakasi bozor iqtisodiyoti va yaratilayotgan yangi ish joylari talablariga javob bermaydi. Bu yoshlarning 55 foizi o'rta ma'lumotga, 42 foizi o'rta maxsus ma'lumotli 69 foizi bo'yoqchi, chilangar, g'isht teruvchi, suvoqchi va hokazo kasb egalaridir. Ular ishsiz yurishining asosiy sababi ham kasb-korligi, malakasi, ishlab chiqarishning murakkablashishi, fan-texnika taraqqiyoti talablariga javob bermayotganligidadir.

«Mehnat birjalari orqali ishga joylashish va ularga qarashli o'quv markazlarida ma'lumot, kasb-korlikni oshirish mumkinligini bilasizmi?, Ularga murojaat etganmisiz?» deb so'ralganda respodentlarning 44 foizi «Bilaman, biroq mehnat birjalariga murojaat etmaganman», 46 foizi «Mehnat bo'limlariorqali malaka, kasb-korlikni oshirish mumkinligidan bexabarman», 10 foizi «Mehnat birjalari haqida mutlaqo tasavvurga ega emasman», deb javob berishgan. Ko'rinib turibdiki, respodentlarning 56 foizi mehnat birjalari faoliyati haqida tushunchaga ega emas. Boz ustiga, ko'pchilik yoshlarimiz o'z bilimlari, ma'lumotlarini oshirishga, kasbiy tayyorgarliklarini zamon talablariga moslashtirishga harakat qilishmayapti. Shuning uchun ham omma o'rtasida mehnat birjalari va ularga qarashli o'quv markazlarining faoliyatini keng targ'ib qilish zarur.

Shu o'rinda aytib o'tishimiz lozimki, mardikor bozorlari orqali ish topayotgan shaxslar daromadlaridan soliq to'lashmaydi. Demak, mardikor bozori pinhoniyl iqtisodiy faoliyat yuritish uchun imkon beradi. Vaholanki, mehnat bo'limlari orqali ishga joylashish ishsizlarni rasmiy ish joylari bilan ta'minlaydi. Pinhoniyl iqtisodiyotni cheklamoqchi bo'lsak, mardikor bozorini cheklash, buning uchun mehnat bozorini yanada shakllantirish kerak.

Xullas, respublikamizda hozirgi paytda ham kadrlarning kasbiy tayyorgarligini oshirish, ularni sifat jihatidan takomillashtirish eng dolzarb muammo bo'lib turibdi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida esa malakali ishchi kadrlar tayyorlash, mehnat salohiyatini, sifat ko'rsatkichlarini jahon talablariga ko'tarish tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Masalan, qishloq xo'jaligida ham oxirgi 10 yil ichida ishchi kuchi ikki baravar o'sishiga qaramay, malakali ishchilar tanqis, shu davrda ularning soni bor-yo'g'i 12 foizga ko'paydi, xolos1. Vaholanki, kasb-hunar bilim yurtlarini bitiruvchilarning deyarli yarmi qishloq xo'jalik tarmoqlariga yuboriladi. Qishloq joylarda yashovchi tub millatga mansub yoshlarning umumta'lim va kasb-korlik tayyorgarligi sifti past bo'lishiga qaramay, ular ko'pincha yuksak professional maqomga da'vo qilishni ham istamaydilar. Bugungi kunda respublikamizda bozor iqtisodiyotini shakllantirish sharoitida mehnatkashlarning nafaqat umumiy ma'lumot, maxsus va kasbiy tayyorgarligini, balki texnika sohasidagi bilim doirasini kengaytirish, iqtisodiy bilimlarini oshirish zarur. Shuningdek, iqtisodiyotni barqarorlashtirish, uni o'stirish uchun kadrlar malakasini ishlab chiqarish talablariga mos keltirish va butun milliy iqtisodiyotda malakali ishchi kuchi tayyorlash lozim.

O'zbekiston Respublikasi Makroiqtisodiyot va statistika vazirligi ma'lumotlariga ko'ra, o'tgan asrning 80-yillari oxirlarida sanoatda yuqori malakali ishchilar 22,1 foizni tashkil etgan, 23,6 foiz



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

ishchi esa past malakali bo'lgan. 1989 yilda yengil, ip gazlama, neft, kimyo, ko'mir sanoatida qo'lda bajariladigan operatsiyalarning salmog'i 30-38 foizni, elektrotexnika sanoatida 45, oziq-ovqat sanoatida 55 foizgachani tashkil etdi.

Ma'lumki, turli yoshdagi kishilar turlicha malaka, mahorat va kasb-kor tayyorgarligiga, bilim va ishlab chiqarish tajribasiga ega bo'ladi, shuningdek, ular o'zgarayotgan mehnat sharoitlariga moslashishlari bilan ham farqlanadi. Bularning barchasi esa mehnat unumdorligi darajasiga o'z ta'sirini ko'rsatadi. Katta yoshdagi ishchilarning hissasi ko'payib borishini bir tomondan, mehnat unumdorligini o'stiruvchi omil, deb qarash mumkin bo'lsa, boshqa tomondan, bu ma'lum darajada iqtisodiy rivojlanishni sekinlashtirishini ham unutmash kerak. Malakali kadrlar yetishmovchiligi – mehnat unumdorligi pastligining muhim sabablaridan biridir. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, qurilishdagi kadrlarning 65 foizi, sanoatda – 45, qishloq xo'jaligida ham shunchasi sifat jihatidan takomillashtirishni ta'minlovchi jiddiy kasbiy tayyorgarlikni talab etadi<sup>1</sup>.

Sotsiologik tadqiqotlarimiz ham respublikada ishchilarning malakasi ishlab chiqarishning murakkablashishi, fan-texnika taraqqiyoti talablariga javob bermayotganligini ko'rsatdi.

Xullas, fan-texnika taraqqiyoti mintaqa ahlining kasb-hunarga moyilligi yuksalishini, ularni asosan industrial turlarga o'tish uchun tayyorlashni taqozo etmoqda. Industrial kasb-korlik esa sihat-salomatlik, malaka va ijtimoiy-psixologik salohiyatning tegishli holatini talab qiladiki, ularni qudratli ijtimoiy infratuzilma barpo etilsagina ta'minlash mumkin. O'zbekiston mehnat salohiyatining sifat ko'rsatkichi shunday darajadagi, mahalliy millat vakillarining yetakchi kasb egalari orasidagi salmog'i juda past. Masalan, sanoatda band bo'lganlarni olaylik. Qator yirik sanoat ishlab chiqarishida ularning 60-90 foizi yordamchi ishlab chiqarish bo'linmalarida, yarmidan ortig'i esa malaka talab qilmaydigan ish joylarida bandlar<sup>2</sup>.

Fikrimizcha, kadrlar tayyorgarligining sifat jihatidan pastligiga bosh sabab - umumta'lim maktablaridagi o'qish jarayonining sustligidir. Bu qishloq joylarida, ayniqsa, yaqqol namoyon bo'ladi. Shuning uchun ham milliy kadrlar psixologiyasini maktabdan shakllantira borish kerak. Qishloq yoshlarining mutlaq ko'pchiligi qishloq xo'jaligi bilan yaxshi tanish (bu tabiiydir), lekin ularning yirik sanoat ishlab chiqarishi to'g'risidagi tasavvurlari ancha cheklangan.

Qishloq yoshlari shahardagilardan maxsus va kasb-korlik bilimi jihatidan sezilardi darajada orqada qolmoqda. Aholi ro'yxati ma'lumotlariga ko'ra, ishlab chiqarishdan ajralgan holda o'qishni davom ettirganlar shahar maktablari bitiruvchilarining 47-48, qishloq maktablari bitiruvchilarining atigi 32-33 foizini tashkil qiladi.

Qishloq maktablari hozir ham yoshlarning mavjud ijodiy imkoniyatlarini to'laligicha ochib bermayapti. Ularda bitiruvchilarga kasb tanlashlari uchun sharoit yaratilmagan. Respublikamizda bozor iqtisodiyotiga o'tish davridagi ta'lim tizimi kuchsiz, ularning moddiy-texnika bazasi past.

Umumiy ma'lumot darajasi mehnat faoliyatini o'zgartirishga ancha ta'sir qiladi: u qanchalik yuqori bo'lsa, yangi ish turlarini, yangi texnologiyalarni o'zlashtirishga, ishlab chiqarish malakasini oshirishga shuncha kam vaqt sarflanadi.

Kompyuterlar, zamonaviy mashinalar, mexanizmlar bilan jihozlangan maxsus sinflarga ega qishloq maktablari sanoqli. Ularga pul va moddiy resurslar bilan, yetakchi mutaxassislarning professional ishtiroki bilan yordam ko'rsatadigan homiylar unchalik ko'p emas. Bularning barisi maktab o'quvchilarida mehnat ko'nikmalarini, tashkilotchilik qobiliyatlarini, mehnatga ishtiyoqni, tashabbuskorlik va boshqa fazilatlarni shakllantirishga salbiy ta'sir ko'rsatmasligi mumkinmas. Holbuki, ish sifati ana shularga bog'liq bo'ladi.

Sotsiologik so'rovlardan ko'rinib turibdiki, maktabdagi yoshlarning oz qismigina (9, 12%) bo'sh vaqtlarini hunar egallashga sarf etayaptilar. Bu maktablarda yoshlarni kasb-hunarga qiziqtirishning talab darajasida emasligidan dalolat beradi. Toshkent shahri misolida shuni ko'rish mumkinki, yangi iqtisodiy sharoitlar hali yoshlarda ma'lumotni oshirishga turtki bermayapti.

Yangi iqtisodiy sohalar bitiruvchilarga qiziqarli ko'rinadi. Bundan shunday xulosa kelib chiqadiki, yoshlar hali o'zgarishlarning mohiyatini, ularning chuqur xarakterini va yangi iqtisodiyot qanday shaxsiy jihat talab qilishini tushunib yetishmagan. Axir busiz samarali bozor iqtisodiyotini yaratish mumkin emas-ku! So'rovlardan ko'rindiki, yoshlarning juda oz qismigina kasb-hunar o'quv muassasalarida o'qishga xohish bildirishgan, zamonaviy kasblarga qiziqish o'g'il bolalarda

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

ham, qiz bolalarda ham deyarli bir xil. Ish haqi yoki daromadi yuqori bo'lgan kasblarga yoshlarimiz ko'proq qiziqishmoqda.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, maktabni bitiruvchi yoshlarning ko'pchiligi tanlagan kasblari haqida hali yetarlicha tasavvurga ega emas. Bu esa, kasbga yo'naltirish bilan shug'ullanuvchi muassasa va tashkilotlar, ommaviy axborot vositalari, pedagog va mutaxassislar oldiga kasbga yo'naltirish ishlarini jiddiy e'tibor berish vazifasini qo'ymoqda.

Bozor iqtisodiyoti va fan-texnika taraqqiyoti davrida ilmiy, yangidan-yangi bilimlarni olishga qobiliyatli, doimo o'zgarib turuvchi ishlab chiqarish sharoitiga moslasha oladigan kasb egalarini ko'paytirish zarur. Buning uchun yosh avlod o'rtasida kasbga yo'naltirish ishlarini to'g'ri va maqsadga muvofiq amalga oshirish kerak. Bu esa, respublikada mehnat resurslarining to'g'ri taqsimlanishiga olib keladi. Afsuski, keyingi yillardagi tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, oliy, o'rta va hunar o'quv muassasalari talabalarining uchdan bir qismi o'zlari tanlagan kasblarga qiziqishmaydi. Chunki yoshlar o'zlari uchun mos kasblar topa olmayaptilar. Ular bilan kasbga yo'naltirish bo'yicha ishlar yetarlicha olib borilmayapti.

Qanday qilib yoshlarda bilim va hunar egasi bo'lishga qiziqish uyg'otish mumkin? Bu borada bizning takliflarimiz quyidagicha:

- maktablarda o'quvchilarning ilk bosqichlar (boshlang'ich sinflar)da kasbga qiziqishlarini chuqur tahlil qilish zarur;
- 5-6 yoshlardayoq yoshlarning gumanitar yoki texnik ma'lumotlarga qiziqishlarini aniqlash kerak;
- yoshlarni o'qishga va kasbga qiziqtirish, yo'naltirish uchun 9 va 11-sinflarda «Maslahat beradigan sotsiologik xizmat»ni yaratish, sotsiologlar, psixologlar faoliyatni kengaytirish kerak. Bitiruvchilarning nafaqat mavjud kasblarga qiziqishlarini, balki ulardan har birining imkoniyati, qobiliyati va bilimini ham hisobga olish muhim ahamiyatga ega;
- ya'ni, muayyan fanlarga qiziqishi kuchli bo'lgan qobiliyatli yoshlarga alohida e'tibor berish, ularni aniqlash mezonlarini ishlab chiqish zarur.

Ma'lumki, jahon miqyosida kadrlar tayyorlash va ularni qaytadan o'qitish xalqaro fan-texnika taraqqiyoti yangiliklari asosida olib boriladi. Kadrlar bozorini o'rganuvchi chet el mutaxassislarining fikricha, hozirgi zamon sharoitiga mos ilmiy-amaliy tajribaga ega bo'lganlar jami kadrlar potentsialining 20-30 foizini tashkil etsagina, bozor iqtisodiyoti ijobiy samara berishi mumkin. Bizda esa mutaxassislar tayyorlashda zamon yangiliklaridan ancha orqada qolingan. Kadrlarning texnik, texnologik, iqtisodiy, huquqiy va tabiatni muhofaza qilish sohasidagi bilimlari hozirgi sharoit talablariga javob bermaydi. Bozor iqtisodiyoti esa universal qobiliyatli kadrlarni talab etadi.

Markaziy Osiyodagi boshqa davlatlar singari, O'zbekiston aholisi tarkibida ham 14-21 yoshdagilar miqdori eng yuqori darajada. Viloyatlarda va tumanlarda joylashgan hunar-texnika bilim yurtlarida 280 mingga yaqin yigit-qiz ta'lim olmoqda<sup>1</sup>. Afsuski, bu kasb-hunar muassasalari yetarlicha rivojlanmagan va mintaqalar bo'yicha notekis joylashgan, ularning moddiy-texnika bazasi zaif, tajribali pedagoglar yetishmaydi...

Hunar-o'quv muassasalariga qiziqish pastligining sababi ham shundadir. Xalq ta'limi vazirligi ma'lumotlariga ko'ra, 1990 yilda bilim yurtlarining mehnat vositalari bilan ta'minlanishi 55 foizdan oshmagan, ularning ham 1/3 qismi jismoniy va ma'naviy jihatdan eskirgan. Viloyatlardagi hunar o'quv muassasalarida ahvol bundan ham ayanchliroqdir. Korxonalar bilim yurtlarini zamonaviy vositalar bilan ta'minlashga harakat qilishmayapti. Bu dalillarni keltirishdan maqsad, hunar - o'quv muassasalari ahvoli hozirgi vaqtda ham talab darajasida emasligini ta'kidlashdir. (137)

Malakali ishchilarni rejalashtirish va ustun darajada yangi texnika va texnologiya uchun tayyorlash borasida Yaponiyadagidek axborot-prognostik yondashish tajribasi respublikada afsuski, hozircha keng yoyilgani yo'q. Hunar-o'quv muassasalarimizda hali ham traktorchi mashinistlar, g'isht teruvchi, bo'yoqchi, slesar, sartarosh, tikuvchi, to'quvchi, bog'bon, chorvachilik fermalari mexanigi singari «barqaror» kasblarga o'rgatilmoqda. Lekin XXI asr bo'sag'asida hozirgi yoshlarning qiziqishlari bular bilan cheklanmaydi. Bilim yurtlarining o'quv dargohi sifatidagi obro'-e'tibori pastligiga shu narsalar sababdir. Mazkur tizim milliy iqtisodiyotning ijtimoiy-zaruriy

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

ehtiyojlaridagi o'zgarishlarga o'z vaqtida javob bermasligi tufayli nazorat-o'lchov asboblari va avtomatlari, dastur asosida boshqariladigan stanoklar va manipulyatorlar avtomat liniyasi va agregat stanoklari sozlovchilari, avtomat va yarim avtomat liniyalari, stanok va qurilmalar, elektron-hisoblash mashinalari juda kam tayyorlanadi, holbuki ularga ehtiyoj juda katta. Bizningcha, murakkab va qo'shib ketgan bir necha kasblar bo'yicha malakali ishchilarni tayyorlashga qodir, ixtisoslashtirilgan bilim yurtlari barpo etishni yanada rivojlantirish zarur, shuningdek, ularni hududiy, tarmoq va tarmoqlararo o'quv yurtlariga aylantirish kerakki, bu istiqbolda yaxshi samara beradi.

Ta'kidlash lozimki, Vazirlar Mahkamasining 1995 yil 29 iyuldagi «Bozor islohotlari talablarini hisobga olgan holda qishloq yoshlari kasb-hunar ta'limining yo'nalishini o'zgartirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi qarori kasb-hunar ta'limi o'quv muassasalari faoliyatida biroz bo'lsada, o'zgarish bo'lishiga sabab bo'ldi. Kasb -hunar bilim yurtlarining 110 tasi hunar litseylariga, 53 tasi biznes maktablariga aylantirildi, 20 ta milliy hunarmandchilik litseyi tashkil etildi.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Malakali kadrlar tayyorlash tizimi va uning maqsadi nimalardan iborat?
2. Inson kapitaliga investitsiya deganda nimani tushunamiz?
3. Uzlaksiz ta'lim tizimida malakali kadrlar tayyorlashning qanday bosqichlari mavjud?
4. Malakali mutaxassislar tayyorlash jarayonini boshqarish mexanizmi deganda nimalar tushuniladi?
5. Kadrlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish deganda nimani tushunasiz?
6. O'zbekiston Respublikasida ta'lim siyosati qaysi tamoyillar orqali amalga oshiriladi?
7. Malakali mutahassislar tayyorlash jarayoni yanada ko'proq samarali bo'lishi uchun nimalar qilish kerak ?
8. Malakali kadrlarni tayyorlash jarayonini boshqarish mexanizmi tarkibiga nimalar kiradi?
9. Ishlab chiqarish texnik maqsadiga ko'ra ishchilarni o'qitish qanday yunalishlarda olib boriladi?
10. O'qitishning qanday turlari mavjud?

### **Adabiyotlar ro'yxati:**

1. O'zbekiston Respublikasining «Kadrlar tayyorlash milliy dasturi», -T.: 1998.
2. Oliy ta'lim me'yoriy xujjalari to'plami «SHarq» T.: 2001.
3. Karimov I.A. Barkamol avlod orzusi «O'zbekiston», -T.: 1999.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Axborot texnologiyalari sohasida kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish to'g'risida»gi Qarori // «Xalq s'izi» gazetasi, 2005 yil 3 iyun, № 106.
5. Narziqulov N.R., Muhamedova O.H., Bakieva I.A. «Inson resurslari iqtisodiyoti» T.: TDIU 2004
6. Xudoyberdiev Z.Ya. «Razvitie sistema podgotovki kadrov dlya sfery predprinimatel'stva» Monografiya. -T.: 2003.

### **Internet saytlari**

1. [www.review.uz](http://www.review.uz) Ekonomicheskoe obozrenie jurnalining rasmiy sayti. Zadachi i indikatorы v sfere obrazovaniya: adaptatsiya k Uzbekistanu. 10. 2005.
2. [www.cer.uz](http://www.cer.uz). Ekonomika znaniy i konkurentosposobnostь 05.2005.
3. [www.cer.uz](http://www.cer.uz). Labirintы gendera na rынке truda. 03.2005.
4. [www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru). Kto na svete vsex ravnee (urovenь jizni) 3.10.2005
5. [www.uzreport.com](http://www.uzreport.com) BVV gazetasining rasmiy sayti
6. [www.uznews.uz](http://www.uznews.uz). O'zbekiston milliy axborot agentligining sayti.

### **19-mavzu. Xodimlar MEHNATINI RAg'BATLANTIRISH**

**19.1. Rag'batlantirish, uning mohiyati, maqsad strukturasi, mohiyati va uning mehnat doirasida paydo bo'lishi**

**19.2. Mehnatni rag'batlantirishning samaradorligi shart-sharoitlari**

**19.3. Ijtimoiy-qiyosiy motiv (ko'rinish) va mehnatni rag'batlantirish**

**19.4. Iste'mol motivi va mehnatni rag'batlantirish**

#### **19.1. Rag'batlantirish, uning mohiyati, maqsad strukturasi, mohiyati va uning mehnat doirasida paydo bo'lishi**

Ijtimoiy fanlarda rag'batlantirish degan tushuncha ijtimoiy ob'ektga nisbatan ma'lum, maqsadga yo'naltirilgan yoki yo'naltirilmagan munosabatni bildiradi.

Bu ta'rifdan kelib chiqqan holda aytish mumkinki, mehnatni rag'batlantirish - bu bir maqsadga yo'naltirilgan yoki yo'naltirilmagan insonga yoki insonlar guruhiga bo'lgan harakat, munosabat. Bundan asosiy maqsad, ularning mehnatdagi faolligini oshirish, ma'lum bir xulq-atvorni belgilash ko'zda tutiladi.

Mehnatni rag'batlantirish asosan moddiy rag'batlantirishda namoyon bo'ladi. Insonga haq to'lashda uning mehnat xulq-atvori e'tiborga olinadi.

Pul-tovar munosabatlariga asoslangan ijtimoiy-iqtisodiy sistemada mehnatga haq to'lashning ahamiyati inson uchun normal, bahs-murosasiz, tabiiy bir holat hisoblanadi. Lekin, shunga qaramasdan har qanday oylik maosh moddiy rag'batlantirish bo'la oladi deb bo'lmaydi. Mutaxassislarning kuzatishlari, tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, ko'plab holatlarda mehnatga haq to'lash ob'ektiv va sub'ektiv sabablarga ko'ra mehnat faoliyatiga rag'batlantiruvchi harakatni yoki ta'sirini ko'rsatmaydi.

Mehnat faoliyati, har qanday faollik qatorida bir necha qimmatli aspektlar bilan tavsiyalanadi. Bu aspektlar aniq bir maqsadlarni ko'zda tutadi va mehnatni rag'batlantirishning strukturasi tashkil qiladi. Bu struktura nuqtai nazaridan rag'batlantirishni nodifferentsial va differentsial samarali turlarga ajratishi mumkin.

Nodifferentsial rag'batlantirish deganda, birgina stimul (rag'batlantirish) bilan, masalan, mehnat haqi bilan maqsadga erishish ko'zda tutiladi, mehnat faoliyatining barcha ko'rsatkichlari birgina stimul orqali normal holatga kelishi mumkin.

Differentsial samarali rag'batlantirishda maqsadlar mustaqil bo'ladi, hech narsaga bog'liq bo'lmaydi, bir stimulni (rag'batlantirishning) o'zi mehnatning ko'pgina aspektlariga ta'sir qiladi, lekin yakuniy natijalar turlicha bo'ladi; bir yoki bir necha maqsadlar alohida rag'batlantirishni ko'zda tutadi: rag'batlantirishning bir maqsadi ikkinchisiga qarshi chiqadi.

Differentsial samarali rag'batlantirish quyidagi muammoli holatlarda yuzaga keladi:

1. Rag'batlantirishda miqdoriy natijalar sifat natijalariga qattiq ta'sir ko'rsatadi.
2. Birgina oylik maosh miqdoriy natijalarni rag'batlantiradi, lekin sifat natijalarini rag'batlantirmaydi, xodim esa o'z imkoniyatlaridan ma'lum miqdorda foydalanib bo'ladi.
3. Miqdor va sifat natijalariga amal qilish iqtisodiy real bo'lmagan holatlarga olib kelishi mumkin, bu esa o'z navbatida belgilangan ishni va majburiyatlarni muddatda yakunlashga ta'sir qiladi.
4. Moddiy qo'llab-quvvatlash yoki tartib intizom sanksiyalarini qo'llash, kun tartibi yoki mas'uliyatga e'tibor qilish har doim ham mehnatni rag'batlantiravermaydi.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

5. Kadrlar yetishmasligi va ularning yetarli ekanligi sharoitida birgina oylik maosh mehnat faoliyatiga turlicha ta'sir o'tkazishi mumkin (kadrlar o'z mavqelaridan foydalanib suiste'mol qilish hollari uchraydi).

Mehnat doirasida nodifferentsial va differentsial samarali rag'batlantirishning yuzaga kelishi quyidagi faktorlarga bog'liq bo'ladi:

- mehnatga haq to'lashning razmeri; (katta oylik maosh yordamida maqsadga erishish mumkin);
- mehnatni tashkil qilish va uning mazmuni (aynan ana shular mehnat faolligining turli aspektlari, o'zaro bog'liqligini aniqlaydi);
- har bir xodimning shaxs sifatida o'ziga xosligi (rag'batlantirishning hajmi haqida uning fikri, mehnat faolligining turli aspektlarida uning qobiliyati).

Rag'batlantirish nazariyasi doirasida uning klassifikatsiyasi haqida gapirish juda muhimdir. Demak, ularni klassifikatsiya qilayotganda rag'batlantirishning ko'p turlarini aniqlash mumkin. Ulardan ba'zi birlariga to'xtalamiz.

### 1. Proportsional, progressiv va regressiv rag'batlantirish.

Rag'batlantirishning proportsional turida mehnat faolligi birgina stimulga asoslanadi, bu stimul boshidanoq normal qoniqarli hisoblanadi.

Progressiv rag'batlantirish haqida shuni aytish mumkinki, ya'ni bunda mehnat faolligi o'sib borayotgan stimulga asoslanadi.

Regressiv rag'batlantirishda esa mehnat faolligi stimulning pasayib, kamayib ketayotganligiga asoslanadi.

Proportsional, progressiv, regressiv rag'batlantirishlar eng avvalo mehnatga haq to'lashning aniq turlariga, ular ba'zida real haq to'lashga to'g'ri kelmasligi ham mumkin.

### 2. Qattiq va liberal rag'batlantirish.

Qattiq rag'batlantirishda ishchi ma'muriyati tomonidan belgilab qo'yilgan oylik ish haqini oladi, o'zining qoniqish-qoniqmasligidan qat'iy nazar qattiq nazorat ostida ishlaydi, aks holda esa u ish joyini yo'qotishi mumkin.

Liberal rag'batlantirishda esa ishchi oylik maoshiga qarab xizmat qiladi, uning o'z ishidan qoniqishi ko'rinib turadi. SHunga qarab liberal rag'batlantirishda quyidagi imkoniyatlar mavjud.

a) Ishchi hozir ishlab turgan joyini undan yaxshirog'iga, haq to'lanishiga qarab almashtirish huquqiga ega.

b) Ishchi shu ish joyida qolib turib ham avvalgidan yomonroq ishlashi mumkin.

v) Ish beruvchi bilan kelishilgan holda birgalikda oylik maoshni belgilash.

Bir so'z bilan aytganda mehnat faoliyati «oylik ish haqi» bilan rag'batlantirilishi mumkin.

3. Aktual va perspektiv rag'batlantirish. Agar aktual rag'batlantirish kundalik hayotning manbai sifatida mehnatga haq to'lash bilan bog'liq bo'lsa. Perspektiv yo'nalish esa mulkchilikning chuqur instiktlari qoniqtirishga asoslangan.

Perspektiv rag'batlantirish samarali bo'lishi mumkin, agar:

a) juda qimmatli narsalarga erishish haqida gap borayotgan bo'lsa;

b) ishchilarda ishonch, sabr-toqat, izlanish, intilish singari insoniy xususiyatlar mavjud bo'lsa.

Ba'zi bir qarashlar, fikrlar borki, ularga ko'ra nazorat va rag'batlantirish mehnat faoliyatining bir-biriga qarama-qarshi bo'lgan turlaridir, nazorat o'ziga xos kuch ishlatish, majburlashdir, rag'batlantirish esa ko'ngilli ravishda faol bo'lish, u istak zamirida iqtisodiy manfaatdorlikning yotishidir.

Haqiqatda ham nazorat va rag'batlantirishning o'zaro munosabati sal boshqacharoq bo'ladi.



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Mehnatni moddiy rag'batlantirishda nazorat juda zarur, uni chetlab, undan qochib bo'lmaydi, chunki u rag'batlantirish vaziyatining eng muhim elementi hisoblanadi. Juda ko'p hollarda faqatgina nazorat oylik maoshni oqlashi zarur va nihoyat eng oxirgi hisobda oylik maosh rag'batlantirmaydi, balki nazoratgina bu ishlarni nihoyasiga yetkazadi.

Birinchidan, agar nazorat joyida, o'zini oqlagan holda qo'llansa unda xodimlar uni «zo'rlash, majburlash» deb qabul qilmaydilar, balki uning zarurligini tushunadilar, o'zlarining ham qaysidir ma'noda qisman aloqador ekanliklarini anglab yetadilar.

Ikkinchidan, nazorat o'ziga xos mafkuraviy ahamiyatga ega: u insonda ishga nisbatan vijdoniy munosabatni tarbiya qiladi, bunday munosabatni mumkin bo'lgan, eng aqlli xulq-atvor sifatida targ'ib qiladi, shuningdek, mehnatni tashkil qilish va uni boshqarish uslubiga nisbatan hurmatni kishilar ongiga singdiradi.

Nazoratning zarurligi - bu mehnatga bo'lgan ijtimoiy, ahloqiy motivlarga nisbatan mehnatni moddiy-iqtisodiy rag'batlantirishning kamchiligidadir.

Agar xodim o'z ishiga nisbatan ijodkorlik, mas'uliyat bilan yondoshadigan bo'lsa, unda nazorat faqatgina xodimning ish qobiliyatini yanada mustahkamlash va kayfiyatini ko'tarish uchun zarur bo'ladi.

SHunday qilib: nazorat mehnatni moddiy rag'batlantirish yo'lida juda zarur, undan chetlab o'tib bo'lmaydi; u mehnatga bo'lgan rag'batning eng muhim elementi hisoblanadi.

Nazorat mehnat samaradorligini rag'batlantirishga imkon beradi, agar nazorat o'z o'rnida, haqqoniy, asosli tashkil qilingan bo'lsa, mehnatga nisbatan to'g'ri munosabatni shakllantiradi va tarbiyalaydi.

### **19.2. Mehnatni rag'batlantirishning samaradorligi shart-sharoitlari**

Agar oylik ish maosh inson uchun yagona, so'zsiz ahamiyatga ega bo'lsa, ya'ni uning hayotida eng qadrli hisoblansa, mehnat faoliyatining asosiy maqsadi hisoblansa, demak uning mehnat faolligiga ta'sir ko'rsatmasligi mumkin emas.

Mehnatga haq to'lashni rag'batlantiruvchi, ta'sir o'tkazadigan ba'zi bir shart-sharoitlarni ajratib ko'ramiz.

1. Faollik va taqdirlash o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik. Bu muammoning mavjudligini tasdiqlovchi bir qancha tadqiqotlar mavjud. Mehnat va unga haq to'lash o'rtasida bog'liqlikning (aloqaning) yo'qligini, savollar-so'rovlarga javob berganlarning aksariyati tasdiqlaydi. «Agar siz yaxshi ishlasangiz, sizning oylik ish haqingiz oshadimi?» degan savolga ko'pchilik salbiy yoki noaniq javob berishgan.

2. Faqat ba'zi bir xodimlarga o'z oylik maoshlari asosli ekanligini tan oladilar yoki bu haqda muhokama qilishni istamaydilar.

Ish va unga haq to'lash o'rtasida bog'liqlikning yo'qligi mehnat guruhida ijtimoiy iqlim muammosini keltirib chiqaradi: imkoniyatlari katta bo'lgan «yaxshi» xodim o'z mehnat qobiliyati, intilishlarini to'xtatib turadi, yoki oxirigacha sarf qilmaydi, o'zi uchun notabiiy xulq-atvorni qabul qilishga majbur, «yomon» xodim esa bu paytda «g'alaba»ni nishonlab, o'zini yanada mustahkamlab, o'z shaxsi, mavqei, pozitsiyasining, shaxsining to'g'riligi haqida gapiradi.

Keyingi tadqiqotlar, xodimlar orasida olib borilgan so'rov natijalari shuni ko'rsatadiki, faqat bugungi maksimal oylik maosh uchun intiladigan emas, balki o'zi ishlagan, mehnat qilgan ishi uchungina maosh olishni lozim topadigan ijobiy xodimlar mavjud. Aynan mana shunday oylik maosh bu turdagi xodimlarni qoniqtiradi va rag'batlantiradi.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Bunday holat insonga o'z qobiliyatlarini namoyon qilish, ko'rsatish uchun katta imkoniyatga ega bo'ladi, o'z kuchi bilan moddiy ahvolini yaxshilaydi, o'z yutuqlariga erishish yo'lida barcha mas'uliyatni o'z bo'yniga oladi. Agar insonning daromadi uning o'ziga, mehnat qilishiga, o'z kuchiga bog'liq bo'lsa, bunda u o'z mavqeiga erishishga, o'zini o'rniida mustahkamlanib olishga katta yordam beradi.

«Agar oylik maoshingizni oshirishsa, siz yanada yaxshiroq ishlagan bo'larmidingiz?» - degan savolga ko'pchilik ishonch bilan qat'iy ravishda «Ha, albatta» deb javob berishadi. Bu ijtimoiy faktida ishchining doimiy asosli ish haqiga intilishigina emas, balki uning ish beruvchiga ishonchi ham ifodalanadi. Asosli, doimiy oylik ish haqiga ega bo'lish-boshqaruvchi bilan ziddiyatli holatda yengib chiqish demakdir, ya'ni boshqaruvchi bilan teng huquqli partnyor sifatida til topishish, o'zaro hurmat munosabatlarida bo'lish.

SHunday qilib, tobelik yoki o'zaro bog'liqlik printsipli faollik va taqdirlash o'rtasida bo'ladi, nafaqat ishchini majbur qiladi, balki uni ishchilarga, ko'pchilikka yoqadigan ish turiga jalb etadi.

Ish haqining asoslanganligi - bu ko'p tomonlama sub'ektiv ko'rinish hisoblanadi. Iqtisodiy bilimlarga ega bo'lmay turib, ishchi o'z mehnatining yakuniy natijalari bahosini, qiymatini bilolmaydi. SHuning bilan birga u o'z ish faoliyatining turli davrlarini, o'z ishi, tajribasini solishtira oladi, ya'ni taqqoslay oladi; o'zining kutilgan, olishi lozim bo'lgan oylik maoshini taqqoslay oladi, agar bajarilgan ish hajmi, unga haq to'lash narxlarini, farqlay olsa buni ham taqqoslay oladi.

Bir so'z bilan aytganda har qanday yo'l bilan sodda tahlil qilish orqali har qanday xodim ham o'z oylik maoshining, mehnatiga haq to'lashning asoslangan yoki asoslanmagan ekanligini farqlay oladi, ya'ni o'zining oylik maoshi va unga sarf qilingan mehnati o'rtasida bog'liqlik borligi yoki yo'qligini farqlay oladi. Sotsiologik tadqiqotlar orqali biz nima uchun ishchi yoki ishchilar guruhi ma'lum bilar o'z oylik maoshlarini asoslanmagan deb hisoblashlarini aniqlashimiz mumkin.

Biz xodim yoki bir guruh xodimlar mehnatga haq to'lashning asoslanmaganligini ba'zi bir faktlar bilan quyidagicha tushuntirishlarini bilib olishimiz mumkin:

- a) ma'muriyatning maxsus ko'zlangan yoki erkin qo'yish bilan;
- b) mehnat hisobining ob'ektiv qiyinchiliklari bilan;
- v) tasodifiy xatolar bilan.

### **2. Tasodifiy aniqlik printsipli.**

Bu shart-sharoitlarning mantiqi quyida mujassamlashgan:

Mehnatga haq to'lash rag'batlantiruvchi kuchga ega ekanligini bilish uchun mehnatga haq to'lash printsiptini bilish zarur; bu printsipt aniq tushunarli va ochiq bo'lish kerak.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, keyingi vaqtdagi so'rovlarga ko'ra ko'p xodimlar uchun oylik maoshning printsipti noma'lum va tushunarsiz, buni esa ular eng dolzarb muammo deb hisoblaydilar.

Ko'pchilik hatto korxonaning oylik maosh bo'yicha fondi qanday shakllanishini bilmaydi, u haqda tushunchaga ega emas, bu fondning hajmi, uni bo'limlararo bo'linishini, kim nima uchun mukofatlanadi, har bir xodim va korxona yanada boy bo'lishi, iqtisodiy jihatdan yanada rivojlanishi uchun qanday ishlar qilish zarurligi haqida bilmaydilar yoki umuman bu haqda o'ylab ham ko'rmaganlar.

Amaliy sotsiologiya nuqtai nazaridan bir narsani aniqlashimiz zarur, masalan, oylik maosh to'lanishi yuzasidan xodimlar korxona ma'muriyatiga qanday savollar bilan murojaat etishlari mumkin, qaysi savollarga qanday javoblar olishi mumkinligi haqida o'ylab ko'rishimiz kerak.

Oylik maosh yuzasidan xodimlarning hech qanday ma'lumotlarga ega emasliklari xodimlarni noqulay holatlarga solib qo'yishi mumkin. Oylik maoshning «sir» ekanligi turli xil shubha, gumonlarni paydo qilishi mumkin. Masalan, korxona iqtisodiy jihatdan juda baquvvat bo'lsa,

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

korxona daromadlaridan xabardor bo'lgan har bir xodim (ishchi) o'zini ekspluatatsiya ob'ekti deb hisoblaydi.

Sotsiologlar va iqtisodchilarning quyidagi qiziqarli kuzatishlariga bir e'tibor qilaylik. Xodimlarning ishga bo'lgan munosabatida mehnatni normalashtirish katta ijtimoiy-psixologik ta'sir o'tkazadi.

Korxonada oylik maosh haqidagi har qanday ma'lumot xodimlardan uchta muhim fikrni shakllantiradi.

- a) oylik maoshni to'lash masalasida xodimlardan yashirilgan sirlar yo'q;
- b) oylik maosh masalalariga korxonada juda e'tibor berishadi;
- v) oylik maosh haqiqiy mutaxassislar tomonidan o'z vaqtida berib boriladi.

### **19.3 Ijtimoiy-qiyosiy motiv (ko'rinish) va mehnatni rag'batlantirish**

Mehnat faoliyatining ijtisoiy-qiyosiy ko'rinishi - mehnat faolligiga bo'lgan stimul (rag'bat) hisoblanadi.

Kishilar mehnat faoliyatining sub'ektlari sifatida doimo bir-birlarining oylik maoshlari bilan qiziqadilar, ko'pincha bu haqda yaxshigina ma'lumotlarga ega bo'ladilar.

Nafaqat alohida shaxslar, balki butun-butun guruhlar bir-birlarining oylik maoshlari bilan qiziqadilar; his-hayajonlarga to'liq muhokama qilishlar, bahslar ularning xulq-atvoriga ham qattiq ta'sir ko'rsatishi mumkin. Bu fakt sotsiologik tadqiqotlar tomonidan ham tasdiqlangan.

Muammoning murakkabligi shundaki, taqsimlash psixologiyasi har doim ham hamma uchun bir xil bo'lavermaydi. U ratsional yoki noratsional bo'lishi mumkin. Uning asosiy tomonlari quyidagicha:

- haqiqiy mehnat qilib topilgan pullarni qabul qilmaslik, hatto, ulardan voz kechish; ma'muriyatning taqsimlash qarorlariga ishonch bildiradi;
- o'zining katta oylik maoshini ham asosli deb qabul qilish; boshqalarning oylik maoshini esa asossiz deb qabul qilish; o'z ehtiyojlaridan kelib chiqqan holda oylik maoshni talab qilish.

Haqqoniylik, vijdoniylik psixologiyasi - bu absolyut (yagona) bo'lmagan qonun, lekin quyidagidek murakkab holatlarda paydo bo'lishi mumkin:

- a) odamlar yonma-yon ishlaydilar va o'z faoliyatlari, mehnat jarayonidagi o'zlari qo'shgan hissalarini va oylik maoshlarini boshqalarniki bilan solishtirib ko'radilar;
- b) odamlar o'zlari ishlab turgan mehnat faoliyati bilan yaqin tanishlar, yaxshigina ma'lumotga egalar, shuning uchun o'z tajribalar nuqtai nazaridan baho bera oladilar;
- v) odamlar qaysidir ma'noda tarbiya ko'rganlar, ularda vijdoniylik, haqiqat tushunchalari tarbiya topgan;
- g) ziddiyatli holatlarda ham ular juda e'tiborli va atrofdagilarning mehnat faoliyati, moddiy ahvoliga befarq emaslar;
- d) juda katta, yoki juda kichik moddiy jamg'arma taqsimlanadi, (haqqoniylik, reallik his-tuyg'ulari kuchayadi va «oz narsa teng bo'linadi» degan printsipga qat'iy amal qilinadi. Bu albatta iqtisodiyotning nochorligi va korxonalarda daromadning nihoyatda past bo'lganlik holatlarida amalga oshiriladi).

Taqsimlash psixologiyasini tushunish uchun oylik ish haqi ijtimoiy normasi kategoriyasi juda muhimdir. Bu norma shunday oylik ish haqini aks ettiradiki, unda har bir individ yoki guruh o'zini normal, ijtimoiy taqsimlash borasida haqqoniy deb hisoblaydi. Quyidagi oylik ish haqi shkalasini ko'z oldimizga keltiramiz: minimal oylik ish haqi – o'rtadan past, o'rtacha oylik ish haqi esa – o'rtadan yuqori va maksimal. Bu ko'rsatkichlarning har biri ma'lum bir xodimga moslashtirilgan,



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

shunga qaramasdan ularning ko'pchiligi o'rtacha oylik ish haqini olishni ma'qul ko'radilar. Sotsiologik tadqiqotlarning bu dalillariga bir necha printsiplial izohlar berish mumkin.

Oylik ish haqining o'rtacha darajasi ishchining soddagina ongida - eng oldinda hisoblanadigan oylik ish haqidir. Bunday guruhlariga quyidagilar tanlab olinishi mumkin: a) o'z korxonasining jamoasi; b) o'z kasbi; v) band bo'lgan aholi jamiyati.

O'rtacha oylik ish haqini mo'ljallayotgan xodimlar haqqoniy munosabatlarni ko'rsatadilar, maksimum yoki minimum degan chegaralarni chetlab o'tadilar, bu bilan o'z kamtarliklarini namoyon etadilar.

Bunday munosabatlar jarayonida individlar ba'zi bir o'ziga xos tomonlari bilan ajralib turadi. Agar ba'zi birlari uchun «o'rtachaga yaqin» oylik ish haqi ma'qul bo'lsa, boshqa birlari uchun esa «o'rtachadan yuqori» oylik ish haqi muhimroqdir, yoki kimlar uchundir «o'rtachadan pastroq» oylik ish haqi ham muhimroqdir.

Oylik ish haqining maksimal yoki minimal ahamiyatiga yo'naltirilgan guruh kishilari hamisha topiladi. Maksimal oylik ish haqiga ahamiyat beradigan guruhdagilar o'z mehnatlari va o'zlari berayotgan yuqori baholari bilan ajralib turadilar, ikkinchi guruhdagilar esa o'ta kamtar insonlardir yoki ular ziddiyatlar va raqobatlariga umuman moslashmagan bo'ladilar, yoki ular mehnat taqsimotidagi o'zlarining eng kichik ulushlarini tan oladilar. Real bo'lgan mehnat va iqtisodiy hayotda eng asosiy e'tibor tenglikka qaratilgan bo'ladi. Ikkita asosiy printsiplni ta'riflaymiz, haqqoniylik psixologiyasi, eng ishonarli taqsimot psixologiyasi, rag'batlantirishdagi tenglik va teng bo'lmagan holatlarda bu printsiplar eng muhim rol o'ynaydi.

Haqqoniylik, adolat va haqsizlik singari tushunchalarda odamlar ko'pincha bir-birlariga qarashadilar. Bu ayniqsa mehnatga haq to'lash masalalarini o'zlari hal qilayotgan paytlarida ko'rinadi. Bunga KTU yaqqol misol bo'la oladi, chunki bu jamoaning o'zi tomonidan belgilanadi va shuning asosida ziddiyatlar ham kelib chiqadi.

Ayniqsa, aqliy va jismoniy mehnat turlariga haq to'lashda ularni qiyoslash va shu bilan bir qatorda adolatli hal qilish juda murakkabdir, chunki bunda boshqaruv va ijrochilik funktsiyalari, ma'lumotning bor yoki yo'qligi, katta yoki kichik mehnat staji, turli xil yosh jihatlarini ham hisobga olish zarur bo'ladi. Bunda mehnatning mazmuni va xarakteri uning ijtimoiy vazifasi, manfaatlari va kayfiyati bilan bir-biriga chambarchas bog'langandir. Mehnatga adolatli haq to'lash - ish bilan ta'minlovchining mavqeini belgilashda juda muhimdir. Har bir jamoada, shaharda, sohada oylik maoshi haqida odamlar bir xilda ma'lumotga ega emaslar. SHu nuqtai nazardan olib qaraganimizda ish bilan ta'minlovchilar uchun boshqaruv usullari paydo bo'ladi. Taqsimlash psixologiyasida oylik ish haqining ijtimoiy (ijtimoiy) normasi katta ahamiyatga egadir.

### **19.4. Iste'mol motivi va mehnatni rag'batlantirish**

Mehnat sohasida iste'mol motivi - bu insonning mehnat xulq-atvoriga iste'mol ahamiyati nuqtai nazaridan daromad sifatida ish haqining ta'siridir. Bu omil alohida ishchi, mehnat guruhi, band aholining butun boshli tabaqalarining mehnatga bo'lgan munosabatlarining ko'pgina xususiyatlarini aniqlab beradi va mehnat sohasida ijtimoiy-iqtisodiy xarakterga ega bo'lgan juda ko'p aktual muammolarni yuzaga keltiradi.

Mikro va makrodarajaga xos mehnat sohasi iste'mol motivining bir qator aniq holatlarini ko'rib chiqsak.

1. Insonlar xarakteriga qarab turlicha moddiy va ma'naviy ehtiyojlarga ega (kimlarnidir elementar hayot kechirish qiziqtirsa, kimlardir o'rtacha darajada hayot kechirishga intiladilar, yana kimlardir shoxona hayot kechirishga intiladilar), shuningdek ularning moddiy ahvoli ham farqlidir (kimdir endi-endi ta'minlanganlik darajasiga chiqayotgan bo'lsa, yana kimdir o'sha vaqtda yetarli

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

darajada moddiy ta'minlangan bo'ladi). Bu narsa o'z navbatida insonning pul uchun ishlashga bo'lgan kuchli yoki kuchsiz intilishlarini belgilab beradi va bu ayniqsa ish beruvchiga ma'lum holatdir, ishchining o'zi ham buni o'z og'zi bilan aytib turadi.

2. Sotsiologiya fanida «iste'mol jamiyati» degan tushuncha bor. Bunda turli ehtiyojlarni qondirish eng buyuk maqsad va qadriyat hisoblanadi; mafkurani, madaniyatni va ijtimoiy psixologiyani boyitish kayfiyati qamrab oladi, iste'mol va iste'molchi insonning o'zi esa - intensiv va kuchaygan propaganda va reklamaning dominant predmeti bo'lib qoladi. Bunday jamiyatda insonlardan yuqori darajadagi mehnat faolligi talab qilinadi, chunki ular mumkin qadar ko'proq tovar sotib olish tashnaligiga duchor bo'ladilar va bu narsa o'z navbatida ko'proq daromad topishga undaydi va oqibatda ular ko'proq ishlashga majbur bo'ladilar. SHunday qilib, mehnatni rag'batlantirishda va mehnat kayfiyatini ushlab turishda aynan iste'molning propagandasi va reklamasiga hal qiluvchi rol ajratiladi.

3. Agar insonlar pulga iste'molni qondirish sifatida intilsalar, bu holda ular bu intilishni ma'lum darajada mehnatga bog'liq bo'lmagan holda amalga oshirish mumkin. SHunday vaziyat va individual holatlar uchrab turadiki, bunda iste'mol talablari nafaqat mehnat qilishga rag'batlantiradi, balki jinoiy faoliyatni amalga oshirishga, qonunbuzarlikka, mehnat jamoasida og'ma xulq-atvorga ham undaydi. Ijtimoiy-iqtisodiy hayotimizda individual holatlar va vaziyatlarning ijtimoiy-iqtisodiy tahlili o'ta muhimdir.

4. Insonlarning mehnat xulq-atvori sezilarli darajada, iste'mol bozorining holatiga bog'liqdir, ya'ni mehnatga haq to'lashning ob'ektiv shart-sharoitlari va imkoniyatlariga bog'liq. Yalpi defitsit va daromadlarning qadrsizlanishi sharoitida ommaviy, guruhiiy va individual muammolar kelib chiqadi. Insonlarning mehnatga bo'lgan munosabatiga, ularning iste'mol bozorini baholashining ta'sirini aholi va mehnat kollektivlarida o'tkazilgan sotsiologik so'rovlar tasdiqlaydi.

5. Ma'lum ob'ektiv va sub'ektiv sabablarga ko'ra shunday vaziyatlar yuzaga kelishi mumkinki, bunda ma'lum ishchi uchun rag'batlantiruvchi ta'sir bo'lib faqat juda ham yuqori mehnat haqi xizmat qiladi, ya'ni uning mehnatga munosabati «haqiqi pullarni haqiqiy mehnatda ishlab topish mumkinmi?» degan savolga bergan javobiga bog'liq bo'ladi. Real tadqiqotlarga muvofiq, bunday savol ko'pchilik uchun aktualdir.

6. Insonning mehnatga munosabatidagi iste'mol motivi mehnatni ijtimoiy taqqoslanishiga asoslanishi mumkin. Masalan, ba'zilar «men ishlayapmanu, lekin mahsulot yo'q, demak boshqalar ishlayapti» degan fikr yuritadilar. Bunday fikr yuritishlar ham xususiiy holatlar, hamda insonlarning ijtimoiy-iqtisodiy vaziyatlarga bo'lgan keng munosabatlari bo'lishi mumkin.

7. Mehnat haqi mehnatga joriy, shaxsiiy iste'molni qondirish, jamg'arma yoki xususiiy tadbirkorlikka investitsiya qilish shartlari sifatida rag'bat bo'lishi mumkin. Iqtisodiy-sotsiologik nuqtai nazardan daromadni ushbu turlarning qay biriga ko'proq sarf etilishi va bunda ob'ektiv va sub'ektiv sabablarning, axborotning hamda ish haqini sarflash varianti tanlanayotganda shaxsiiy xarakter va ma'lumotning o'zaro bog'lanishlarini bilish muhimdir.

8. Iste'mol fikrlari bo'yicha yuqori mehnat haqiga intilishi ma'lum mehnat faoliyatida rag'bat rolini bajarmasligi mumkin, chunki bunda mehnat haqi yagona daromad manbai bo'lmaydi. Bir necha ishlarni birga olib borish natijasida, ulardan biri ma'naviiy yoki iqtisodiy sabablarga ko'ra ustunlik qila boshlaydi, va u ishga ko'proq mas'uliyat va qiziqish bilan yondoshiladi, natijada bu ishda rag'batga sezgirlik juda yuqori bo'ladi.

9. Iste'mol motivi nuqtai nazaridan ijtimoiy himoya va mehnatni rag'batlantirish o'rtasida ziddiyat kuzatiladi. Buni quyidagicha tushuntirish mumkin: ijtimoiy himoya insonlarning elementar iste'mollarini sug'urtalaydi, lekin ayni vaqtda aynan elementar iste'molni qondirish faollikka undovchi kuchli rag'bat (turtki) hisoblanadi. Bunda elementar iste'molni qondirish uchun

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

qilinayotgan ishning psixologik va ma'naviy xush ko'rilmaligi hamda ishning qiyinligi o'z ma'no va ahamiyatini yo'qotadi. Qanchalik inson ko'proq elementar iste'molni qondirish uchun zarur bo'lgan moddiy yordamlarga ega bo'lsa, shunchalik ish haqi kamroq rag'batlantiruvchi rol o'ynaydi.

10. Jamiyatni boyitish, moddiy boyliklarni ko'paytirish maqsadida insonlar ishlab chiqarishni kengaytiradi va rivojlantiradi. Buning natijasida mehnat qilishga rag'bat energiya va resurslardan shunday foydalanishga olib keladiki, oqibatda kelajakda ekologik halokat ro'y berishi mumkin bo'lib qoladi. SHu o'rinda savol tug'iladi: maksimal boylik yaratish maqsadida insonlarni ishlab chiqarish va mehnatga yo'naltirish va ularni mehnat qilishga rag'batlantirish to'g'ri holatmi yoki bu yuqori ijtimoiy-iqtisodiy guruhlarning, umuman aholining va alohida firmalarning oddiy egoistik psixologiyasi natijasida vujudga keladigan holatmi?

Bundan kelib chiqadiki, mehnatni rag'batlantirish nafaqat ijobiy, balki o'ziga xos salbiy jarayon hamdir. Ishlab chiqarishning o'sishini ushlab turish uchun insonlarni har doim ham faolligini oshirish emas, balki ma'lum darajada ularning mehnat faolligini cheklash ham zarurdir; bu o'rinda «ko'proq va yaxshiroq ishlash» chaqirig'i «ko'proq va yaxshiroq iste'mol qilish» chaqirig'i kabi bir oz shubhaliroq ko'rinadi.

### **Tayanch iboralar**

Rag'batlantirish, ijtimoiy ob'ekt, maqsadga yo'naltirilgan yoki yo'naltirilmagan munosabat, mehnatni rag'batlantirish, moddiy rag'batlantirish, mehnatga haq to'lash, oylik maosh, haq to'lashning ob'ektiv va sub'ektiv sabablari, qimmatli aspektlar, mehnatni rag'batlantirishning strukturasi, rag'batlantirishni nodifferentsial va differentsial samarali turlari, stimuly (rag'batlantirish), rag'batlantirishda miqdoriy natijalar sifat natijalari orasidagi bog'liqlik, oylik maosh miqdoriy natijalarni rag'batlantiradi, lekin sifat natijalarini rag'batlantirmaydi, mehnatga haq to'lashning razmeri, mehnatni tashkil qilish va uning mazmuni, har bir xodimning shaxs sifatida o'ziga xosligi, rag'batlantirish klassifikatsiyasi: proportsional, progressiv va regressiv rag'batlantirish, Qattiq va liberal rag'batlantirish, aktual va perspektiv rag'batlantirish, faollik va taqdirlash o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik, faqat ba'zi bir xodimlarga o'z oylik maoshlari asosli ekanligini tan oladilar yoki bu haqda muhokama qilishni istamaydilar, haqqoniylik, adolat va haqsizlik tushunchalari, mehnat sohasida iste'mol motivi, alohida ishchi, mehnat guruhi, band aholi, mikro va makro darajaga xos mehnat sohasi, «iste'mol jamiyati».

### **Nazorat va muhokama uchun savollar**

1. Mehnatni rag'batlantirish tushunchasi deb nimaga aytiladi?
2. Moddiy rag'batlantirish nima?
3. Mehnatni rag'batlantirishning samaradorligi shart sharoitlariga tushuncha bering.
4. Ijtimoiy motivga tushuncha bering.
5. Nodifferentsial rag'batlantirishga tushuncha bering.
6. Differentsial rag'batlantirishga tushuncha bering.
7. Aktual va perspektiv rag'batlantirishga tushuncha bering.
8. Mehnatni moddiy rag'batlantirishga tushuncha bering.
9. Oylik ish haqining o'rtacha darajasi deganda nimani tushunasiz?
10. Mehnat sohasida iste'mol motivini izohlab bering.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

### **Adabiyotlar ro'yhati**

1. Karimov I.A O'zbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yo'lida. -T.: O'zbekiston, 1995.
2. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R., Akbarov A., Xayitov A. Personalni boshqarish (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
3. Abdurahmonov Q., Zokirova N., Toxirova X. Aholini ijtimoiy himoya qilish (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
4. Abdurahmonov Q.X., Xolmo'minov SH.R. Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
5. Akbarova Z. Mehnat statistikasi (o'quv qo'llanma). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
6. Alle M. Globalizatsiya: razreshenie usloviy zanyatosti i ekonomicheskogo rosta. -M.: TIES, 2003.
7. Kravchenko A.I. Sotsiologiya. -M.: Akademicheskii proekt, 2001.
8. Kutorjevskiy G.A. Ekonomika. Osnovo' teorii. Ucheb. posobie. -M.: ZAO izd. «Ekonomika», 2004.
9. Maxmudov E.X. Korxona iqtisodiyoti (o'quv qo'llanma) . -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
14. Nazarov A.SH., Mehnatni tashkil etish va normalashtirish (darslik). -T.: O'zbekiston yozuvchilar uyushmasi Adabiyot jamg'armasi nashriyoti, 2004.
10. Ryazantsev D. Zarplata i kadro'. Sekreto' raboto'. -SPb.: BXV-Peterburg, 2004.
11. Razvitie otrasley sotsial'noy sfero' v perexodnoy ekonomike. /pod red. SHiltsova Ye.N. -M.: Ekonomicheskii fakul'tet MGU, 2001.
12. Sokolova G.N. Ekonomicheskaya sotsiologiya. Uchebnik. -Minsk: 2000.

### **Internet saytlar**

1. <http://www.cer.uz> – Sotsiologiya truda. O'zbekiston Respublikasining «Iqtisodiy tadqiqotlar markazi» ning «Ekonomicheskoe obozrenie» jurnalining elektron manzili. Turli xil sotsiologiya mavzudagi materiallarni olishga imkon beradi.
2. <http://www.rbt.ru> – Sotsiologiya truda. Mehnat sotsiologiyasi bo'yicha ma'lumotlarni olishni ta'minlovchi Rossiya Federatsiyasi sayti.
3. <http://lib.socio.msu.ru> – Sotsiologiya truda. Moskva Davlat Universitetining kutubxonasi. Umumiy sotsiologiya, jumladan, mehnat sotsiologiyasi bo'yicha elektron adabiyotlarni olishni ta'minlaydi.
4. <http://www.soc.pu.ru> – Sotsiologiya truda. Rossiya Federatsiyasining «Sotsiologicheskie issledovaniya» jurnalining elektron manzili.

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

MAVZULAR BO'YICHA  
VIDEO ROLIKLAR

---

### Fanga doir video ma'ruzalar, video roliklar

<https://www.youtube.com/watch?v=GZgFdPWtVGYPromotion>

<https://www.youtube.com/watch?v=ys7zx1Vc9poThe Seven Ps of the Marketing Mix: Marketing Strategies>

<https://www.youtube.com/watch?v=mCdcdf-b8AUPEST Analysis>

Geographic, Demographic, Psychographic & More - Study.com

<https://www.youtube.com/watch?v=IyjDjr33wAQ> - Live affiliate marketing case study

[https://www.youtube.com/watch?v=2Zwlb\\_IQ23I](https://www.youtube.com/watch?v=2Zwlb_IQ23I) - Market Feasibility Study: More Important Than a Business Plan

<https://www.youtube.com/watch?v=b0hle7pVLmMHow to Create a Digital Marketing Strategy - A Silverstone Case Study>

<https://www.youtube.com/watch?v=IggKinwxbZ4Part 5: Marketing, Community and Apps Case Study featuring Coca-Cola - Salesforce World Tour Chicago>

<https://www.youtube.com/watch?v=z-9Yxo02hRkCase Study 2016: When Content Marketing Meets SEO>

<https://www.youtube.com/watch?v=lcoLoIyGw7INike Marketing Strategy | Successful Marketing #1>

<https://www.youtube.com/watch?v=CjieRgtjvlcEno Mobile Marketing Case Study: 70% Increase in Product Sales>

<https://www.youtube.com/watch?v=No67z1C4HPwHeineken India - Viral Campaign 2013>

---

QO'LLANILADIGAN PEDAGOGIK  
TEXNOLOGIYALARI SHARHI

---



## QO'LLANILADIGAN PEDAGOGIK TEXNOLOGIYALARI SHARHI

### 1. Ma'ruza mashg'ulotlarning tashkil etishning asosiy shakllari

Ma'ruza mashg'uloti – o'qitishni tashkil etishning yetakchi shakli hisoblanadi, bilimlarni birlamchi egallashga yo'naltirilgan.

Ma'ruzani asosiy belgilanishi – o'qitishni nazariy asosini ta'minlab berish, o'quv faoliyatga va aniq o'quv fanga qiziqishni rivojlantirish, kursantlarga o'quv kursi ustidan mustaqil ishlash uchun orientirlarni shakllantirish.

#### ***Ma'ruza materiallarining mazmuni va hajmiga talablar***

Ma'ruza materiallarining *mazmuni* quyidagi mezonlarga javob berishi lozim:

- yangilik, ilmiylik, asoslilik va axborot uchun belgilanganlik;
- aniq, ishonchli misol, fakt, asosnoma va ilmiy dalillarning mavjudligi;
- faktga asoslangan (statistik va v.h.) materiallarni ko'p emasligi.

Ma'ruza materiallarining *hajmi* rejalashtirilgan mavzuni yoritish uchun yetarli bo'lishi kerak.

#### **Ma'ruzalar turlari vaularga xos xususiyatlari**

| <b>O'quv mashg'ulotning maqsadi</b>                                                                                                                                                                          | <b>Ma'ruza turi, uning o'ziga xos xususiyatlari</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b><i>Kirish ma'ruzasi</i></b>                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Fan doirasida o'quv axborotini o'zlashtirish bo'yicha talabalar harakatining yo'naltiruvchi asosini ta'minlash.                                                                                              | Ta'lim berish tuzilishida motivatsion bosqich hisoblanadi. Uning vazifasi – o'quv fani mazmuni, uning o'quv jarayonidagi o'rni va kelgusidagi tezkor-xizmat faoliyatdagi ahamiyati to'g'risida dastlabki tasavvurlarni berish, talabalarni ishlash tizimida yo'naltirish, oldinda turgan mustaqil ishning uslubiyoti va tashkillashtirishi bilan tanishtirish, hisobot berish vaqti va baholashni aniqlashtirish. |
| <b><i>Axborotli ma'ruza</i></b>                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| O'quv mavzu bo'yicha tasavvurni shakllantirish                                                                                                                                                               | Bu an'anaviy ma'ruza turi: ma'ruza rejasiga muvofiq o'quv materialini monologik tarzda izchillikda bayon etish.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b><i>Muammoli ma'ruza</i></b>                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Muammoni belgilash va uni yechimini topishni tashkillashtirish/an'anaviy va zamonaviy nuqtai nazarlarni jamlash va tahlil qilish va v.h. orqali o'quv mavzusi bo'yicha tasavvurni/bilimlarni shakllantirish. | Yangi bilimlar savol/vazifa/vaziyatlarning muammoli orqali kiritiladi. Bu jarayonda talabalarning bilishi o'qituvchi bilan hamkorligiga va dialogiga asoslanadi, hamda izlanuvchilik faoliyatiga yaqinlashadi.                                                                                                                                                                                                    |
| <b><i>Ko'rgazma ma'ruza</i></b>                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| O'TVdan keng foydalanish orqali o'quv mavzusi bo'yicha tasavvurni/bilimlarni shakllantirish.                                                                                                                 | Bunday ma'ruzani o'qish, ko'rib chiqilayotgan ko'rgazmali materiallarni ochib berishga va qisqacha sharhlashga olib keladi.                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b><i>Binar ma'ruza</i></b>                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Talabalarga munozara madaniyatini, muammoni hamkorlikda yechishni namoyish etish orqali o'quv mavzusi bo'yicha tasavvurni/bilimlarni shakllantirish.                                                         | Bunday ma'ruzani o'qish ikki o'qituvchi/2-maktabning ilmiy vakillari/olim va amaliyotchi/o'qituvchi va talabalarning dialogini o'zida namoyon etadi.                                                                                                                                                                                                                                                              |

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

| O'quv mashg'ulotning maqsadi                                                                                                                                                     | Ma'ruza turi, uning o'ziga xos xususiyatlari                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Anjuman-ma'ruza</b>                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| O'quv axborotni izlash, tanlash va bayon etish jarayonida talabalarining faol ishtiroklarida yoritib berish orqali o'quv mavzusi bo'yicha tasavvurni/ bilimlarni shakllantirish. | Oldindan belgilangan muammo va uni har tomonlama yoritib berish nazarda tutilgan ma'ruzalar tizimi (5-10 daq. davomiyligida) bilan, ilmiy-amaliy mashg'ulot ko'rinishida o'tkaziladi. Mashg'ulot yakunida o'qituvchi mustaqil ish va so'zga chiqishlarga yakun yasaydi, axborotni to'ldiradi/aniqlik kiritadi, asosiy xulosalarni ifodalaydi.                                                              |
| <b>Umumlashtiruvchi ma'ruza</b>                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Bilimlarni batafsil yoritish va aniqlashtirishlarsiz tizimlashtirish.                                                                                                            | Ma'ruzada bayon etilayotgan nazariy holatlarning negizini kursning yoki katta bo'limlarning ilmiy-tushunchali va kontseptual asosi tashkil etadi.                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Maslahatli-ma'ruza</b>                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Bilimlarni chuqurlashtirish, tizimlashtirish.                                                                                                                                    | Turlicha stsensariy bo'yicha o'tishi mumkin.<br>1. "Savol-javoblar"- o'qituvchi bo'lim yoki to'liq kurs bo'yicha talabalar savollariga javob beradi.<br>2. "Savol-javoblar-munozaralar": o'qituvchi nafaqat savollarga javob beradi, balki javoblarni izlashni ham tashkillashtiradi.                                                                                                                      |
| <b>Yakuniy ma'ruza</b>                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Bilimlarni batafsil yoritish va aniqlashtirishlarsiz tizimlashtirish.                                                                                                            | Kursni o'rganishni yakunlaydi, butun davr mobaynida o'tilganlarni umumlashtiradi. Yakuniy ma'ruzada o'qituvchi kursning asosiy g'oyalarini ajratadi, kelgusidagi tezkor-xizmat faoliyatda va boshqa fanlarni o'rganishda olgan bilimlarni qanday qo'llash yo'llarini ko'rsatadi, fan bo'yicha yakuniy nazorat xususiyatini tushuntiradi, yakuniy nazorat variantlarining murakab savollarini tushuntiradi. |

### *Slaydli taqdimotga qo'yiladigan asosiy talablar*

- slaydlar soni o'quv material mazmunini to'liq ochib berish uchun yetarli bo'lishi kerak;
- slaydda bir qatorda 6-dan ortiq so'z, 8-ta qator ketma-ket joylashgan bo'lishi mumkin emas.
- barcha ma'lumotlar tuzilmaga keltirilgan bo'lishi kerak;
- slaydlar qoidalarga muvofiq rasmiylashtirilgan bo'lishi kerak.

### *Slaydlarni rasmiylashtirish qoidalari*

- **Matn** ma'lumotlarga boy, mantiqiy bir-biri bilan uzviy bog'langan, aniq va ravshan, sodda tilda yozilgan bo'lishi lozim.
- **Rasmlar** aniq va ravshan, yirik o'lchamda bo'lishi kerak, ular bezatish emas balki namoyish etish vazifasini bajarishi kerak.
- **Jadvaldagi** ma'lumotlar yaqqol ko'rinib turadigan bo'lishi kerak va har bir jadvalni nomi bo'lishi shart.
- **CHizmalar** bir blokdan ikkinchisiga aniq, ravshan va mantiqiy o'tishlar bilan ta'minlangan bo'lishi lozim.

## 2. Seminar mashg'ulotlarning tashkil etishning asosiy shakllari

Seminar:

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

- o'quvchilarni o'qituvchi bilan va o'zaro faol suhbatga kirishishiga yo'naltirilgan,
- nazariy bilimlarni amaliy faoliyatda amalga oshirish uchun sharoitni ta'minlovchi,
- olingan bilimlarni amaliy foydalanish imkoniyatlarini muhokama qilishga mo'ljallangan mashg'ulotning o'qitish shakli.

### ***Seminar mashg'ulotining mazmuniga quyiladigan talablar***

- muhokamaga munozarali savollar olib chiqiladi;
- muhokama qilinuvchi savollar ilm-fanning erishgan zamonaviy yutuqlari tomoni bilan ko'rib chiqiladi;
- nazariya va amaliyotni uzviy birligi ochib beriladi;
- muhokama qilinuvchi materialning talabalarning bo'lg'usi kasbiy faoliyati bilan aloqasi ta'minlanadi;
- ko'rib chiqilayotgan material adabiyotda mavjud emas yoki material, qisman bayon etilgan.

### **Seminarlar turlari va ularga xos xususiyatlari**

| <b>Seminar turi</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Seminar shakli, uning o'ziga xos xususiyatlari</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b><i>Talabalarning nazariy bilimlarini tizimlashtirish/tuzilmaga keltirish/mustahkamlash/kengaytirish:</i></b><br>- metodologik nuqtai nazaridan eng muhim va o'ziga xos fan mavzularining yaxshi o'rganish.<br>- tushunish va o'zlashtirish uchun murakkab bo'lgan mavzu savollarini batafsil o'rganish.<br>- kasbiy tayyorgarlik sifatini aniqlovchi, alohida asosiy bo'lgan mavzularni batafsil o'rganish. | <b><i>Keng ko'lamli suhbat.</i></b><br>Hamma uchun umumiy bo'lgan tavsiya etilayotgan majburiy va qo'shimcha adabiyotlar bilan mashg'ulotning har bir reja savollariga talabalarni tayyorgarligini nazarda tutadi. Faollashtirishni barcha vositalarini qo'llash bilan: so'zga chiquvchiga va barcha guruhga yaxshi o'ylab tuzilgan aniq ifodalangan savollar, so'zga chiquvchi talabalarni kuchli va kuchsiz tomonlariga talbalar diqqatlarini qarata olish, talabalar diqatti va qiziqishini, ish jarayonida ochib berilayotgan, yangi tomonlarga o'sha vaqtni o'zida ajratib ko'rsatish va boshqalar asosida ko'pchilik talabalarni savollarni muhokama qilishga jalb qilish imkonini beradi. Keng ko'lamli suhbat ba'zi savollar bo'yicha alohida talabalarni avvaldan rejalashtirilgan qo'shimcha ravishda so'zga chiqishlarini istisno qilmaydi, balki, taxmin qiladi. Biroq bunday ma'lumotlar muhokama uchun asos bo'lmaydi, balki muhokama qilingan savollar uchun to'ldiruvchi bo'ladi.<br><br><b><i>Ma'ruza va referatlar muhokamasi.</i></b><br>Muhokamaga 12—15 daqiqa davomiyligidagi 2-3 ma'ruzadan ko'p bo'lmagan ma'ruzalar olib chiqiladi. Ba'zida qo'shimcha ma'ruzachi va opponentlar (muxoliflar) belgilanadi. Oxirgi chiquvchilar mazmunni qaytarmaslik uchun, ma'ruza matni bilan tanishadilar. Biroq ko'p hollarda, ma'ruzachi va opponentlar, qo'shimcha ma'ruzachilardan tashqari, hech kim seminarga jiddiy tayyorlanmaydi. So'zga chiquvchilarni o'zlari ham faqat bir savolni o'rganadilar. SHu bilan birga, odatiy seminar ishiga "quruq nazariyalik" elementini kiritib, bunday mashg'ulotlar talabalarda ba'zi qiziqishlarni uyg'otadi. Talabalarni har birini qo'shimcha ma'ruzachi yoki opponent sifatida tayyorlanib kelishga o'rgatish juda muhim hisoblanadi. Referatli ma'ruzalarni yakuniy seminarda, uning asosiy savollari avvaldan muhokama qilib bo'lingan, katta bir mavzu bo'yicha ko'rib chiqish maqsadga muvofiq bo'ladi.<br><br><b><i>Press-konferentsiya.</i></b> |

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

Qisqa so'zga chiqishdan so'ng birinchi savol bo'yicha ma'ruzachiga (agarda ma'ruzalar bir qator talabalarga berilgan bo'lsa, o'qituvchining o'zi ulardan biriga so'z beradi) so'z beriladi. SHundan so'ng har bir talaba ma'ruza mavzusi bo'yicha unga savol berishi lozim. Savol va javoblar seminarining markaziy qismini tashkil etadi. Qancha ko'p jiddiy tayyorgarlik ko'rilsa, savollar shunchalik chuqur va mahoratli beriladi. Savollarga avval ma'ruzachi javob beradi, so'ngra u yoki boshqalar bo'yicha istagan bir talaba o'z fikrini bildirishi mumkin. Bunday holatlarda qo'shimcha ma'ruzachilar, agarda shundaylar belgilangan bo'lsa, faol bo'ladilar. O'qituvchi har bir muhokama qilinayotgan savol bo'yicha, yoki seminar yakunida o'z xulosasini qiladi.

### ***O'zaro o'qish.***

Tushunish va o'zlashtirish uchun eng ko'p murakkablikdagi savollarni o'rganish asosiy maqsadga ega bo'lgan, seminar. Seminar mobaynida talabalarni o'zaro o'qishga yo'naltirish muhim hisoblanadi: har kichik-guruhga mavzuning bir savoli beriladi, bu bo'yicha ular ishlaydilar va bunga asos (ekspert varaqlar – savolni yoritish rejasi, tayyorlangan ma'lumotlarni vizual taqdim etish bo'yicha tavsiyalar) beriladi. Ekspert guruhlarning ish natijalari taqdimotidan so'ng o'qituvchi xulosalar qiladi.

### ***Yumoloq (yozma /og'zaki) stol.***

O'tgan mavzu bo'yicha bilimlarni chiqurlashtirish va aniqlashtirish, bor bilimlarni safarbar qilish va har xil vaziyatlarda ularni qo'llash, o'z fikrlarini qisqa va asoslangan xolda bayon qilish ko'nikmalarini rivojlantirish asosiy maqsadga ega bo'lgan, seminar.

Har xil stsenariylar bo'yicha o'tkazilishi mumkin.

1. «Yozma yumoloq stol» - talabaning savoli / yechimi topilishi kerak bo'lgan g'oya yozilgan varaq, doira bo'yicha uzatiladi va har bir ishtirokchi o'z mulohazalarini qo'shadi.
2. «Og'zaki yumoloq stol» - har bir talaba qo'yilgan savolning javobiga o'z qo'shimchalarini kiritadi / oldingi ishtirokchi tomonidan taklif qilingan g'oyani qo'llab-quvvatlaydi va rivojlantiradi.

### ***Spetsseminar.***

Bakalavriyatning 4 kursida, magistraturada o'tkaziladi. Ilmiy mavzu bo'yicha yosh tadqiqotchilarni muloqat maktabini ifodalaydi. Spetsseminar vaqtida talabalarning guruhlarda ishlashga va uni baholashga, ilmiy tadqiqotlar usullaridan foydalanishga intilishlari katta rol o'ynaydi.

Spetsseminarning yakuniy mashg'ulotida o'qituvchi, qoidaga ko'ra, seminarlarni va talabalarning ilmiy ishlarini muhokama qilingan muammolarni kelgusida tadqiqotlar qilish istiqbollari va talabalarni ularda ishtiroq etish imkoniyatini ochib umumlashtiradi.

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Ilm-fanning alohida xususiy muammolarini chuqurroq ishlab chiqish.</i></p>                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>Maxsus (kasbiy) va umumo'quv ko'nikma va amaliy malakalarni shakllantirish:</b></p> <p>- amaliy muammoli vaziyatni tahlil qilish va yechish jarayonida xarakatlar algoritmini aniqlash bilan bog'liq egallagan nazariy bilimlarni amaliy qo'llash.</p> | <p style="text-align: center;"><b>Ta'limiy o'yin.</b></p> <p>O'qitish samaradorligini uning ishtiroqchilarini nafaqat bilimlarni olish jarayoniga faol jalb qilish, balki ularni (hozir va shu yerda) foydalanish orqali oshirishga imkon beradi; o'zgaruvchan vaziyatlarda o'zini tutish taktika ko'nikmalarini shallantiradi; vyirabatynvaet dinamik rolevogo povedeniya; amaliyot imitatsiyasini ifodalaydi; aniq ko'nikma va malakalarni shakllantirishga va ishlab berishga qaratilgan.</p> <p>Seminar natijaviyligini uning tashkiliy-uslubiy ta'minoti belgilaydi: o'yinning texnologik xaritasini ishlab chiqish; o'yin atributlarini va materiallar paketini: vaziyat bayoni, ishtiroksilar uchun yo'riqnoma, personajlar ta'rifi (agar o'yin rolli yoki ishbilarmon bo'lsa) yoki vaziyatli ko'rsatmalar (agar o'yin modellastiruvchi bo'lsa) tayyorlash.</p> <p style="text-align: center;"><b>Amaliy topshiriqlarni bajarish.</b></p> <p>Amaliy topshiriqlarning ko'pchiligi kichik guruhlar tarkibida bajariladi va quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: yo'riqnoma berish → o'quv topshiriqni bajarish bo'yicha yo'riqnoma bilan tanishish → topshiriqni bajarish → natijalarning ommaviy taqdimoti → natijalarni umumlashtirish va baholash.</p> <p style="text-align: center;"><b>Masalalar yechish bo'yicha mashq.</b></p> <p>Yakka tartibda amalga oshiriladi va quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: yo'riqnoma berish – masalani yechish – natijalarni tanlama taqdimoti - umumlashtirish.</p> <p style="text-align: center;"><b>Muammoli masalalar va vaziyatlarni yechish.</b></p> <p>Muammoli masalalar va vaziyatlarni ishlab chiqish juda katta mehnat talab qiladi. Lekin talabalar tomonidan amaliy kasbiy faoliyatdan olingan muammoli masalalarni yechish va muammoli vaziyatlarni ko'rib tahlil qilish nazariyani haqiqiy amaliyot bilan bog'lashga imkon beradi. Bu o'qitishni faollashtirishga imkon beradi, talabalarga o'rganilayotgan materialni amaliy foydasini tushunishga yordam beradi.</p> <p style="text-align: center;"><b>Ta'lim beruvchi amaliy muammoli vaziyatlarni (keys larni) yechish.</b></p> <p>Keys (muammoli vaziyatdan farqli ravishda) talabalarni muammoni ifodalash, muammoli vaziyatni tahlil qilish va baholash, uni maqsadga muvofiq yechim variantlarini qidirishga yo'naltiruvchi tashkilotlar, insonlar guruhi yoki alohida individlarni hayotining muayyan sharoitlarini yozma ravishda taqdim etilgan bayonini o'z ichiga oladi.</p> <p>Keysni yechish jarayoni quyidagi bosqichlarini o'z ichiga olish muhim:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ muammoni yakka tartibda tahlil qilish va yechish,</li> <li>→ yakka tartibda topilgan yechimni birgalikda (kichik guruhlarda) tahlil qilish, o'zaro maqbul yechim variantini rasmiylashtirish,</li> <li>→ guruh ishini taqdimoti,</li> </ul> |

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                       | <p>→ muammoni yechish usul va vositalarining eng maqbul variantini jamoaviy tarzda tanlash.</p> <p>Fiklash jarayoni, muammoli vaziyatni yechish jarayonida paydo bo'lingan, mustaqil topilgan dalillar orientirlarni, kasbiy boyliklarni topishga va mustaqamlashtirishga, kelgusi kasbiy faoliyati bilan aloqani anglashga ko'maklashadi.</p> <p style="text-align: center;"><b><i>O'quv loyihalarning taqdimoti va baholanishi</i></b></p> <p>Ushbu o'quv mashg'ulotini tayyorlashda o'qituvchining roli quyidagilardan iborat: loyiha topshirig'ini ishlab chiqish; talabalarga ma'lumotlarni izlashda yordam berish; o'zi axborot manbai bo'lishi; butun jarayonni muvofiqlashtiri; ishtirokchilarni qo'llab-quvvatlash va rag'batlantirish; uzluksiz qayta aloqani amalga oshirish; maslahat berish.</p> <p>Ushbu o'quv mashg'ulotida guruhlar o'z faoliyatining natijalari to'g'risida ma'ruza qilishadi va uni belgilangan shaklda taqdim etishadi (loyihaviy faoliyatning natijalarini, hamda loyiha maxsulotini tasviri va og'zaki taqdimot ko'rinishida).</p> <p>O'qituvchi guruhlarining o'zaro baholanishini tashkillashtiradi va loyiha ishtirokchining faoliyatini baholaydi.</p> |
| <p><b><i>Talabalarni nazariy va amaliy tayyorgarlik darajasini nazorat qilish va baholash</i></b></p> | <p style="text-align: center;"><b><i>Kollokvium.</i></b></p> <p>O'qituvchining talabalar bilan kollokviumlari (suhbatlashuvi) odatda kursning u yoki bu mavzusi bo'yicha bilimlarini aniqlash, uni chuqurlashtirish maqsadida olib boradi.</p> <p>U ko'pincha 1) dasturda ko'zda tutilmagan, lekin talabalarda qiziqish uyg'otgan qo'shimcha mavzular bo'yicha; 2) fanning alohida murakkab, lekin talabalar tomonidan yetarli darajada o'zlashtirilmagan mavzulari bo'yicha qo'shimcha darslar mobaynida; 3) ohirgi seminar mashg'ulotlarida javob bermagan talabalarni birish darajasini aniqlash uchun.</p> <p>Seminar-kollokvium mobaynida ma'ruza, referat va boshq. Yozma ishlar tekshirilishi mumkin.</p> <p style="text-align: center;"><b><i>Yozma (nazorat) ish.</i></b></p> <p>Talabalar nazorat savollariga javob beradilar/ testlarni yechadilar/ nazorat topshiriqlarini bajaradilar. Ularning to'plamini to'g'ri tuzish muhim hisoblanadi: ular rejalashtirilayotgan o'quv materialni o'zlashtirish darajasiga mos kelishligi kerak va ularni tekshirishni ta'minlashi kerak.</p>                                                                                                |

### 3 AQLIY HUJUM METODI

Aqliy hujum (breynstroming-aqlar to'zoni) – amaliy yoki ilmiy muammolar yechish g'oyasini jamoaviy yuzaga keltirishda qo'llaniladigan metod.

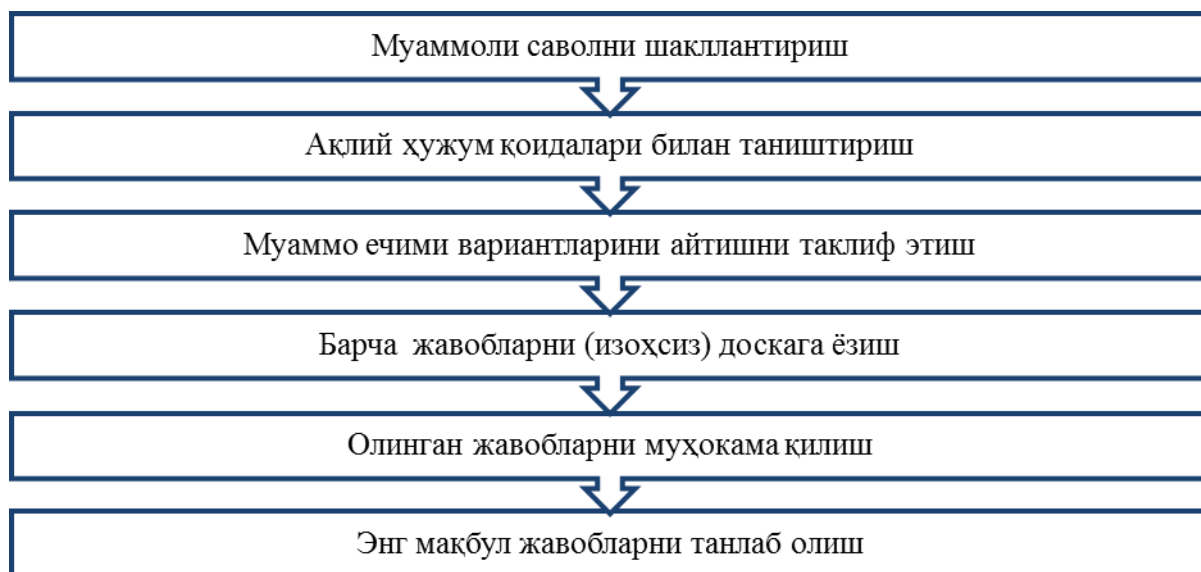
Metod chegaralangan vaqt oralig'i ichida aniq muammo (savol, masala)ni yechishning noan'anaviy yo'llarini izlash bo'yicha o'quvchilarni aqliy faoliyatini yo'naltirishga asoslangan.

O'quv mashg'ulotidagi aqliy hujum uchun muammoni tanlash quyidagi tamoyillar bo'yicha amalga oshiriladi:

- tanlangan muammo nazariy va amaliy ahamiyatga ega bo'lishi hamda o'quvchilarda faol qiziqish uyg'otishi kerak;
- ko'p har xil ma'nodagi yechim variantlariga ega bo'lishi kerak.

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

O'qitish texnologiyasini ishlab chiqishda aqliy hujum metodi o'quv mashg'ulotining bir lavhasi yoki butun mashg'ulotni o'tkazish asosi sifatida rejalashtirilgan bo'lishi mumkin. Aqliy hujum metodining texnologik chizmasi 1-rasmda keltirilgan.



Aqliy hujum metodining texnologik chizmasi

### INSERT TEXNIKASI

INSERT (inglizcha so'zdan olingan bo'lib - **INSERT** – Interactive- interfaol Noting – belgilash System - tizim for-uchun **Effective** – samarali **Reading** – o'qish and– va **Thinking** – fikrlash degan ma'noni anglatadi).

1) Samarali o'qish va fikrlash uchun matnda belgilar qo'yishning interfaol tizimi hisoblanadi.

Matnni belgilash tizimi:

(√) - mening bilganimni tasdiqlovchi axborot;

(+) –men uchun yangi axborot;

(–) - menning bilganlarimga, zid axborot;

(?) - meni o'ylantirib qo'ydi. Bu bo'yicha menga qo'shimcha axborot kerak.

### PINBORD TEXNIKASI

Pinbord–(inglizchadan: *pin*- mahkamlash, *board* – yozuv taxtasi) – o'quvchilarni tizimli va mantiqiy fikr bildirishga o'rgatadigan metod.

Pinbord texnikasi:

1) muammoli masalalar va vaziyatlar, aqliy hujum va amaliy o'qitish metodlari bilan birga jamoaviy tarzda (guruhlarda) muammoni yechish variantlarini baholash hamda ular ichidan eng yaxshisini tanlash imkonini beradi;

2) aqliy hujum va amaliy o'qitish metodlari bilan birga jamoaviy tarzda (guruhlarda) toifali sharh o'tkazish imkonini beradi.

Pinbord texnikasining texnologik chizmasi

### KEYS–STADI METODI

**KEYS** – (ingl. sase – to'plam, aniq vaziyat) – nazariy bilimlarni amaliy vazifalarni yechish jarayonida qo'llash imkonini beruvchi o'qitish vositasi.

Keysda bayon qilingan vaziyatni o'rganib va tahlil qilib, o'quvchilar o'zining kelgusidagi kasbiy faoliyatida o'xshash vaziyatlarda qo'llashi mumkin bo'lgan tayyor yechimni oladi.



## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

Keysda bayon qilingan vaziyatlar (kasbiy), amaliy mashg'ulotlarda yechiladigan vaziyatli masalalardan tubdan farq qilinadi. Agar vaziyatli masalalarda har doim shart (nima berilgan) va talab (nimani topish kerak) berilgan bo'lsa, keysda, qoidaga ko'ra, bunday parametrlar mavjud emas.

O'quvchiga taqdim etilgan ixtiyoriy keysda:

- keysning belgilanishi va topshiriq/savollar aniq ifodalangan bo'lishi kerak;
- bayon qilingan muammoli vaziyatni yechish uchun kerakli va yetarli xajmda ma'lumotlarni o'z ichiga olishi kerak

- keysni yechish uchun *uslubiy ko'rsatmalar* bo'lishi kerak.

**Keys–stadi** (ingl.sase– to'plam, aniq vaziyat, stadi-o'qitish)–amaliy o'qitish vaziyatlarimethodi.

Keys-stadi - o'qitish, axborotlar, kommunikatsiya va boshqaruvning qo'yilgan ta'lim maqsadini amalga oshirish va keys-stadida bayon qilingan amaliy muammoli vaziyatni hal qilish jarayonida prognoz qilinadigan o'quv natijalariga kafolatli yetishishni vositali tarzda ta'minlaydigan bir tartibga keltirilgan optimal usullari va vositalari majmuidan iborat bo'lgan o'qitish texnologiyasidir.

Ushbu metod o'quvchilarni quyidagilarga undaydi:

- muammoni shakllantirishga;
- amaliy vaziyatni tahlil qilish va baholashga;
- muammo yechimini eng maqbul variantini tanlashga.

O'quv mashg'ulotning o'qitish texnologiyasini tanlashni ikki asosiy dalil belgilaydi:

1. Keysning hajmi (qisqa, o'rtacha miqdordagi, katta)
2. O'quv topshirig'ini taqdim etish usuli:
  - savolli ( savollar keysdan keyin keltiriladi)
  - topshiriqli (topshiriq keys kirish qismining oxirida keltiriladi)

### **O'QUV LOYIHA METODI**

Ushbu metodning mohiyati shundan iboratki, ma'lum muddat ichida (bitta o'quv mashg'ulot doirasidan 2-3 oy muddat ichida) ta'lim oluvchi guruhli yoki yakka tartibda berilgan mavzu yuzasidan loyiha topshirig'ini bajaradi. Uning vazifasi – muayyan foydalanuvchiga yo'naltirilgan yangi ma'lumot olish, belgilangan muddat ichida berilgan u yoki bu muammoni ilmiy, texnikaviy yechimidan iborat.

O'quv loyihasi tushunchasi:

- muayyan iste'molchiga mo'ljallangan, muammolarni izlash, tadqiq qilish va yechish, natijani noyob (moddiy yoki intellektual) mahsulot ko'rinishida rasmiylashtirishga qaratilgan. Talablarning mustaqil o'quv faoliyatini tashkil qilish *usuli*;

- nazariy bilimlar orqali amaliy vazifalarni yechishga qaratilgan o'quv *vosita va qurollari*;

- rivojlantiruvchi, ta'lim-tarbiya hamda bilimlarni kengaytirish, chuqurlashtirish va malakalarni shakllantirishga qaratilgan *didaktik vosita*.

## **GRAFIK TASHKIL ETUVCHILAR**

**KLASTER** (klaster-tutam, bog'lam)-axborot xaritasini tuzish yo'li- barcha tuzilmaning mohiyatini umumlashtirish va aniqlash uchun qandaydir biror asosiy omil atrofida g'oyalarni yig'ish asosida aniq biror mazmunni keltirib chiqaradi.

Bilimlarni faollashtirishni tezlashtiradi, fikrlash jarayoniga mavzu bo'yicha yangi o'zaro bog'lanishli tasavvurlarni erkin va keng jalb qilishda yordam beradi.



### Klasterni tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma

1. Katta qog'oz varag'i markazida kalit so'z yoki 1-2 so'zdan iborat mavzu nomini aylana ichiga yozing.
2. Kalit so'z bilan birlashdigan yon tomoniga kichkina hajmdagi aylana- "yo'ldoshcha" ichiga mavzu bilan aloqador so'z yoki so'z birikmasini yozing. Ularni chiziq bilan "bosh" so'zga bog'lang.
3. Ushbu "yo'ldoshcha"larda "kichik yo'ldoshlar" ham bo'lishi mumkin, ular ichiga yana so'z yoki iboralar yozib ajratilgan vaqt tugagunga qadar yoki g'oyalar tugamagunga qadar davom ettiriladi.

«NIMA UCHUN?» SXEMASI –muammoning dastlabki sababini aniqlash bo'yicha fikrlar zanjiri bo'lib,tizimli, ijodiy, tahliliy mushohada qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi.

### «Nima uchun?» sxemasini tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma

O'quv topshiriqda ko'rsatilgan muammosababini aniqlash uchun:

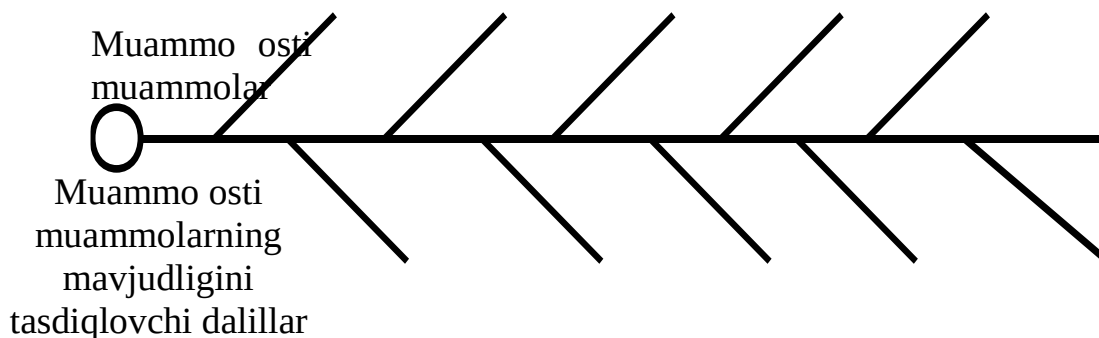
- 1) Muammoni yozing va strelka chizig'ini chiqarib «Nima uchun?» so'rog'ini yozing.
- 2) Savolga javob yozib nima uchun so'rog'ini takror yozib boravering. Bu jarayonni muammoning dastlabki sababi aniqlanmagunicha davom ettiring

«BALIQ SKELETI» CHIZMASI – bir qator muammolarni tasvirlash va uni yechish imkonini beradi. Tizimli fikrlash, tuzilmaga keltirish, tahlil qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi.

### «Baliq skeleti» sxemasini tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma

O'quv topshiriqda ko'rsatilgan muammo maydonini tavsiflash uchun:

- 1.«Baliq skeletini» chizing:



2. «Suyak»ning chap qismida (yoki yuqori suyakda) muammo osti muammoni yozing, o'ng qismida (pastki suyakda) – muammo osti muammoni amalda mavjud ekanligini tasdiqlovchi dalillarni yozing.

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

**«QANDAY?» IERARXIK DIAGRAMMASI** - muammo to'g'risida umumiy tasavvurlarni olishga, uning yechimini topish usul va vositalarini topishga imkon beruvchi mantiqiy savollar zanjiridan iborat.

Tizimli, ijodiy, tahliliy fikrlash ko'nikmalarini rivojlantiradi.

### **«Qanday?» diagrammasini tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma**

«Qanday?» diagrammasini tuzishdan avval, siz quyidagilarni bilishingiz kerak: ko'p hollarda Sizga muammolar hal etishda «Nima qilish kerak?» haqida o'ylashga hojat bo'lmaydi. Muammo yechimini topish uchun asosan «Buni qanday qilish kerak?» qabilida bo'ladi. «Qanday?» - muammoni hal etishda asosiy savol hisoblanadi.

1. Doira chizing va uning ichiga yechilishi lozim bo'lgan muammoni yozing.

2. Ketma-ket ravishda «Qanday?» savolini qo'ying va shu savolga javob bering. SHu tartibda savollarni ketma-ket berib boravering va javoblarni o'ylab o'tirmasdan, solishtirmasdan, baholamasdan, tez-tez yozishda davom eting.

*Maslahat va tavsiyalar:*

Yangi g'oyalarni grafik ko'rinishda qayd etishni o'zingiz hal eting: daraxt yoki kaskad ko'rinishida, yuqoridan pastga yoki chapdan o'ngga. Eng muhimi esda tuting: nisbatan ko'p miqdordagi foydali g'oyalar va muammo yechimlarini topishga imkon beradigan usul eng maqbul usul hisoblanadi.

Agarda siz muammoni yechimini topish uchun to'g'ri savollar bersangiz va uning rivojlanish yo'nalishini namoyon bo'lishida ishonchni saqlasangiz, diagramma, siz har qanday muammoni amaliy jihatdan yechimini topishingizni kafolatlaydi.

**«NILUFAR GULI» CHIZMASI** - muammoni hal etish vositasi. O'zida nilufar guli qiyofasini mujassam etgan. Uning asosini 9 ta katta kvadratlar tashkil etib, ularning har biri o'z navbatida to'qqizta kichik kvadratdan iborat.

Tizimli, ijodiy, tahliliy fikrlash ko'nikmalarini shakllantiradi.

### **«Nilufar guli» sxemasini tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma**

O'quv topshiriqda ko'rsatilgan muammoni hal etish vositalarini topish uchun:

1) O'zida nilufar guli qiyofasini mujassam etgan sxemani chizing. Uning asosini 9 ta katta kvadratlar tashkil etib, ularning har biri o'z navbatida to'qqizta kichik kvadratdan iborat;

|  |   |  |   |   |   |  |   |  |
|--|---|--|---|---|---|--|---|--|
|  |   |  |   |   |   |  |   |  |
|  | B |  |   | Z |   |  | C |  |
|  |   |  |   |   |   |  |   |  |
|  |   |  | B | Z | C |  |   |  |
|  | D |  | D | A | F |  | F |  |
|  |   |  | G | H | Y |  |   |  |
|  |   |  |   |   |   |  |   |  |
|  | G |  |   | H |   |  | Y |  |
|  |   |  |   |   |   |  |   |  |

## **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

2) asosiy muammoni markaziy kvadratning markaziga yozing. Uni hal etish g'oyalarini markaziy kvadrat atrofida joylashgan qolgan sakkizta kvadratlarga yozing;

3) har bir ushbu sakkizta g'oyani markaziy kvadrat atrofida joylashgan sakkizta katta kvadrat markaziga o'tkazing, boshqacha aytganda, nilufar gulidan uning gul bargiga o'tkazing. SHunday qilib, ular har biri, o'z navbatida, yana bir muammo sifatida qaraladi.

---

MUSTAQIL TA'LIMGGA OID TOPSHIRIQLAR

---

**XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**  
**MUSTAQIL TA'LIMGA OID TOPSHIRIQLAR**

| №  | Mustaqil ta'lim mavzulari                                                                               | Berilgan topshiriqlar                                               | Bajar. muddat. | Hajmi (soatda) |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| 1  | Xodimlar mehnat faoliyatini tashkil etishning mohiyati va mazmuni                                       | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 1-hafta        | 1              |
| 2  | Korxona xodimlari va ularning tarkibi                                                                   | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 2-hafta        | 1              |
| 3  | Ish joylarini tashkil etish, ixtisoslashtirish va rejalashtirishning iqtisodiy jihatlari                | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 3-hafta        | 1              |
| 4  | Mehnatning usul va uslublarini takomillashtirish hamda ularni joriy qilishni tashkil etish.             | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 4-hafta        | 1              |
| 5  | Mehnat sharoitlarini yaxshilash va ishlab chiqarish madaniyati oshirishning ijtimoiy-iqtisodiy asoslari | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 5-hafta        | 1              |
| 6  | Ishlab chiqarishda mehnat intizomining o'rni va uni mustahkamlash yullari                               | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 6-hafta        | 1              |
| 7  | Ishlab chiqarish jarayoni va ishlab chiqarish operatsiyalari                                            | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 7-hafta        | 1              |
| 8  | Ish vaqti sarfini turkumlanishi                                                                         | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 8-hafta        | 1              |
| 9  | Ish vaqti sarfini kuzatishga tayyorgarlik ko'rish va kerakli ob'ektlarni tanlash tartibi                | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 9-hafta        | 1              |
| 10 | Ish vaqti sarfini kuzatish uslublari                                                                    | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 10-hafta       | 1              |
| 11 | Ish vaqti sarfini kuzatishning statistik - momentlik uslubi                                             | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 11-hafta       | 1              |
| 12 | Xronometraj o'tkazishni tashkil etish                                                                   | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 12-hafta       | 1              |
| 13 | Mehnat normalarini ishlab chiqarishga joriy etishning ijtimoiy- iqtisodiy zarurati                      | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 13-14 hafta    | 1              |
| 14 | Mehnat normalarini belgilash uslublari va ularni tashkil etish                                          | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 15-16-hafta    | 1              |
| 15 | Boshkaruv xodimlari mehnatini tashkil etish xususiyatlari                                               | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 17-hafta       | 1              |
| 16 | Kadrlarni tayyorlash va kayta                                                                           | Adabiyotlardan ma'lumotlar                                          | 18-hafta       | 0.5            |

### **XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH**

|    |                                                                  |                                                                     |          |     |
|----|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------|-----|
|    | tayyorlash malakasini oshirish                                   | to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish                            |          |     |
| 17 | Xodimlar mehnat faoliyatini rag'batlantirishni takomillashtirish | Adabiyotlardan ma'lumotlar to'plash. Amaliy topshiriqlarni bajarish | 19-hafta | 0.5 |
|    | Jami:                                                            |                                                                     |          | 16  |

---

**GLOSSARIYLAR**

---

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

### GLOSARIYLAR

| №   | O'zbek tilida                         | Rus tilida                                 | Ingliz tilida                              | Mazmuni                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----|---------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Aholi                                 | Население                                  | Population                                 | Er yuzida yoki uning muayyan hududi, qitʼa, mamlakat, tuman, shaharida istiqomat qiluvchi odam (inson)lar majmui.                                                                                                                                       |
| 2.  | Aholi daromadlari                     | Доходы населения                           | Income of population                       | Aholi yoki uning oila aʼzolari tomonidan maʼlum davr ichida olingan yoki ishlab chiqarilgan pul va natural mablagʻlar yigʻindisidir.                                                                                                                    |
| 3.  | Aholi zichligi                        | Плотность населения                        | Density of population                      | Muayyan hududda aholining joylashuv darajasi. Mamlakat aholi sonini shu joy maydoniga (odatda 1 km <sup>2</sup> ga) taqsimlash bilan hisoblanadi.                                                                                                       |
| 4.  | Aholi migratsiyasi                    | Миграция населения                         | Migration of population                    | Aholining yashash joyini oʻzgartirishi bilan bogʻliq koʻchishi.                                                                                                                                                                                         |
| 5.  | Aholining milliy tarkibi              | Национальная структура населения           | National structure of population           | Muayyan hudud yoki mamlakatda yashovchi aholining millatlar boʻyicha tarkibi.                                                                                                                                                                           |
| 6.  | Aholining tabiiy oʻsishi (kamayishi)  | Эстественный прирост населения (снижение)  | Nativity of population (falling)           | Yil davomida tugʻilganlar va yil davomida oʻlganlar oʻrtasidagi farq.                                                                                                                                                                                   |
| 7.  | Aholining mexanik oʻsishi (kamayishi) | Механически й прирост населения (снижение) | Mechanical growing of population (falling) | Yil davomida koʻchib kelganlar va koʻchib ketganlar oʻrtasidagi farq.                                                                                                                                                                                   |
| 8.  | Aholini ijtimoiy muhofaza qilish      | Социальная защита населения                | Social defence of population               | Aholiga davlat tomonidan yashash uchun barcha shart-sharoitlarni yaratishga maqsadli yunaltilgan kafolatlar tizimidir.                                                                                                                                  |
| 9.  | Ayrim mehnat taqsimoti                | Особое распределение труда                 | Special distribution of work               | Ishlar va mehnat funktsiyalarining ayrim korxona yoki alohida tashkilot xodimlari oʻrtasida: tsexlar, uchastkalar, brigadalar, zvenolar, ayrim ijro etuvchi xodimlar boʻyicha, shuningdek, ularning kasb-malaka guruhlari oʻrtasida taqsimot.           |
| 10. | Davlat ijtimoiy taʼminoti             | Социальное обеспечение государства         | Social ensuring of the goverement          | Oʻzbekiston Respublikasi fuqarolarini keksayganda, kasallik roʻy berganda, mehnatga layoqatini qisman yoki butunlay yoʻqotganda, boquvchisini yoʻqotganda, shuningdek, bolali oilalarni moddiy taʼminlash va ularga xizmat koʻrsatish davlat tizimidir. |
| 11. | Davriy ishsizlik                      | Периодическая безработца                   | Pereodical unemployem ent                  | muayyan davrida (ishlab chiqarishning pasayishi) yuzaga keladigan ishsizlik turi tushuniladi.                                                                                                                                                           |



## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|     |                                            |                                            |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----|--------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12. | Yollanib ishlaydiganlar                    | Наёмные рабочие                            | Hired workers                      | bular korxona rahbariyati bilan mehnat faoliyati shartlari to'g'risidagi tuzilgan yozma kontrakt (shartnoma) yoki og'zaki bitim bo'yicha ishlaydigan shaxslar bo'lib, ular ana shu faoliyat uchun yollanish vaqtida kelishib olingan ish xaqini oladilar. |
| 13. | Jamoa                                      | Тeam                                       | Komanda                            | bu birgalikda mehnat qiladigan shaxslar guruhi bo'lib, unda kishilar bir-birlari bilan shunday o'zaro harakat qiladilarki, har kim boshqa shaxsga murojaat qiladi, ayni vaqtda uning ta'sirini ham his etadi.                                             |
| 14. | Ijtimoiy ruhiy vaziyat                     | Социальное духовное положение              | Social spiritual position          | korxona va tashkilot xodimlariga ta'sir qiluvchi ko'pgina omillarning ta'siridan keladigan jamlama samaradir. U mehnat qilish jarayonida, xodimlarning muomalasida, ularning shaxslararo va guruhii aloqalarida o'z ifodasini topadi.                     |
| 15. | Ijtimoiylashuv                             | Социализирование                           | Socialization                      | shaxsning muomala yordamida mazkur jamoaga, guruhga, jamiyatga xos bo'lgan normalarni, qadriyatlarni, yo'l-yo'riqlarni o'zlashtirish asosida uning shakllanish jarayoni.                                                                                  |
| 16. | Ish                                        | Работа                                     | Work                               | bu tabiat va inson tomonidan birlashgan kuchlarning ob'ektiv natijasidir.                                                                                                                                                                                 |
| 17. | Ish o'рни                                  | Место работы                               | Place of work                      | bu ishlab chiqarish makonining bir qismi bo'lib, unda barcha asosiy va yordamchi texnologiya uskunalari, moslamalar, ish mebellari va maxsus qurilmalar joylashgan va ular muayyan turdagi ishlarni bajarish uchun mo'ljallangan bo'ladi.                 |
| 18. | Ishsizlar                                  | Безработные                                | Unemployed                         | bu xalqaro tashkilotlarning bergan ta'rifiga binoan ishga ega bo'lmagan, ishlashga tayyor va ish izlayotgan fuqarolardir.                                                                                                                                 |
| 19. | Inson resurslari                           | Человеческие ресурсы                       | Resources of human                 | bu zarur uquv-farosatga, bilim va mahoratga, ishlash qobiliyati va malakasiga ega bo'lgan jamiyat a'zolari, mehnat ahlidir, ya'ni inson resurslari haqiqiy va salohiyatli hodimlardan iborat.                                                             |
| 20. | Inson kapitali                             | Капитал человека                           | Capital of human                   | investitsiyalar natijasida shakllangan bilimlar, ko'nikmalar, malakalar va sabablar zahirasidan iborat bo'lib, u shaxsning jismoniy. Aqliy va psixologik sifatlari hamda qobiliyatlarini aks ettiradi.                                                    |
| 21. | Inson resurslaridagi ekstensiv foydalanish | Экстенсивное пользование ресурсов человека | Extensive using of human resources | ishchilar umumiy sonining, mehnatga layoqatli aholi bandligining o'sishi, mehnatga layoqatlilik davrining uzunligi, ish vaqtining uzunligi bilan ifodalanadi.                                                                                             |

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|     |                                                      |                                                    |                                          |                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 22. | Inson resurslarida n intensiv foydalanish            | Интенсивное пользование ресурсов человека          | Intensive using of human resources       | mehnat faoliyati samarasini oshirishni bildiradi va u mehnat unumdorligiga asoslanadi.                                                                                                                                           |
| 23. | Iqtisodiy faoliyat                                   | Экономическая деятельность                         | Economic activity                        | bu inson tirikchiligini ta'minlash usullari va vositalari majmuidir.                                                                                                                                                             |
| 24. | Iqtisodiyotning norasmiy sektorida ish bilan bandlar | Занятые работой на неофициальном секторе экономики | Workers in unofficial sector of economic | doimiy, vaqtinchalik, mavsumiy ishlarni yollanib bajaradigan, o'z biznesiga ega, ro'yhatga olinmagan faoliyatdan ish haqi, daromad topadigan shaxslar.                                                                           |
| 25. | Ishchi kuchi                                         | Рабочая сила                                       | Force of work                            | bu insonning jismoniy va aqliy qobiliyatlari yig'indisi, uning mehnatga layoqati bo'lib, iqt                                                                                                                                     |
| 26. | Ishchi kuchini takror ishlab chiqarish               | Воспроизводство рабочей силы                       | Recycling force of work                  | bu insonning aqliy va jismoniy qobiliyatlarining uzluksiz ravishda tiklanib borishi, doimiy ravishda uning bilim malaka saviyasini ko'tarilib, yangilanib borishidir.                                                            |
| 27. | Ishchi kuchi sifatining ko'rsatkichi                 | Показатель качества силы работы                    | Gauge of quality of force of work        | ishchi kuchining ma'lumot darajasi va ishlab chiqarish tajribasi hisoblanadi.                                                                                                                                                    |
| 28. | Iste'mol byudjeti                                    | Употребительный бюджет                             | Customary budget                         | moddiy va ma'naviy ne'matlar va xizmatlar iste'moli salmog'i va tarkibining qiymati bahosi hamda soliqlardir.                                                                                                                    |
| 29. | Iste'mol savati                                      | Потребительская корзина                            | Consumer basket                          | insonning salomatligini saqlash va uning hayot faoliyatini ta'minlash uchun zarur bo'lgan oziq-ovqat mahsulotlari, nooziq-ovqat tovarlari va xizmatlarning minimal to'plamidir.                                                  |
| 30. | Ijtimoiy institut                                    | Социальный институт                                | Social institute                         | Odamlarning birgalikdagi faoliyatini tashkiliy tuzilma tarzida tashkil etishning barqaror shakli yoki normativ jihatdan tartibga solinadigan qoidalar tizimidan iboratdir.                                                       |
| 31. | Iqtisodiy faol aholi                                 | Экономическая активность населения                 | Economic asset of population             | aholining tovarlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish uchun ishchi kuchini taklif etishni ta'minlaydigan qismi.<br>Iqtisodiy faol aholi soni ish bilan bandlarni va ishga joylashishga muhtoj shaxslarni o'z ichiga oladi. |
| 32. | Intervyu                                             | Интервью                                           | Interview                                | bu, intervyyuening respondent bilan bevosita, maqsadga muvofiq suhbatlari orqali ma'lumot olish usulidir. Foydalanish darajasi va olingan ma'lumotning ishonchliligi bo'yicha u eng asosiy usullardan sanaladi.                  |

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|     |                                                      |                                      |                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----|------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 33. | Iqtisodiy nafaol aholi                               | Экономическая неактивность населения | Economic inactivity of population | <p>ishchi kuchi tarkibiga kirmaydigan mehnatga qobiliyatli aholi. Uning jumlasiga quyidagilar kiradi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ishlab chiqarishdan ajralgan holda ta'lim olayotgan o'quvchilar va talabalar, o'quv yurtlarining tinglovchilari va kursantlari;</li> <li>• Uy xo'jaligini yuritishda, bolalarni, bemor qarindoshlarini parvarish qilishda band bo'lganlar va agar daromad keltiradigan ish taklif qilinsa, shu ishga kirishish imkoniga ega bo'lmagan boshqa shaxslar;</li> <li>• Ishlashni istamayotgan, ish bilan ixtiyoriy ravishda band bo'lmagan shaxslar shuningdek, ishlashni itsaydigan, lekin ishga joylashish yoki o'zini mustaqil daromad bilan ta'minlash uchun hech qanday harakat qilmaydigan shaxslar.</li> </ul> |
| 34. | Martaba                                              | Карьера                              | Карьера                           | bu, haqiqatdan egallanadigan bosqichlar (lavozimlar, ish o'rinlari va jamoadagi mavqelar) izchilligidir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 35. | Xodimlar mehnatini tashkil etish va sotsiologiya si- | Экономика труда и социология         | Labour of economic and sociology  | bu, ish beruvchi va yollanma xodimlarning mehnat jarayonida yuzaga keladigan iqtisodiy va ijtimoiy munosabatlarini ifoda etadigan fandir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 36. | Mehnat mazmuni                                       | Смысл труда                          | Sense of labour                   | bu ishlarning kasbiy mansubligi, ularning tarkibiy murakkabligi, bajarishdagi izchilligi bilan belgilanadigan mehnat elementlari bo'lib, xodimning mehnat predmetlari va vositalari bilan o'zaro munosabatga kirishuvidir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 37. | Mehnat reduksiyasi                                   | Редукция труда                       | Reduction of labour               | bu murakkab mehnatni oddiy mehnatga aylantirish demakdir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 38. | Mehnat faoliyati                                     | Деятельность труда                   | Activity of labour                | bu insonning biror mehnat turi bilan band bo'lishi tushuniladi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 39. | Mehnat taqsimoti                                     | Распределение труда                  | distribution of labour            | bu har xil mehnat turlarining bir-biridan ajratilishini, pirovardida ishlab chiqarishda ishtirok etuvchi turli guruh kishilarning xilma-xil mehnat faoliyatlari bilan band bo'lishidir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 40. | Mehnat kooperatsiyasi                                | Кооперация труда                     | Collaboration of labour           | bu mehnat faoliyati jarayonidagi alohida ixtisoslashtirilgan ijrochilar o'rtasidagi aloqalarning o'rnatilishi va mehnat faoliyatining tashkil etilishidagi eng muhim elementlardan biridir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 41. | Mehnat resurslari                                    | Ресурсы труда                        | Resources of labour               | bu o'zining aqliy va jismoniy mehnati bilan ijtimoiy ishlab chiqarishda ishtirok etadigan mehnatga qobiliyatli kishilar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|     |                                                       |                                              |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                       |                                              |                                              | to'plamidir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 42. | Mehnat bozori                                         | Рынок труда                                  | Labour-market                                | bu, mehnatga qobiliyatli aholining ish bilan band bo'lgan va band bo'lmagan qismlari va ish beruvchilar o'rtasidagi munosabatlarni hamda ularning shaxsiy manfaatlarini hisobga oluvchi kontraktlar (mehnat kelishuvlari) asosida "mehnatga qobiliyatlarini" xarid qilish - sotishni amalga oshiruvchi, shuningdek, ishchi kuchiga talab va taklif o'rtasidagi nisbatlarni bevosita tartibga soluvchi, bozor iqtisodiyotining murakkab, ko'p aspektli, o'suvchi va ochiq ijtimoiy-iqtisodiy tizimchasi. |
| 43. | Mehnat birligining bozor bahosi                       | Рыночная стоимость труда                     | Market price of labour                       | bu, ish haqining miqdori (stavkasi) bo'lib, u shartnomada belgilab qo'yiladi va muayyan vaqt birligi ichida bajariladigan va muayyan kasb-malaka xususiyatlariga ega bo'lgan mehnatga to'lanadigan haq darajasini belgilab beradi.                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 44. | Mehnatni normalash                                    | Нормализация труда                           | Normalization of labour                      | bu, ilmiy asoslangan mehnat xarajatlarini va uning natijalarini: vaqt normalari, soni, xizmat ko'rsatishning boshqarilishi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 45. | Mehnat unumdorligi                                    | Производительность труда                     | Performance of labour                        | bu, xodimlar mehnat faoliyatining iqtisodiy samaradorligi ko'rsatkichidir. U ishlab chiqarilgan mahsulot yoki ko'rsatilgan xizmatlar miqdorining mehnat xarajatlariga nisbatan, ya'ni mehnat xarajatlari birligi hisobiga ishlab chiqarilgan mahsulot bilan belgilanadi.                                                                                                                                                                                                                                |
| 46. | Mehnat unumdorligini oshirish zahiralari (rezervlari) | Увеличение резервов производительности труда | Increasing reserves of performance of labour | bu, texnika va texnologiyani takomillashtirish, ishlab chiqarish, mehnat va boshqaruvni tashkil etishni yaxshilash hisobiga mehnat unumdorligini oshirishning barcha omillaridan yanada to'laroq foydalanish imkoniyatidir.                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 47. | Mehnatga munosabat                                    | Отношение к труду                            | Attitude to labour                           | bu, murakkab ijtimoiy hodisa bo'lib, uch element birligi: mehnat muomalasi sabablari va yo'nalishlari; real yoki haqiqiy mehnat muomalasi; xodimlarning mehnat faoliyatiga og'zaki baho berishidan iboratdir.                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 48. | Mehnatdan qoniqish hosil qilish                       | Образование удовлетворения от труда          | Satisfaction from labour                     | bu, xodimning mehnat mazmuniga, xarakteri va shart-sharoitlariga qo'yadigan talablarining muvozanatli holati, bu talablarni amalga oshirish imkoniyatlariga sub'ektiv baho berishdir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 49. | Mehnatga moslashish (ko'nikish)                       | Приспособление к труду                       | Adaptation to labour                         | bu, shaxs yangi mehnat vaziyatini o'zlashtirishining ijtimoiy jarayoni bo'lib, unda shaxs va mehnat muhiti bir-                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|     |                                                                |                       |                     |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----|----------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                |                       |                     | biriga faol ta'sir ko'rsatadi va moslashuvchi-moslashtiruvchi tizimlar hisoblanadi.                                                                                                                                                                          |
| 50. | Motiv (sabab – frantsuzcha motif - undash ma'nosini bildiradi) | Мотив                 | Motive              | bu, shaxsni, ijtimoiy guruhni, muayyan ehtiyojlarni qondirish istagi bilan bog'langan kishilarning birligini faollikka va mehnat qilishga undashdir.                                                                                                         |
| 51. | Motivatsiya (sababni asoslash)                                 | Мотивация             | Motivation          | bu, real mehnat xulq-atvorini tushuntirish,                                                                                                                                                                                                                  |
| 52. | Martaba darajasi                                               | Степень               | Degree              | bu, insonning ish bilan bog'liq yillari mobaynida mehnat tajribasi va faoliyati taalluqli, alohida anglab yetilgan nuqtai nazari va xulq-atvoridir (egallagan lavozimlaridagi, ish o'rinlaridagi izchillik, mehnat tashkilotidagi mavqeining ahvoli).        |
| 53. | Omillari                                                       | Факторы               | Factors             | bu, mehnat unumdorligining o'zgarishiga ta'sir ko'rsatadigan harakatlantiruvchi kuchlar yoki sabablaridir                                                                                                                                                    |
| 54. | Ouken qonuni                                                   | Закон Оукена          | Okun's law          | ishsizlikning tabiiy darajasi 1 foizga oshganda yalpi milliy mahsulot 2,5 foizga kamayadi yoki 2,5 foiz yalpi milliy mahsulot yo'qotiladi.                                                                                                                   |
| 55. | Turmush darajasi                                               | Уровень жизни         | Live rate           | bu, aholining zaruriy, moddiy va nomoddiy ne'matlar hamda xizmatlar bilan ta'minlanganlik darajasi, ularni iste'mol qilish darajasidir.                                                                                                                      |
| 56. | Tarif setkasi                                                  | Тарифная сетка        | Grid of tariff      | bu, razryadlar shkalasidan iborat bo'lib, ularning har biriga o'z tarif koeffitsienti berilgan va har qanday razryadning tarif setkasida ishning murakkabligiga qarab birinchi razryadga nisbatan ishning necha marta murakkabligini ko'rsatib turadi.       |
| 57. | Tadqiqot muammosi                                              | Проблема исследования | Problem of research | bu, ijtimoiy ziddiyatlarni hal etish va ularni tartibga solish uchun turmushning biron bir jabhasini o'rganishga bo'lgan ehtiyojdir.                                                                                                                         |
| 58. | SHaxsning ehtiyoji                                             | Шахсинг эҳтиёжи       | The individual need | bu, insonda harakatga intilishni vujudga keltiruvchi biror-bir narsaning yo'qligini anglashdir. Uning normal hayot kechirishi uchun ozuqa, uy-joy, ob-havo zarur bo'lsa, xotin-qizlargaesa ularning ko'zga tashlanib turishi uchun chiroyli bezaklar darkor. |
| 59. | Qadriyatlar                                                    | Ценности              | Values              | bu, sub'ekt, jamiyat, sinf, ijtimoiy guruhning hayot va ishning asosiy va muhim maqsadlari to'g'risidagi, shuningdek, ana shu maqsadlarga                                                                                                                    |

## XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH

|     |               |              |              |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|---------------|--------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |               |              |              | erishishning asosiy vositalari haqidagi tasavvurlaridir.                                                                                                                                                                                                         |
| 60. | Qiziqish      | Интерес      | Interest     | bu, shaxsning u yoki bu narsaga qaratilgan bilish ehtiyojining namoyon bo'lish shakli bo'lib, bu ijobiy his-tuyg'u uyg'otishi mumkin.                                                                                                                            |
| 61. | Qobiliyat     | Одарённость  | Endowments   | bu, xodimda o'ziga yuklangan vazifalarni bajarish uchun kasb malakasi mavjudligi, yetarli darajadagi jismoniy kuch-quvvat va chidamlilik, uquvlilik; umumiy madaniyat borligi va shu kabilardir.                                                                 |
| 62. | Ekstraversiya | Экстраверсия | Extraversion | (extra - tashqari) shaxsning shunday psixologik xususiyatlarini ko'rsatib beradiki, bunda shaxs o'zining qiziqishlarini tashqi omilga, tashqi ob'ektlarga qaratadi, ba'zan buni o'zining qiziqishlari, shaxsiy ahamiyatini pasaytirish hisobiga amalga oshiradi. |
| 63. | Etika(ahloq)  | Этика        | Ethics       | bu, ijtimoiy hayot jarayonida ro'yobga chiqariladigan universal va o'ziga xos axloqiy talabalar va xulq-atvor normalari tizimidir.                                                                                                                               |

---

**TAVSIYA ETILADIGAN ELEKTRON JURNALLAR  
VA INTERNET SAYTLAR**

---

## **TAVSIYA ETILADIGAN ELEKTRON JURNALLAR VA INTERNET SAYTLAR**

### **Asosiy adabiyotlar**

- 1.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida. 2017 yil 7 fevral, PF-4947-son
- 2.Mirziyoev.SH.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. Toshkent:O'zbekiston, 2017 yil.
- 3.Q.X.Abdurahmonov, G.A.Adilova, I.R.Qurbonniyozov, “Mehnatni tashkil etish va normalash” O'quv qo'llanma. T.:TDIU Iqtisodiyot. 2011.-270 b.
- 4.Q.X.Abdurahmonov, Sh.R. Xolmo'minov, A.B.Xayitov, A.M.Akbarov “Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi” (O'quv qollanma) T.:TDIU Iqtisodiyot. 2014.-416 b.
- 5.Adilova G.A. Mehnatni tashkil etish va normalash. O'quv uslubiy majmua, Toshkent. 2012. TDIU-426-b.
- 6.Nazarova A.Sh. Mehnatni tashkil etish va normalash(darslik)-T.:TDIU-2004-241 b.
- 7.Рофе И.А. Организация и нормирование труда. Учеб.Пос.-М-МИК-2011

### **Qo'shimcha adabiyotlar**

1. Баринов В.А. Организационное проектирования. Учебник.-М-ИНФРА-М, 2010-384 стр
2. Бычин В.Б., Малинин С.В., Шубенкова Е.В. организация и нормирование труда. Учеб. Пособ.-М.:Экзамен, 2005.-235 стр.
3. Бухалков М.И. организация производства на предприятиях машиностроения. Учебник. М.:ИНФРА-М, 2010-511 стр.

### **Internet saytlar**

1. [www.digitalmetricsplaybook.com](http://www.digitalmetricsplaybook.com)
2. [www.marketo.com](http://www.marketo.com)
3. [www.bizneslab.uz](http://www.bizneslab.uz)
4. [www.study.com](http://www.study.com)
5. [www.inderscience.com](http://www.inderscience.com)
6. [www.free-management-ebooks.com](http://www.free-management-ebooks.com).
7. [www.economics.ru](http://www.economics.ru)
8. [www.ved.ru](http://www.ved.ru)



Xodimlar mehnatini tashkil etish  
Fani bo'yicha o'quv-uslubiy majmua

Namangan: NamMQI Buxgalteriya hisobi va audit, 2024 yil, 273 bet.