ПЕРСОНАЛИНИ БОШҚАРИШ ТИЗИМЛАРИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙЎЛЛАРИ

*Қўшинларнинг кундалик фаолиятини бошқариш кафедраси бошлиғи ўринбосари*

*подполковник* ***Б.М. Ахмедов***

Ҳар қандай корхона ва ташкилотни ривожлантиришнинг стратегик вазифалари ва қисқа муддатли режаларини амалга ошириш унинг персонали (ходимлари) томонидан, яъни жалб қилинадиган инсон ресурслари томонидан кўпинча ишлаб чиқариш функциялари деб аталувчи муайян саъй-харакатларнинг бажарилишини назарда тутади**.** Ишлаб чиқаришдаги хулқ-атвор атамасини ишлатиш анча тўғрироқ бўлади, чунки у ўзига фақат техникавий кўникмаларни (станокда, компьютерда ишлай олиш, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни билишни) эмас, балки хулқ-атворга дойр кўникмаларни (мижозга муносабат, катта куч сарфи билан ишлай олиш ва шу кабиларни) хам назарда тутади. Мазкур ишлаб чиқаришдаги хулқ-атвор ташкилот фойдаланадиган моддий ва табиий ресурсларга, унинг тузилиши ва маданиятига боғлиқ бўлади, лекин биринчи навбатда ташкилий мақсадлар билан белгиланади. Масалан, итальян таомларига ихтисослашиш ҳисобига даромад олишни 20% кўпайтиришга эришган рестораннинг ошпазлари итальян таомлари рецептларини яхши билишлари ва шундай таомлар тайёрлаш кўникмаларига эга бўлишлари лозим. Официантлар эса итальян таомларининг хусусиятларини хўрандаларга зўр ихлос билан тушунтира олишлари, таомлар ва виноларни тавсия қила билишлари даркор ва хоказо.

Корхона ва ташкилот ҳодимларининг ишлаб чиқаришдаги хулқ-атвори корхона ва ташкилотнинг мақсадларига эришишга қанчалик якдил бўлса, улар ишининг самарадорлиги, инсон ресурсларидан фойдаланиш самарадорлиги шунчалик юқори бўлади. Демак, инсон ресурсларини бошқариш вазифаси ташкилий мақсадларга эришиш учун ҳар бир ходимнинг талаб қилинган хулқ-атворини таъминлашдан иборатдир. Бундан ташқари, персонални бошқаришнинг сифат хусусияти, яна миқдор хусусияти хам мавжуддир корхона ва ташкилот ўз мақсадларига эришиш учун зарур бўладиган миқдордаги ҳодимлар сонига эга бўлиши лозим. Умуман инсон ресурсларини бошқариш корхона ва ташкилотни ишлаб чиқариш вазифаларини бажариш учун талаб қилинадиган зарур миқдордаги ходимлар билан таъминлашдан иборат бўлади. [1]

Алоҳида олинган ҳар бир ходимдан самарали фойдаланиш унинг талаб қилинган ишни бажара олиш қобилиятига боғлиқдир**.** Қобилият дейилганда ходимда ўзига юкланган вазифаларни бажариш учун касб мала-касининг мавжудлиги, етарли даражадаги жисмоний куч-қувват ва чидамлилик, уқувлилик, умумий мадани­ят борлиги ва шу кабилар тушунилади. Масалан, мактаб ўқитувчиси учун қобилият мактаб дастурини (программасини) билиш, ўқувчи болалар руҳиятини тушуниш, тингловчилар олдида сўзлай олиш, дафтарларни текшириш, ўқувчиларга хар жиҳатдан ўрнак бўлиш ва уларга маслаҳатлар бера олиш тушунилади.

Корхона ва ташкилотнинг мақсадига эришмоқ учун касбга дойр вазифаларни бажара олишнинг ўзи кифоя қилмайди, чунки ходим қанчалик малакали бўлмасин, унинг меҳнат унумдорлиги унинг ишлаш истагига ва меҳнат қилиш сабабига (мотиви) боғлиқ бўлади. Фақат меҳнат қилиш сабаби ва касб маҳоратини бирга қўшиб олиб бориш мақсадга эришишни таъминлайди. Масалан, ер қазувчи меҳнат қилишга қанчалик интилмасин у экскаваторда ишлаш малакасини эгалламасдан туриб ўз машинасининг самарали ишлашини таъминлай олмайди.

Меҳнат қилиш сабабига кўпгина омиллар – мукофот берилиши, касбий жиҳатдан ўсиш ва унинг истиқболи, ходимнинг умумий маданият даражаси ва хоказолар таъсир қилади. Ходимнинг касбга дойр вазифаларни бажариш қобилияти қуйидагилар билан белгиланади:

* ходим корхона ва ташкилотга келганда ўзи эга бўлган потенциал (салоҳият);
* у корхона ва ташкилотда оладиган касбга дойр таълим;
* унинг жисмоний ва маънавий аҳволи (у бир қатор омилларга, шу жумладан, моддий рағбатлантиришнинг миқдорига боғлиқ бўлади);

ходимнинг корхона ва ташкилотдан олган баҳоси, бу хох расмий аттестация бўлсин ёки раҳбарнинг кундалик маслаҳатлари бўлсин. [2]

Хуллас, инсон ресурсларини бошқариш (талаб қилинган малакани ва сабабини таъминлаш) корхона ва ташкилотнинг талаб қилган ходимини танлаб олиш ва уни сақлаб қолишдан, унга касб таълими бериш ва ривожлантиришдан, ҳар бир ходимнинг фаолиятига ташкилотнинг мақсадларига эришиш нуқтаи назаридан баҳо беришдан иборат бўлиб, шу билан бирга ходимнинг хулқ-атворига тузатишлар киритиб бориш, унинг сарфлаган куч-ғайратига қараб рағбатлантириш имконини ҳам беради. [3]

Ҳозирги жамиятда мавжуд бўлган корхона ва ташки­лотлар қанчалик хилма-хил бўлмасин, фаолиятлари ҳам турлича бўлмасин, улардан ҳар бирининг ишида юқорида санаб ўтилган фаолият турлари мавжуд бўлади. Инсон ресурслари билан ишлаганда ҳар бир корхона ва ташкилот ўзининг фаолиятига хос хусусиятлардан қатьи назар, мақсадига мос вазифаларни бажаради.

Биринчидан, ҳар бир корхона ва ташкилот ўз мақсадларига эришиш учун зарур бўлган инсон ресурсларини, яъни ходимларни жалб қилади. Ходимларни танлаш усуллари ташкилотнинг фаолият хусусиятларига ва шарт-шароитларига боғлиқ бўлади, масалан, армияга давлат чақириғи, институтга танлов имтиҳонлари, сиёсий ташкилотлар аъзоларини жалб қилиш ва ҳаказо. Бугунги кунда ходимни корхона ва ташкилот билан боғлашнинг кенг тарқалган усули уни ишга ёллашдир, яъни корхона ва ташкилот билан шахс ўртасида шартнома (битам) тузишдир. Шу шартномага мувофиқ ўзининг ташкилотга мос жисмоний ва интеллектуал салоҳиятларини моддий рағбатлантириш ҳисобига муайян муддатга айирбошлайди.

Иккинчидан, истисносиз барча корхона ва ташкилотлар ўз ходимларига "таълим беради"лар, бундан мақсад ўз олдиларида турган вазифаларни тушунтириш ва ходимлар кўникмаси ва малакасини ана шу вазифаларга мослаштиришдир. Бу ерда "таълим бериш" сўзларининг қўштирноқ ичига олинишига сабаб шуки, ташкилотнинг ходимга кўрсатадиган таъсири турли шаклда бўлиши, яъни ер қазувчи учун ўн дақиқали йўл-йўриқдан бўлажак раҳбарлар, бизнес мактаби битирувчилари учун ярим йиллик интеграция дастуригача бўлиши мумкин.

Учинчидан, ташкилотлар ўз мақсадларига эришишда ходимларидан ҳар бирининг иштирок этишига баҳо беради. Корхона ва ташкилот турлари кўп бўлганидек, баҳо бериш шакллари ҳам турличадир – булар саф олдида миннатдорчилик билдириш, унвонини (мансабини) ошириш, навбатдаги разряд бериш, ҳар йилги аттестациядан ўтказиш ва ҳоказолардан иборат бўлиши мумкин.

Ниҳоят, ҳар бир корхона ва ташкилот ўз ходимларини маълум бир шаклда рағбатлантиради, яъни улар корхона ва ташкилотнинг мақсадларига эришиш устида меҳнат қилиб, сарфлаган вақтлари, куч-қувватлари, ақл-идроклари ўрнини тўлдирадилар. Рағбатлантиришнинг энг кўп тарқалган ва одатдаги шакли албатта, пул билан мукофотлаш ёки иш хақи тўлашдир. Лекин ходимларга компенсация тўлашнинг бошқа кўпгина турлари ҳам борки, булар корхона ва ташкилот ишлаб чиқарган маҳсулот билан мукофотлаш, каттароқ маош тўланадиган ишга ўтказиш, шунингдек ҳайрия ташкилотлари аъзоларининг турли фаолиятларда иштирок этишдан олган маънавий қониқиш ҳосил қилишлари ва шу кабилардир.

Юқорида санаб ўтилган вазифалар ҳар бир корхона ва ташкилотда мавжуддир, лекин улар турли шаклларда турлича даражада бўлиши мумкин. [4]



Шундай қилиб, ташкилот муваффақиятли ривожланиши учун персонални танлаш, ўқитиш, баҳо бериш ва рағбатлантириш, бошқариш, яъни мазкур жараёнларни ташкил этишнинг алоҳида усуллари, тадбирлари, дастурларини ишлаб чиқиши, фойдаланиши ва уларни такомиллаштириши зарур. Биргаликда олинган бу усуллар, тадбирлар, дастурлар инсон ресурсларини бошқариш тизимларидан иборатдир. Анъанавий равишда бундай тизимлар тўртта бўлиб, улар инсон ресурсларини бошқаришнинг асосий вазифаларига тўғри келади – бу тизимлар персонални танлаш, персонални ўқиш, ривожлантириш, персоналга баҳо бериш ва персонални рағбатлантиришдир. Баъзан бу сўнгги икки тизим бир-бирига чамбарчас боғлиқ, бўлганлиги сабабли улар бирлаштирилади.

**Фойдаланилган адабиётлар:**

1. Абдурахмонов Қ.Х., «Меҳнат иқтисодиёти» Т.: «Меҳнат» 2004
2. Абдурахмонов Қ.Х. ва бошқалар «Давлат хизмати персоналини бошқариш» -Т.: 2002.
3. Абдуғаниев А., Тўламетова З. Ўзбекистонннинг меҳнат салохияти. -Т. : «Меҳнат», 1998.
4. Худойберганов Қ.Т. «Ходимлар менежменти».Тошкент-2010.