

0000-0003-1708-7352

**САНОАТ КОРХОНАЛАРИДА ХОДИМЛАР МЕҲНАТ ФАОЛИЯТИ
САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШ ОМИЛЛАРИ****Рахматуллаева Шахноза Хамидовна ¹**

¹ Тошкент давлат иқтисодийёт университети Меҳнат
иқтисодиёти кафедраси доценти Ўзбекистон, 100066,
Тошкент шаҳар, Ислон Каримов кўчаси, 49-уй

**МАҚОЛА
МА'ЛУМОТИ****АННОТАЦИЯ:****МАҚОЛА ТАРИХИ:***Received:15.01.2025**Revised: 16.01.2025**Accepted:17.01.2025***КАЛИТ СЎЗЛАР:**

*Самарадорликнинг
муҳим кўрсаткичлари
(KPI) тизими, меҳнат
фаолияти
натижадорлиги,
ходимларни ўқитиш ва
малакасини ошириш,
меҳнатни ташиқил
этиш, ходимларни
рағбатлантириш,
ходимлар қўнимсизлиги.*

*Мақолада Қашқадарё вилояти
корхоналарида самарадорликнинг муҳим
кўрсаткичлари (KPI) тизими асосида меҳнат
самарадорлиги кўрсаткичлари
концепциясининг эволюцион ривожланиш
босқичлари ва замонавий баҳолаш турлари
назарий ва амалий таҳлили амалга оширилиб,
ходимлар меҳнат фаолияти самарадорлигини
баҳолаш тизимига таъсир этувчи моддий ва
номоддий рағбатлантириш, ходимларни
ўқитиш ва малакасини ошириш, ташиқил
этилган меҳнат ва бошқарув тизими ҳамда
улар учун пировард ҳисобланган ходимлар
қўнимсизлиги ижтимоий сўровнома
натижалари асосида таҳлил этилган, тегишли
хулоса ва таклифлар ишлаб чиқилган.*

Корхоналари муваффақиятли ишлашини таъминлаш масалаларини ҳал этишдаги стратегия ва тактикани ишлаб чиқишда меҳнат самарадорлигини ошириш катта амалий аҳамиятга эга. Меҳнат самарадорлигини ошириш ҳозирги вақтда энг муҳим ижтимоий-иқтисодий масала бўлиб қолмоқда. Меҳнат самарадорлиги тушунчасини таҳлил қилишдан олдин “самара” ва “самарадорлик” тушунчаларининг моҳиятини тушуниб олиш муҳим ҳисобланади.

Илмий адабиётларда кенг кўламли, умуммиллий категория сифатида талқин қилиниб келинаётган “самара” ва “самарадорлик” тушунчалари ўз ичига ижтимоий, иқтисодий, техникавий ва бошқа кўрсаткичлар натижадорлигини илмий жиҳатдан қамраб олади.

Иқтисодий жиҳатдан “самара” тушунчаси маҳсулот, товар ёки хизматларни яратишда ишлаб чиқариш ресурсларини тежаш ёки қисқартириш каби мазмунга эга. Умумий жиҳатдан “самара” – бу натижадорлик ва харажатлар ўртасида, шунингдек режа ва ҳақиқатдаги кўрсаткичлар ўртасидаги фарқларни англатади.

Тадқиқот давомида “самара” ва “натижа” атамалари ўз табиатига биноан миқдорий ва сифат кўрсаткичларида ифодаланиши билан изоҳланди. Шу билан бирга миқдор кўрсаткичлари қиймат, натурал ва шартли ўлчов бирликларида ифодаланса, сифат кўрсаткичлари турли солиштирма, нисбий кўрсаткичлар тизими сифатида қўлланилиши мумкин.

Иқтисодий адабиётларда “самарадорлик” моҳияти билан боғлиқ тушунчалар олимлар томонидан ҳар хил мезон ва кўрсаткичлар асосида тавсифланади.

Айрим маҳаллий тадқиқотчилар самарадорлик нисбий кўрсаткич деб таъкидлаб, у олинган (эришилган) натижа билан харажатлар нисбати орқали аниқлашни тавсия қилишади⁶².

Самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (инг. Key Performance Indicators, KPI) – бу корхона ва ташкилотлар учун фаолиятда натижадорликни таъминлашда стратегик ва тактик мақсадларга эришишни аниқлашга ёрдам берадиган баҳолаш тизимидир. Улардан фойдаланиш ташкилотга унинг ҳолатини баҳолаш имкоини тақдим этади ва стратегияни амалга оширишни баҳолашда ёрдам беради.

Адабиётлар таҳлили

Фаолият самарадорлигини ўлчашда ва муҳим кўрсаткичларини баҳолаш узоқ эволюцион ривожланиш босқичларига эга ҳисобланади.

Америкалик иқтисодчи олим Д.Синк томонидан самарадорлик сўзининг мазмунига турли хил таърифларни беради: “1. Efficiency – инглизча, кам сарф-харажат, тежамкорликни англатиб зурурий ва амалда сарфланган ресурс харажатини ифодалайди. 2. Effectiveness – инглизча, маҳсулот сифати ва режа бажарилиш муносабатларини бутун тизим даражасида ифодалайди. 3. Productivity – инглизча,

⁶² Абдукаримов Б.А., Султонов Ш.А. “Хизмат кўратиш соҳасида кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик самарадорлигини баҳолаш мезонлари, кўрсаткичлари ва уларни аниқлаш йўллари”. “Сервис” илмий-оммабоп журнали, 2011. - № 1-сон. - 20 б.

маҳсулдорлик, ишлаб чиқарувчанлик (маҳсулот ҳажмини амалдаги мавжуд ресурс харажатлар нисбати)ни ифодалайди. 4. Profitability – инглизча, фойдалилик. 5. Innovation – инновация. 6. Quality of labour life – сифатли меҳнат фаолияти”⁶³ каби тушунчаларни изоҳлайди. Коленс луғатида ”самарадорлик” кам харажатли омиллар ҳамда товар ва хизматлар ишлаб чиқариш оралиқ муносабатларида намоён бўлиши қайд этилган⁶⁴.

В.Новожилов самарадорликка қўйидагича таъриф берган: “самарадорликни умумий тарзда фойдали самарани (натижадорликни) уни олиш учун сарфларга нисбатида ифодаланади. Самарадорлик кўрсаткичи қўйидаги ҳолларда тескари шаклда, яъни сарфларни самарадорликка нисбатида ифодаланади”⁶⁵. Олим самарадорлик кўрсаткичлари инсон омилига боғлиқлиги бўйича қарашлари тадқиқотда акс этмаган.

Л.Чистов томонидан “самарадорлик” тушунчасига: “самарадорлик – бу вақт бирлигида ишлатиладиган ресурслар бирлиги ҳисобига ишлаб чиқарилган маҳсулот кўринишида фойдали хоссаларни концентрациясидир”⁶⁶ деб таъриф берган. Шунингдек, самарадорликнинг бир хил мазмунга эга бўлган бир неча кўрсаткичларини: ресурс қайтими, ижтимоий-иқтисодий тизимнинг интенсив амал қилиши ва ялпи ресурслардан фойдаланиш сифати кўрсаткичларини кўрсатган. У ресурс қайтими кўрсаткичини ялпи фойдаланилаётган ресурслар объектлари қуввати бирлигини ўртача ялпи йиллик фойдаланилаётган ресурслар қайтими бирлигига бўлиш орқали аниқлашни илгари сўради⁶⁷.

Мамлакатимизда меҳнат иқтисодиёти мактаби асосчилари ва фаннинг етук олимлари томонидан ишлаб чиқариш иқтисодиётида меҳнат самарадорлиги муаммоларига бағишланган бир қатор ишларида ёритилган. Хусусан, Қ.Х.Абдурахмонов ва бошқалар ушбу муаммо таҳлилига катта эътибор беришган. Қ.Х.Абдурахмонов меҳнат самарадорлигининг унумли моҳиятини қўйидагича таърифлайди: “меҳнат фаолиятининг самарадорлиги - меҳнат фаолиятининг

⁶³ Генкин Б.М., Козлова М.И. “О показателях эффективности и принципиальных схемах мотивации эффективной работы”. // Вестник ИНЖЕКОНа. – Сер. Экономика, 2004. – Вып. 4 (5). – с. 3-9.

⁶⁴ Генкин Б.М., Козлова М.И. “О показателях эффективности и принципиальных схемах мотивации эффективной работы”. // Вестник ИНЖЕКОНа. – Сер. Экономика, 2004. – Вып. 4 (5). – с. 4.

⁶⁵ Новожилов В.В. “У истоков подлинной экономической науки”. // – М.: “Наука”, 1995. – с. 234

⁶⁶ Чистов Л.М. “Теория эффективного управления социально-экономическими системами”. Учебник. – СПб.: “Астерион”, 2005. – с. 575.

⁶⁷ Чистов Л.М. “Теория эффективного управления социально-экономическими системами”. Учебник. – СПб.: “Астерион”, 2005. – с. 576.

пировард иқтисодий натижаси кўрсаткичидир. У ишлаб чиқарилган маҳсулот ёки кўрсатилган хизматлар миқдорининг меҳнат меҳнат сарфига нисбатан, яъни меҳнат сарфи бирлиги ҳисобига ишлаб чиқаришган маҳсулот билан ўлчанади. Жамиятнинг ривожланиши ва унинг барча аъзолари фаровонлиги даражаси меҳнат фаолиятининг самарадорлик даражаси ҳамда ўсишига боғлиқ”⁶⁸.

Лавозимларни стандарт мезонлар бўйича баҳолаш тартиби қуйидагича бўлиб, самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизимига асосланган самаралироқ, аммо унчалик машҳур бўлмаган баҳолаш мавжуд – бу стандарт мезонларга мувофиқ лавозимларни баҳолашдир. Ушбу мезонлар, қоида тариқасида, ҳар бир лавозим учун ишлаб чиқилади ва кўпинча менежерлар, мутахассисларни баҳолашда, камроқ техник ходимларнинг ишини баҳолашда қўлланилади. Мезонлар универсал ва ҳар қандай лавозимга мос келади. Ушбу усулнинг афзаллиги шундаки, бу лавозимдаги вазифалар ва функциялар ўзгарганлиги сабабли мезонларни вақт ўтиши билан ўзгартириш керак бўлмайди.

Стандарт фаолият мезонларини ишлаб чиқишда маълум талабларга риоя қилиш керак:

- улар ҳуқ-атвор нуқтаи назаридан белгиланиши керак;
- улар хатти-ҳаракатларнинг барқарор такрорланадиган шаклларига тегишли бўлиши керак;
- улар муайян соҳадаги фаолият мазмуни билан боғлиқ бўлмаган ишларни бажаришнинг миқдор ва сифат мезонларини акс эттириши керак;
- улар бевосита тегишли бўлим томонидан кузатилиши керак⁶⁹.

Меҳнат фаолияти самарадорлигининг умумий таснифидан келиб чиқадиган бўлсак, у моҳиятан олинган натижаларнинг харажатлар ва сарфларга нисбати орқали тавсифланади, яъни “меҳнат фаолияти самарадорлиги” ва “меҳнат унумдорлиги” кабилар иқтисодий категория меҳнат сарфларига нисбатан тушумни акс эттиради, аммо улар турли даражада, турли ижтимоий-иқтисодий муносабатлар мажмуини ифодалайди. Тадқиқот натижалари шуни кўрсатдики, меҳнат фаолияти

⁶⁸ Қ.Абдурахмонов. Меҳнат иқтисодиёти: Назария ва амалиёт / Дарслик. Қайта ишланган ва тўлдирилган 3-нашри. -Т.: Ўзбекистон Республикаси Фанлар академияси «FAN» нашриёт давлат корхонаси, Т.: 2019. – 592 б. 193-б.

⁶⁹ Ch. BasuMallick. What Are Key Performance Indicators (KPIs)? Definition, Types, Best Practices, and Examples || URL: <https://www.spiceworks.com/hr/performance-management/articles/what-are-key-performance-indicators-kpis/> Published on June 24, 2020.

самарадорлигининг моҳияти ўзида мавжуд меҳнат ресурсларидан фойдаланиш даражаси, меҳнат учун сарфланган вақт, меҳнат фаолияти сифати, шунингдек бир ходим учун сарфланган меҳнат сарфи ҳисоби кабиларни ўзида мужассам этади.



1-расм. Меҳнат фаолияти самарадорлигининг асосий йўналишлари⁷⁰

Меҳнат фаолияти самарадорлиги меҳнат сарфларининг натижавийлигини ифодайди ва у қуйидаги икки йўналишни ўз ичига олади (1-расм):

1. Фаолиятдаги ижтимоий муносабатларни ифодаловчи ижтимоий-иқтисодий самарадорлик, бунда ишлаб чиқариш муносабатлари асосий ўринни эгаллайди;
2. Фаолиятдаги ишлаб чиқариш кучларнинг ривожланиш даражасини ифодаловчи техник-иқтисодий самарадорлик.

Самарадорлиқнинг асосий кўрсаткичи (KPI) – миқдор ва сифат кўрсаткичи бўлиб, қўйилган мақсадга ходимнинг қай даражада муваффақиятли эришганлигини ўлчашга имкон беради.

Ходимларнинг меҳнат самарадорлигини баҳолаш усули. Ходимларни меҳнат самарадорлигини баҳолаш жараёни компаниянинг самарадорлик кўрсаткичи ҳисоблангандан сўнг ходим кўрсаткичига тушади ва шу асосда бонус миқдори ҳисобланади. Меҳнат самарадорлигини баҳолаш тизими доирасида, ходимларни мақсадлари (KPI ёрдамида) режасининг бажарилишини баҳолаш назарда тутилган. Баҳолаш шкаласи қуйидаги **1-жадвал**да ўз аксини топган.

⁷⁰ Муаллиф ишланмаси

1-жадвал

Меҳнат самарадорлигини баҳолаш шкаласи⁷¹

т /р	Корхонанинг KPI баҳолари (Б)	Иш ҳақидан фоиз бонуси (А)
1	10	+40%
2	8	+20%
3	6	0%
4	4	-20%
5	2	-40%

Бунда, 10 (ўн) балл - кутилгандан анча юқори баҳо – 140%: мақсадлар ошириб бажарилган ёки муддатидан аввал эришилган, ходим анча юқори натижа кўрсатган, қўйилган мақсадларга эришиши, ўзининг ва ҳамкасбларининг ривожланишига қаратилган анча жиддий қўшимча куч сарфлаган.

8 (саккиз) балл - кутилгандан юқори баҳо – 120%: ходим доимий ривожланиб бораётганини намоён қилади, ишни қўйилган талаблардан ҳам яхшироқ бажаради, баъзи мақсадлар ортиғи билан бажарилган ёки муддатидан аввал эришилган KPI харитасига мувофиқ қ мазкур лавозимдаги ходимга қўйиладиган талабдан юқори.

6 (олти) балл - кутилган натижага мувофиқ – 100%: барча мақсадларга ўз муддатида ва талаб этилган ҳажмда эришилган.

4 (тўрт) балл - кутилгандан паст – 80%: KPIга эришилмаган ёки белгиланган муддатидан ўтиб эришилган; Режаси бажарилмаган ёки қисман бажарилган.

2 (икки) балл - кутилгандан анча паст – 60%: KPIга умуман эришилмаган ёки белгиланган муддатидан анча ўтиб эришилган.

Бундан ташқари, меҳнат фаолияти бўйича KPI тизими барча фаолият учун тенг вазнлар талаб этилмайди. Меҳнат фаолияти самарадорлиги муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизими ҳар қандай ташкилот ҳақида чуқур тушунчага эга бўлиши керак. Чунки,

⁷¹ Меҳнат самарадорлигини баҳолаш тизими стандартлари асосида муаллиф ишланмаси

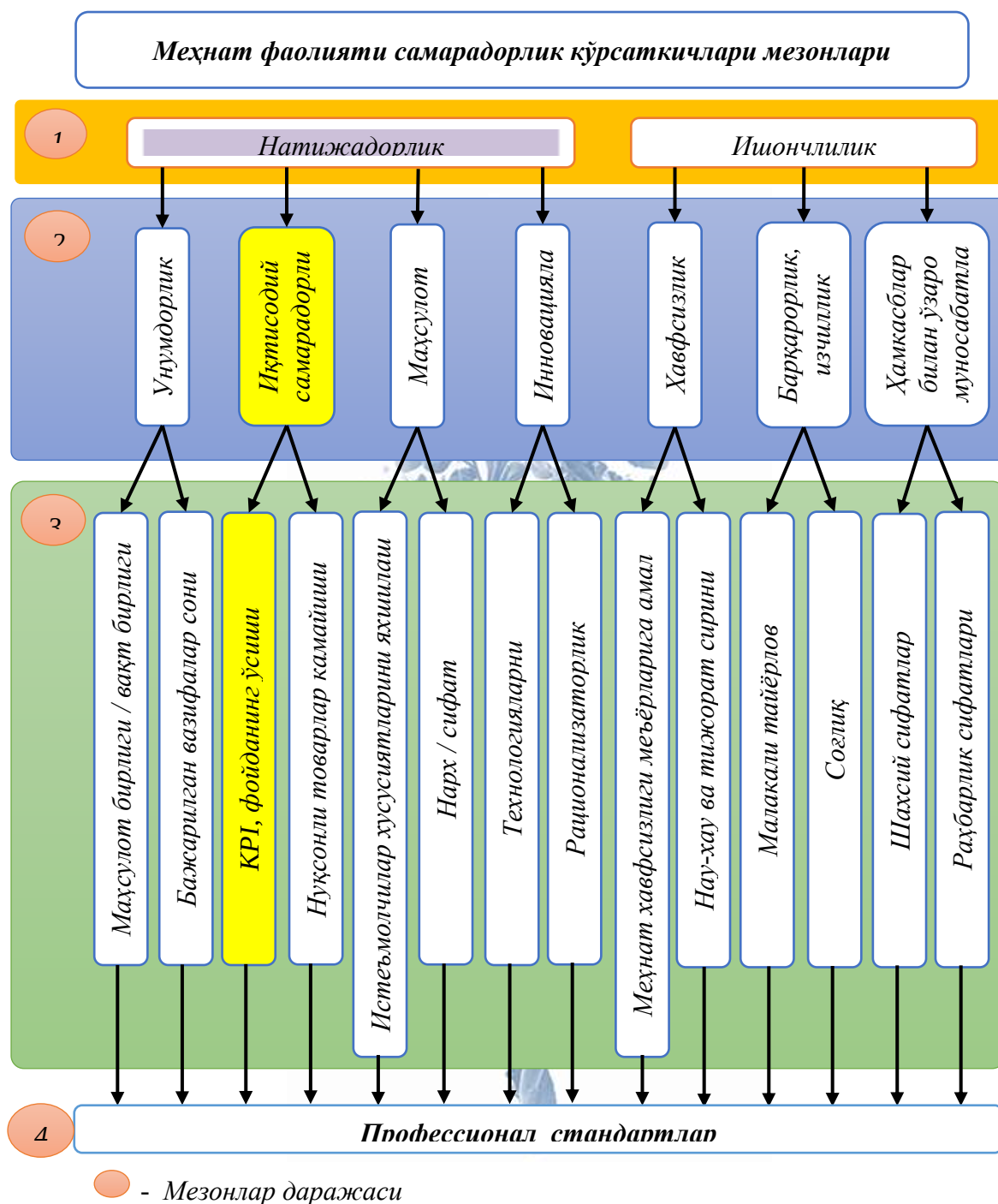
инсон омили таҳлил этилаётганда стратегияга асосланган муҳим кўрсаткичларни оддий кўрсаткичларидан фарқлай олиниши керак (2-расм).



2-расм. Меҳнат фаолияти сифатини баҳолаш талабларни ўрнатишда асосий мезонлари⁷²

Меҳнат фаолияти самарадорлиги муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизими корхоналарда мақсадларни шакллантириш ва уларнинг бажарилишини ўлчаш учун ҳам фойдаланилиши мумкин. Албатта, корхонада мақсадни белгилаш бошқарувнинг энг оқилона ва муҳим воситасидир. Ҳар қандай мақсад фақат уни амалга ошириш ва натижадорлик унга боғлиқ ҳолда ўлчаш мумкин бўлгандагина мантикий бўлади.

⁷² Муаллиф тадқотлари асосида тузилган



3-расм. Корхонада ходимлар меҳнат фаолияти самарадорлигини тавсиявий

мезонлар⁷³

Меҳнат фаолияти самарадорлик кўрсаткичлари мезонлари тоифаси ва кўламига қараб 4 гуруҳга ажратилади (3-расм):

Биринчи даражали мезонлар аслида иккита асосий: натижадорлик ва ишончлилик мезонлари гуруҳини умумлаштиради.

Иккинчи даражали мезонлар ходимларни мукофотлашга тақдим этиш учун мос бўлган ва умумлаштирилган кўрсаткичлар бўлиб, улар баҳолаш учун қўллаш тавсия этилмайди.

Учинчи даражали мезонлар – бу ходимлар меҳнат фаолиятининг самарадорлиги ва ишончлигини баҳолаш имконини берадиган ва умумлаштирилган кўрсаткичларни ўзида жамлайди. Корхонада барча ходимлар меҳнат фаолиятини самарадорлик кўрсаткичларини баҳолашнинг деярли барча маълум усуллари учинчи даражали мезонларни баҳолашга қаратилган бўлади.

Бинобарин, меҳнат фаолияти самарадорлиги муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизими мақсадларни белгилаш ва натижадорлик мониторинги учун танлов воситасидир. Шунингдек, бу тизим муайян мақсадларга эришиш учун зарур бўлган қадамларни тезкор аниқлашга имконини берган ҳолда кенгроқ стратегик мулоҳазалар юритишга қўмаклашади.

Ходимлар меҳнат фаолиятини баҳолашнинг асосий мақсадига эришишда меҳнат фаолияти сифатини баҳолаш тизими муҳим аҳамият касб этади. Меҳнат фаолияти сифати - бу мураккаб иқтисодий категория бўлиб, товарнинг истеъмол қиймати, миқдори ва сифатини яратишда моддий кўринишдаги ишлаб чиқариш, тақсимлаш, айрибошлаш ва истеъмол жараёнларида меҳнат муносабатларини ифода этади.

Тадқиқот методологияси.

Тадқиқот методологияси корхоналар тузилмаси бўлган корхоналарнинг самарадорликнинг энг муҳим кўрсаткичларини баҳолаш учун KPI тизимини ишлаб чиқиш жараёнида олинган эмпирик маълумотларга асосланади.

Президентининг фармонлари ва қарорлари, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари, Бандлик ва меҳнат муносабатлари вазирлигининг маълумотномалари ва бошқа тегишли норматив-ҳукукий ҳужжатлар асос ҳисобланади.

⁷³ Муаллиф тадқиқотлари асосида тузилган

Тадқиқотда тизимли таҳлил, қиёсий таҳлил, корроляцион-регрессион таҳлил, прогнозлаш усулларидадан фойдаланилди.

Қашқадарё вилоятида фаолият юритаётган “Shaxrisabz vino-aroq” очик турдаги акциядорлик жамияти, “Don – xalq rizqi” акциядорлик жамияти, “Oq saroy textile” МЧЖ ва “Sado” МЧЖ каби саноат корхоналарида ишлайдиган 1130 нафар ходимнинг сўров маълумотларидан унумли фойдаланилган, натижада жуда яхши, жавоб даражаси 84,16% (951 нафар)ни ташкил этган. Тадқиқот таҳлилларида 69,0% эркак ва 31,0% аёл иштирокчилар киритилган. Иштирокчилар ўртача 32,5 ёшда эди (минимал = 22 ёш; максимал = 56 ёш). Иштирокчиларнинг 52,4 фоизи магистрлик даражасига эга, 45,6 фоизи эса бакалавр даражасига эга.

Иштирокчиларнинг аксарияти (79,8%) ҳозирги ташкилотда бир йилдан ўн йилгача ишлаган, 17,2 фоизи у ерда 11 йилдан 20 йилгача ишлаган ва атиги 3 фоизи 21 йилдан ортиқ иш тажрибасига эга.

Сўровнома саволлари иш берувчилар, уларнинг вакиллари ва мутахассислар иштирокида тузиб чиқилди. Жавобларни 5 балли шкала бўйича ўлчанди, бунда “1” – “жуда ёмон” дан “5” - “жуда яхши” баҳони билдиради. Тадқиқот жараёнида респондентларнинг ёши, жинси, хизмат муддати, маълумоти ва фаолият тури алоҳида эътиборга олинган.

Тадқиқотимиз KPI тизимини “ишлаши”да рағбатлантиришнинг икки турининг ўрни ва ўз навбатида ходимлар кўнимсизлигини бир вақтнинг ўзида ўрганиш орқали натижаларни қўлга киритди. Моддий ва номоддий рағбатлантиришларни ўз ичига олган моделни синаб кўриш орқали бизнинг тадқиқотимиз KPI тизимини тушунтиришда моддий рағбатлантиришнинг номоддий рағбатлантиришга нисбатан қўшимча прогнозли кучга эга ёки йўқлигини ўрганди.

Шуни алоҳида таъкидлаш мумкинки, агар KPI тизими асосида рағбатлантириш ходимнинг ташкилотга муносиблигини кўрсатса, ходимларнинг меҳнати адолатли рағбатлантирилса, у ҳолда ходимларнинг меҳнатга бўлган мотивацияси уларни кўнимсизлик ҳолатини камайтиради.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси. Тадқиқот давомида Қашқадарё вилоятида ходимлар меҳнат фаолиятини баҳолашда сўнгги йилларда самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизими амалиётга жорий этилган қуйидаги 3 та акциядорлик жамиятлари: «Shaxrisabz vino-aroq» ОАЖ, «Kitob Ip Yigiruv» АЖ, «Don – Xalq Rizqi» АЖ, 18 та масъулияти чекланган жамиятлари: «Nishon Cellulose and Cotton Wool» МЧЖ, «Safe collection» МЧЖ, «Rus-dost tekstil» МЧЖ, «Xujaqulov Shuxratjon» МЧЖ,

«Tursunov Muhammadali To'lqinovich» МЧЖ, «Amarizza Team Textile» МЧЖ, «Imron ibn Bahodir» МЧЖ, «S Grand» МЧЖ, «Muborakteks» МЧЖ, «Bunyodkor» МЧЖ, «Ulug'» МЧЖ, «Murodov Raxmatulla Mavlonovich» МЧЖ, «Sado» МЧЖ, «Sanam» МЧЖ, «Universal Taraqqiyot Tekstil» МЧЖ, «Murodali Farm Tekstil» МЧЖ, «Oq Saroy Tekstile» МЧЖ, «Shahrisabz Textile» МЧЖ, 2 та қўшма корхоналар: «Cotton Road» ҚК, «Lt Textile Interational» МЧЖ ҚК, 3 та хусусий корхоналар: «Fortune» ХК, «Almaz Hamkor Trans Servis» ХК, «Umar Jahongir» ХК ва 2 та оилавий корхоналар: «Koson Universal» ОК, «Asqar Naimov» ОК кабиларни ўз ичига олган жами 28 та амалда фаолият юритаётган хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти таҳлил қилинди.

Тадқиқот сифатини янада ошириш мақсадида танлама кузатув учун «Shaxrisabz vino-arog» ОАЖ, «Don – Xalq Rizqi» АЖ, «Sado» МЧЖ ва «Oq Saroy Tekstile» МЧЖ кабиларнинг молиявий натижалари ва улардаги самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизими билан боғлиқлиги ҳам алоҳида тадқиқ этилди.

Тадқиқот жараёнида индивидуал элементларнинг ишончлилиги, изчиллиги ва дискриминантнинг ҳақиқийлигига қараб баҳоланди. Вазнларни қабул қилиш учун биз минимал даражадан фойдаландик - 0,05. Ходимларни ўқитиш ва малакасини ошириш бўйича иккита савол ва ходимлар қўнимсизлигидан ва ходимлар меҳнат самарадорлигининг муҳим кўрсаткичлари (KPI) баҳолаш тизими дан биттадан саволлар ижобий бўлмаган вазн бергани учун кейинги таҳлилда фойдаланилмади.

Қолган барча кўрсаткичлар бўйича вазнлар 0,625 дан юқори кўрсаткични кўрсатди, бу кўрсаткичлар ва уларнинг тегишли омиллари ўртасида ишончли боғлиқликни кўрсатди. Бундан ташқари, барча ишончлилик (CR) коэффицентлари 0,7 дан юқори бўлган, бу чора-тадбирларнинг етарли даражада ички изчиллигини кўрсатади. Конвергент ва дискриминантнинг ҳақиқийлигини баҳолаш учун Форнелл ва Ларскер мезони ишлатилган. Конвергент ҳақиқийлик, агар чиқарилган ўртача дисперсия (AVE) 0,50 дан ошса, тасдиқланади. Барча омиллар учун ўртача дисперсия (AVE) 0,5 дан юқори бўлган, бу яширин омилларнинг конвергент ҳақиқийлигини белгилайди.

2-жадвал

Тадқиқот давомида олинган дискриминант ишончлилиги коэффицентлари

Омиллар	1	2	3	4	5	6
Ходимларни ўқитиш ва малакасини ошириш (1)	0.817					

Меҳнат шароитлари ва адолатли бошқарув (2)	0.204	0.779				
Ходимларни моддий рағбатлантириш (3)	0.141	0.279	0.768			
Жорий этилган KPI тизими (4)	0.379	0.371	0.539	0.811		
Ходимларни номоддий рағбатлантириш (5)	0.474	0.482	0.463	0.478	0.786	
Корхонада ходимлар қўнимсизлиги (6)	–0.172	–0.216	0.304	–0.393	–0.418	0.922

Бир марталик сўров ёрдамида респондентлардан маълумотларни тўпладик, бу потенциал усулнинг умумий тафовутига олиб келиши мумкин. Изоҳловчи омил таҳлили шуни кўрсатдики, энг катта омил дисперсиянинг атиги 28,5% ни кўрсатди, бу тадқиқот маълумотларида умумий усул фарқлари билан боғлиқ муаммолар йўқлигидан далолат беради.

3-жадвал

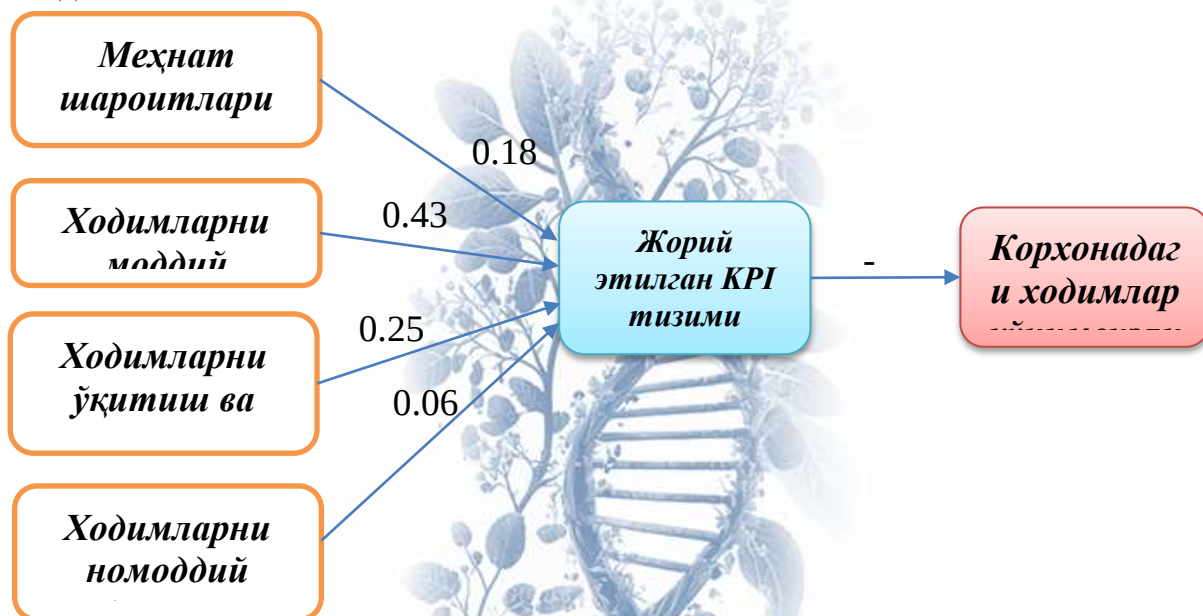
Path-коэффициентлари, таъсир ҳажми ва дисперсия

Мезонлар	Омиллар	β	t-қиймат	Таъсир ҳажми	VI F
Ходимлар қўнимсизлиги $R^2 = 0.185$	Жорий этилган KPI тизими	–0.411	4.890***	0.181	1.644
KPI тизими $R = .0459$	Ходимларни ўқитиш ва малакасини ошириш	0.256	2.639**	0.086	1.625
	Меҳнат шароитлари ва адолатли бошқарув	0.181	1.648	0.043	1.401
	Ходимларни номоддий рағбатлантириш	0.067	0.499	0.006	1.951

	Ходимларни моддий рағбатлантириш	0. 439	4.229 ***	0.248	1. 361
--	--	-----------	--------------	-------	-----------

Бу ерда: β , beta; VIF (variance inflation factor); *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$.

Path-коэффициентларининг аҳамияти SmartPLS3 да bootstrap таҳлили билан баҳоланди.



4-расм. Жорий этилган KPI баҳолаш тизими ва унга таъсир этувчи омилларни (SEM-модел) баҳолаш⁷⁴

4-расмда яширин ўзгарувчилар ўртасидаги моделнинг асосий структуравий бевосита таъсирининг йўл баҳолари кўрсатилган. 5-жадвалда Path-коэффициентлари, t-қийматлари, таъсир ҳажми ва VIF дисперсия баллари келтирилган.

Моделни ички баҳолаш натижалари KPI тизими ўзгаришининг 46,5 фоизини ва ходимлар кўнимсизлигининг 18,6 фоизини кўрсатди. KPI тизимидаги 46,5% тафовутнинг 13,1%и фақат моддий рағбатлантириш ҳиссасига тўғри келди, бу KPI тизимини тадқиқ этишда моддий рағбатлантиришнинг номоддий рағбатлантиришдан юқори даражада туришини кўрсатади. Бундан ташқари, Path-коэффициентлари

⁷⁴ Тадқиқот натижаларига кўра, муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

рағбатлантиришнинг КРІ тизимиға таъсирига оид тўртта таклифдан фақат иккитаси қўллаб-қувватланганлигини кўрсатди.

Биринчи гипотезани қўллаб-қувватлаш учун биз моддий рағбатлантириш ва КРІ тизими ўртасида сезиларли ижобий муносабатни топдик ($\beta = 0.439$; $p < 0.001$). Бизнинг кутганимиздан фарқли ўлароқ, тизимли моделни баҳолаш тўғри ташкил этилган меҳнат ва адолатли бошқарув ҳамда КРІ тизими ўртасидаги муҳим муносабатларни аҳамиятсиз бўлди ($\beta = 0.181$; $p = 0.099$). Таҳлил натижалари КРІ тизимиға ходимларни ўқитиш ва малакасини оширишнинг ижобий таъсирини қўллаб-қувватлашини кўрсатди ($\beta = 0.256$, $p < 0.05$), номоддий рағбатлантиришнинг КРІ тизимиға таъсири қўллаб-қувватланмади ($\beta = 0.067$; $p = 0.619$). Тадқиқот шунингдек, КРІ тизими ходимлар қўнимсизлигиға таъсир қилишини кўрсатди. Таҳлил маълумотлари ушбу муносабатни қўллаб-қувватлайди ($\beta = -0.411$, $p < 0.001$).

Тадқиқот шуни кўрсатадики, моддий ва номоддий рағбатлантириш КРІ тизими (1-ва 2-фаразлар) орқали ходимлар қўнимсизлигиға билвосита таъсир қилади. Натижалар шуни кўрсатадики, моддий рағбатлантириш КРІ тизими билан муҳим алоқаға эға, ўз навбатида ходимлар қўнимсизлигининг муҳим прогнозчиси ҳисобланади. Худди шундай, ходимларни ўқитиш ва малакасини ошириш ходимлар қўнимсизлигиға билвосита таъсир қилади, чунки ходимлар қўнимсизлиги КРІ тизимининг муҳим прогнозчиси бўлиб, бу ўз навбатида ходимлар қўнимсизлиги билан сезиларли салбий боғлиқликка эға.

Bootstraping баҳолари моддий рағбатлантириш ва ходимларни ўқитиш ва малакасини оширишнинг ходимлар қўнимсизлигиға билвосита таъсирини кўрсатди ($\beta = -0.176$; $p < 0.01$; $\beta = -0.107$; $p < 0.05$). Тўғри ташкил этилган меҳнат ва адолатли бошқарув ҳамда номоддий рағбатлантиришдан ходимлар қўнимсизлигиғача бўлган муносабатлар учун воситачилик таъсирини модел қўллаб-қувватламади, чунки бу икки омилнинг КРІ тизимиға тўғридан-тўғри алоқаси йўқ. Шундай қилиб, маълумотлар 1-фаразни қўллаб-қувватлайди, 2-фаразни қисман қўллаб-қувватлайди.

4-жадвал

КРІ тизими ва ходимлар қўнимсизлигининг бошқа омилларға билвосита таъсир натижалари

Омиллар ўртасидаги боғлиқлик	β билвосита таъсир	t- қиймат	Ишончилиги к оралиғи (2.5–97.5%)
---------------------------------	-----------------------------	--------------	--

Ходимларни ўқитиш ва малакасини ошириш — Жорий этилган KPI тизими — корхонада ходимлар кўнимсизлиги	-0.107	2.51*	(-0.128; -0.021)
Ходимларни моддий рағбатлантириш — Жорий этилган KPI тизими — корхонада ходимлар кўнимсизлиги	-0.176	3.29* *	(-0.290; -0.073)

Бу ерда: ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$.

Корхона ходимлари меҳнатини баҳолашнинг асосий мақсадига эришишда меҳнат сифатини баҳолаш тизими муҳим аҳамиятга эгадир. Меҳнат сифати - бу мураккаб иқтисодий категория бўлиб, товарнинг истеъмол қиймати, миқдори ва сифатини яратишда моддий кўринишдаги ишлаб чиқариш, тақсимлаш, айрибошлаш ва истеъмол жараёнларида меҳнат муносабатларини ифода этади.

Корхона ходимлари меҳнат сифатини баҳолаш тизими кўйидаги мақсадларни аниқлаш учун қўлланилади:

- ишчининг шахсий имкониятларини ўрганиш;
- малака ошириш ва бунга тайёрлаш орқали ишчиларни қўллаб-қувватлаш йўли билан уларнинг касбий маҳоратларини ошириш;
- касб поғоналаридан кўтарилиш ҳамда иш жойини ўзгартириш;
- кўшимча ҳақ ва мукофот пулларини ташкил қилиш;
- корхона ишлаб чиқариш талабларига жавоб бера олмайдиган ишчиларни аниқлаш.

Хулоса ва таклифлар

Ходимлар меҳнат фаолиятида самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизими жорий этилган ва амалда бўлган Қашқадарё вилояти саноат корхоналари салоҳиятини тўлақонли очиш учун ходимларни бошқаришда янги тизимни татбиқ қилиши мақсадга мувофиқдир.

Саноат корхоналари стратегиясида режалаштирилган мақсадларга эришиш ходимларнинг меҳнат фаолияти самарадорлигини оширилиши эвазига амалга оширилади. Бунга эришиш учун стратегияда белгиланган барча мақсадлар функционал раҳбарларга тақсимланади, функционал раҳбарлар томонидан тасарруфидаги ташкилий тузилмалар орасида уларга тегишли мақсадларни тизимли

ва тенг равишда тақсимланади, тегишли ташкилий тузилмалар раҳбарлари ўз тасарруфидаги ходимларга тақсимлаб беришади.

Тақсимланган мақсадларга эришиш учун ҳар бир ходимга аниқ муддат белгиланади ҳамда муддат якунида унинг раҳбари томонидан баҳо берилиб, эришилган натижаларга мувофиқ бонус берилиши кўзда тутилган.

KPI тизими меҳнат фаолияти самарадорлигининг муҳим кўрсаткичи (Key Performance Indicators, KPI) ҳисобланиб, мақсадларга эришишга ёрдам берувчи кўрсаткичларни шакллантиришга қаратилган корхоналарнинг баҳолаш методикаси ҳисобланади. Шу билан биргаликда KPI тизимини жорий этиш ҳар қандай ташкилотга нафақат бозордаги ўрнини баҳолашга, балки корхона фаолиятининг ички механизмлари ҳолатини ҳам таҳлил этиб боришга имконият яратади.

Корхоналардаги ходимлар меҳнат самарадорлигини баҳолашда қўлланилиб келинаётган самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизими ва ходимлар қўнимсизлиги, шу билан биргаликда ходимларни рағбатлантиришдаги ҳолат, адолатли бошқарув ва ташкил этилган меҳнат бўйича таҳлил натижалари қуйидаги хулосаларни берди:

Биринчидан, корхонада самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизимини жорий этишда у ёки бу вазн бирликларини танлашдаги хатолар мавжудлиги ходимлар қўнимсизлигига олиб келиши мумкин.

Иккинчидан, корхона фаолиятида меҳнат самарадорлигини баҳолашда адолатлилик тамойилиши доимий амал қилиниши, жамоа ва бошқарув ходимлари рағбатлантиришда жамоанинг фаолиятига тўғри баҳо бериш мақсадга мувофиқ.

Учинчидан, самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) тизими ҳар қандай корхонада ходимларни ўз ўрнига қўйилган ёки қўйилмаганлигини кўрсатиб турувчи муҳим кўрсаткич ҳисобланади. Шунинг учун ушбу тизимдан фойдаланишдан олдин ҳар қандай корхона ходимларни бошқариш тизимини қайта кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ деб ҳисоблаймиз. Буни тадқиқот давомидаги сўровнома саволларига респондентлар томонидан берилган натижалардан кўриш мумкин.

Қашқадарё вилояти «Shaxrisabz vino-arog» ОАЖ, «Don – Xalq Rizqi» АЖ, «Sado» МЧЖ ва «Oq Saroy Tekstile» МЧЖ ходимлар меҳнат самарадорлигининг муҳим кўрсаткичи (KPI) тизимини такомиллаштириш юзасидан қуйидагиларга алоҳида эътибор қаратилган:

- корхоналарда бошқарув вакиллари фаолияти самарадорлигининг муҳим кўрсаткичлари (KPI) жорий этилган ва корхоналар раҳбарлари меҳнатига ҳақ тўлаш

тизими максимал даражада такомиллаштирилган ва юқори натижалар учун ходимларни рағбатлантириш учун амалда бонус жорий этилган;

- «Sado» МЧЖ ва «Oq Saroy Tekstile» МЧЖ фаолияти самарадорлиги натижаларини қайд этиш учун қулай бўлган, унинг натижаларини бўлимлар ва цехлар бўйича, фойдаланувчилар учун қулай шаклда танишиш ва ходимлар меҳнат самарадорлигининг муҳим кўрсаткичларини (KPI) автоматик тарзда ҳисоблаб бориш ва бошқа функцияларни ўзида акс эттирувчи тизим ишлаб чиқилган;

- «Shaxrisabz vino-arogʻ» ОАЖ, «Don – Xalq Rizqi» АЖнинг вилоят иқтисодиётдаги улушини, уларни ялпи ҳудудий маҳсулот, экспорт-импорт ҳажмлари, асосий капиталга киритилган инвестициялар шаклланиши, ишлаб чиқариш ва аҳоли бандлигидаги улушларини ҳисоблаш ва ҳар чорак якуни бўйича мониторинг қилиш тизимини йўлга қўйилган.

Фойдаланган адабиётлар:

1. Абдукаримов Б.А., Султонов Ш.А. “Хизмат кўратиш соҳасида кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик самарадорлигини баҳолаш мезонлари, кўрсаткичлари ва уларни аниқлаш йўллари”. “Сервис” илмий-оммабоп журнали, 2011. - № 1-сон. - 20 б.

2. Генкин Б.М., Козлова М.И. “О показателях эффективности и принципиальных схемах мотивации эффективной работы”. // Вестник ИНЖЕКОНа. – Сер. Экономика, 2004. – Вып. 4 (5). – с. 3-9.

3. Новожилов В.В. “У истиков подлинной экономической науки”. // – М.: “Наука”, 1995. – с. 234

4. Чистов Л.М. “Теория эффективного управления социально-экономическими системами”. Учебник. – СПб.: “Астерион”, 2005. – с. 575.

5. Қ.Абдурахмонов. Меҳнат иқтисодиёти: Назария ва амалиёт / Дарслик. Қайта ишланган ва тўлдирилган 3-нашри. -Т.: Ўзбекистон Республикаси Фанлар академияси «FAN» нашриёт давлат корхонаси, Т.: 2019. – 592 б. 193-б.

6. Ch. BasuMallick. What Are Key Performance Indicators (KPIs)? Definition, Types, Best Practices, and Examples ||URL:<https://www.spiceworks.com/hr/performance-management/articles/what-are-key-performance-indicators-kpis/> Pubished on June 24, 2020.

7. Рахматуллаева Шахноза Хамидовна Роль применения ключевых показателей эффективности труда на предприятиях. Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot 2024-yil, aprel. No 4-son 249-255 стр.