

A.A. Xalmirzayev, A.T. Umarov,  
X.X. Rejapov, B.B. Adilov

# KADRLAR SIYOSATI VA KADRLARNI REJALASHTIRISH



**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV TA‘LIM, FAN VA INNOVASIYALAR VAZIRLIGI**

**MIRZO ULUG‘BEK NOMIDAGI  
O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI**

**A.A. Xalmirzayev, A.T. Umarov,  
X.X. Rejapov, B.B. Adilov**

**KADRLAR SIYOSATI VA  
KADRLARNI REJALASHTIRISH**

60111400-Inson resurslarini boshqarish bakalavriat ta‘lim  
yo‘nalishi talabalariga mo‘ljallangan

**DARSLIK**

**“BOOKMANY PRINT”  
TOSHKENT – 2024**

**UO'K: 378.0**

**KBK: 74.58**

**X 72**

Kadrlar siyosati va kadrlarni rejalashtirish [Matn]: darslik / A.A. Xalmirzayev, A.T. Umarov, X.X. Rejapov, B.B. Adilov. – Toshkent: Bookmany print, 2024. – 360 b.

Darslikda mualliflar O'zbekiston Respublikasining amaldagi fuqarolik va mehnat qonunchiligiga muvofiq mehnat faoliyati va mehnat munosabatlarini tashkil etishning mavjud shakllari va usullariga nisbatan kadrlar siyosati va kadrlar rejalashtirishning nazariy jihatlarini izchil ko'rib chiqadilar. Nashr aniq tuzilgan bo'lib, unda keng illyustratsion materiallar va amaliy misollar hamda ma'lumotnoma materiallarini o'z ichiga olgan ilovalar mavjud. Oliy ta'limning davlat ta'lim standartining dolzarb talablariga javob beradi. Iqtisodiy yo'nalishlarda tahsil olayotgan oliy o'quv yurtlari talabalari, ilmiy xodimlar va aspirantlar uchun. Kadrlar menejerlari, o'qituvchilar uchun ham foydali bo'ladi. Mehnat va xodimlarni boshqarish bilan shug'ullanadigan mutaxassislarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimida foydalanish mumkin.

**Taqrizchilar:**

**A.f.Rasulev** – Toshkent Davlat Iqtisodiyot professori

**Sh.Fayziyeva** – O'zbekiston Milliy Universiteti dots.ntl

Ushbu darslik Mirzo Ulug'bek nomidagi O'zbekiston Milliy universiteti ilmiy kengashi tomonidan nashr etilishi tavsiya etilgan. 2024-yil 31-oktabrdagi 3-sonli, nashr qilish uchun ruxsatnoma.

**ISBN 978-9910-06-276-6**

© Xalmirzayev A.A., Umarov A.T.,  
Rejapov X.X., Adilov B.B.

© "Bookmany print" nashriyoti, 2024.

## KIRISH

Mehnat bozorida raqobat doimiy ravishda o'sib borayotgan zamonaviy dunyoda kadrlar siyosati va kadrlarni rejalashtirishni o'rganishning dolzarbligi tobora ortib bormoqda. Ushbu jihatlar tashkilot rivojlanishida asosiy rol o'ynaydi, chunki ular xodimlar bilan ishlash strategiyasi va taktikasini belgilaydi, shuningdek kompaniyaning samaradorligiga ta'sir qiladi.

Ushbu kursning maqsadi talabalarni kadrlar siyosatining asosiy tushunchalari va tamoyillari bilan tanishtirish, shuningdek, har xil turdagi kadrlar siyosati va uning shakllanishiga ta'sir qiluvchi omillarni o'rganishdir. O'quv jarayonida talabalar kadrlar bilan ishlash usullari, kadrlar siyosati elementlari va uni amalga oshirish tamoyillari haqida bilim oladilar.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoyev mamlakatimizning kadrlar salohiyatini rivojlantirish va samarali kadrlar siyosatini shakllantirish muhimligini bir necha bor ta'kidlab, iqtisodiyotni modernizatsiya qilish uchun xorijiy sarmoya va texnologiyalarni jalb etishning ahamiyati sifatida yosh mutaxassislarning kasbiy o'sishi va rivojlanishi uchun qulay shart-sharoit yaratish zarurligiga alohida e'tibor qaratmoqda. Davlatimiz rahbari: "Mahalliy davlat hokimiyati organlari, vazirlik va idoralar rahbarlik lavozimlariga munosib nomzodlarni tayyorlash maqsadida Milliy kadrlar zaxirasini shakllantirish"<sup>1</sup> kadrlar siyosati sohasidagi ustuvor siyosat ekanini ta'kidladilar .

Mirziyoyev Sh.M. shuningdek, tashkilot va korxonalar faoliyati samaradorligini oshirish uchun innovatsion texnologiyalar va xodimlarni boshqarish usullarini joriy etish zarurligini ta'kidlaydi. Demak, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoyevning kadrlar, kadrlar siyosati va inson kapitali haqidagi so'zlari uning mamlakat taraqqiyoti va farovonligi uchun qulay shart-sharoitlar yaratish istagidan dalolat beradi. Uning tashabbuslari ta'lim sifatini oshirish, kadrlar tayyorlash, xorijiy sarmoya va texnologiyalarni jalb

---

<sup>1</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarda YANGI O'ZBEKISTONNI RIVOJLANISH STRATEGIYASI to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni.

etish, shuningdek, xodimlarni boshqarishning innovatsion usullarini joriy etishga qaratilgan.

Kursda ko'rib chiqilgan asosiy masalalar:

- kadrlar siyosatining kontseptsiyasi va tamoyillari;
- kursning maqsadi, vazifalari va mavzusi;
- kadrlar siyosati va uning kontseptual asoslari;
- tashkilotdagi kadrlar siyosatining turlari va ularning tashkilot rivojlanishidagi roli;
- tashkilotdagi kadrlar siyosatiga ta'sir etuvchi omillar;
- tashkilotning kadrlar siyosati samaradorligining mutlaq va nisbiy ko'rsatkichlari;
- tashkilotdagi kadrlar siyosatini aks ettiruvchi asosiy ko'rsatkichlar;
- tashkilotda kadrlar siyosati samaradorligini oshirish yo'llari;
- tashkil etishda kadrlar siyosatining elementlari va uni ishlab chiqish bosqichlari;
- tashkilotdagi kadrlar strategiyasining turlari va strategiyaning tashkilotni rivojlantirishdagi roli.

Ushbu kursni o'rganish talabalarga inson resurslarini boshqarish va ishchi kuchini rejalashtirish bo'yicha muvaffaqiyatli martaba uchun zarur bilim va ko'nikmalarni beradi.

## I BOB. KADRLAR SIYOSATI TUSHUNCHASI VA TAMOYILLARI.

### Reja:

1. Kadrlar siyosatining roli.
2. Kursning maqsadi, vazifalari va predmeti.
3. Kadrlar siyosati.
4. Kadrlar siyosatining maqsadi.
5. Kadrlar siyosatining tamoyillari.
6. Xodimlar bilan ishlash qoidalari va me'yorlari.
7. Xodimlar bilan ishlash usullari.
8. Kadrlar siyosatining elementlari.

**Mavzuning maqsadi.** Ushbu mavzu inson resurslarini boshqarishda kadrlar siyosatining roli haqida tushunchani rivojlantirishdir. Biz tashkilotlarga o'z xodimlarini samarali boshqarishga yordam beradigan tamoyillar, usullar va vositalarni ko'rib chiqamiz. Bu tashkilotning strategik maqsadlariga erishishga hissa qo'shadigan kadrlar siyosatining maqsadlari, tamoyillari va elementlarini aniqlashni o'z ichiga oladi.

**Kalit so'zlar:** siyosat, kadrlar, printsip, qoidalar, me'yor, usul, motivatsiya, biznes, strategiya, iste'dod, kadrlar, korxonalar, salohiyat, standart.

**1. Kadrlar siyosatining roli.** Zamonaviy tashkilotlarda kadrlar siyosati ishonch, adolat va inklyuzivlik madaniyatini qo'llab-quvvatlashda muhim rol o'ynaydi. U tashkilot o'z xodimlariga nisbatan qo'llaydigan tamoyillar, qoidalar va tartiblar to'plamini belgilaydi. Ushbu siyosatlar xodimlarning motivatsiyasiga, tashkilotning obro'siga va iste'dodlarni jalb qilish va saqlab qolish qobiliyatiga ta'sir qilishi mumkin. Kadrlar siyosati tashkilot strategiyasini uning o'ziga xos xususiyatlari va maqsadlarini hisobga olgan holda qo'llab-quvvatlashi muhim. U ijobiy ish muhitini yaratish, xodimlarni rivojlantirish va qo'llab-quvvatlash va ishchi kuchining tashkilot ehtiyojlariga mos kelishini ta'minlashga qaratilgan.

**Totalitar iqtisodiyotda kadrlar siyosatining alohida jihatlari va vazifalari bor.**

Keling, ulardan ba'zilarini ko'rib chiqaylik:

**1. Cheklangan resurslar.** Totalitar rejimlarda davlat resurslarni, shu jumladan kadrlarni ham nazorat qiladi. Kadrlar siyosati

xodimlarni yollash, o'qitish va malakasini oshirishning cheklangan imkoniyatlarini hisobga olishi kerak.

**2. Mafkuraviy omil:** Totalitar rejimlar ko'pincha ma'lum mafkuralarni targ'ib qiladi. Kadrlar siyosati to'g'ri iste'dodni yaratishga qaratilgan bo'lishi mumkin, bu fikr va ko'nikmalar xilma-xilligini cheklashi mumkin.

**3. Axborot ustidan nazorat:** Davlat axborotga kirishni nazorat qiladi. Kadrlar siyosati o'rganish va bilim almashish bo'yicha cheklovlarni hisobga olishi kerak.

**4. Motivatsiya tizimi:** Totalitarizm sharoitida motivatsiyani rejimga sodiqlik bilan bog'lash mumkin. Sadoqatni saqlash va kasbiy rivojlanishni ta'minlash o'rtasida muvozanat mavjud.

**5. Korporativ madaniyat:** Kadrlar siyosati rejim tomonidan ilgari surilgan qadriyatlar va me'yorlarni hisobga olishi kerak. Moslashuvchan madaniyatni yaratish qiyin, ammo muhim bo'lishi mumkin.

Shuni unutmaslik kerakki, totalitar sharoitda kadrlar siyosati cheklanishi va mafkura ta'sirida bo'lishi mumkin. Biroq, bunday sharoitlarda ham tashkilotlar mavjud resurslar va cheklovlarni hisobga olgan holda xodimlarni samarali boshqarishga intilishlari mumkin.

**Zamonaviy kadrlar siyosatini ishlab chiqishda asosiy fikrlar:**

**Biznes strategiyasi bilan bog'liqlik:** Kadrlar siyosati korxonani rivojlantirish strategiyasiga chambarchas mos kelishi kerak. Bu xodimlarni biznes maqsadlariga moslashtirishga yordam beradi.

**Moslashuvchanlik** - kadrlar siyosati mehnat bozoridagi va tashkilot ichidagi o'zgarishlarga moslashish uchun moslashuvchan bo'lishi kerak.

**Kasbiy rivojlanish** - xodimlarning kasbiy o'sishi uchun sharoit yaratishi va ularning o'zini o'zi anglashini qo'llab-quvvatlashi kerak.

**Iste'dodlarni saqlash** - kadrlar siyosati asosiy xodimlarni saqlab qolish va xodimlar almashinuvini kamaytirishga yordam berishi kerak.

**Korporativ iqlim** - jamoa ichidagi hamkorlikka asoslangan qulay ish muhitini yaratish ham muhim jihatdir.

Kadrlar siyosati shaffof, aniq belgilangan va tashkilot va uning xodimlarining ehtiyojlariga qaratilgan bo'lishi kerak.

## **2. Kursning maqsadi, vazifalari va predmeti.**

**Fanni o'rganishning maqsadi** xodimlarni boshqarish kontseptsiyasini, tashkilotning kadrlar siyosatini, xodimlarni strategik boshqarish asoslarini, mehnat salohiyati va intellektual kapitalni shakllantirish va ulardan tashkilot xodimlarining samaradorligiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qilish asosida xodimlarni rejalashtirish va nazorat qilish jarayonlarida foydalanish asoslarini ishlab chiqish va amalga oshirishda ishtirok etishga tayyorlikni rivojlantirishdan iborat.

**Fanni o'rganishning vazifalari** quyidagilardan iborat: xodimlarni boshqarish kontseptsiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish asoslarini, tashkilotning kadrlar siyosatini, xodimlarni strategik boshqarish asoslarini, tashkilotning mehnat salohiyati va intellektual kapitalini shakllantirish va ulardan foydalanish asoslarini, tashkilot xodimlarining samaradorligiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qilish asosida xodimlarni rejalashtirish va nazorat qilish jarayonlarida; xodimlarni boshqarish kontseptsiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish usullarini qo'llash ko'nikmalarini rivojlantirish, tashkilotning kadrlar siyosati, tashkilotning mehnat salohiyati va intellektual kapitalini shakllantirish va ulardan foydalanish, samaradorlikka ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qilish asosida xodimlarni rejalashtirish va nazorat qilish; tashkilot xodimlarining soni; xodimlarni boshqarish kontseptsiyasini, tashkilotning kadrlar siyosatini ishlab chiqish va amalga oshirishni, tashkilotning mehnat salohiyati va intellektual kapitalini shakllantirish va ulardan foydalanishni ta'minlash uchun tashkilot xodimlarining samaradorligiga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni tahlil qilish uchun ma'lumot to'plash ko'nikmalarini egallash; xodimlarni rejalashtirish va nazorat qilish.

Ushbu fanni o'rganishda talaba oldingi "Mehnat bozori", "Muloqot psixologiyasi" fanlarni o'rganish jarayonida shakllangan bilim, ko'nikma va malakalardan foydalanadi.

"Kadrlar siyosati va kadrlarni rejalashtirish" fanini o'rganishda olingan bilim, ko'nikma va malakalar tashkilotning", "Mehnat faoliyatini rag'batlantirish va motivasiyalash", "Kar'erani boshqarish". "Kadrlar ijtimoiy rivojlanishini boshqarish", "Korxonalar



personalini boshqarish" fanlarini chuqur va mazmunli idrok etish uchun zarur bo'ladi.

**Fanni o'zlashtirish natijasida talaba:**

**bilishi kerak:**

- ✓ asosiy me'yoriy-huquqiy hujjatlar;
- ✓ asosiy tushunchalar va biznes ma'lumotlari bilan ishlashning zamonaviy tamoyillari, shuningdek, korporativ axborot tizimlari va ma'lumotlar bazalari haqida tushunchaga ega bo'lish;
- ✓ tashkiliy o'zgarishlarni amalga oshirishning asosiy nazariyalari va yondashuvlari;
- ✓ mehnat bozorining mohiyati va asosiy belgilari;
- ✓ kadrlar siyosati va xodimlarni boshqarish strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish asoslari.

**qodir bo'lishi kerak:**

- ✓ xodimlarni boshqarish sohasida boshqaruv hisobi ma'lumotlari asosida asoslangan qarorlar qabul qilish;
- ✓ empirik va eksperimental ma'lumotlarni qayta ishlash;
- ✓ mehnat bozorining holati va rivojlanish tendentsiyalarini tashkilotning kadrlarga bo'lgan ehtiyojlarini qondirish nuqtai nazaridan tahlil qilish;
- ✓ tashkilotning mehnat bozoridagi mavqeini baholash, tashkilotning ish beruvchi sifatida imidjini yaxshilash bo'yicha chora-tadbirlar tizimini ishlab chiqish;
- ✓ yangi xodimlarni jalb qilish va tanlash bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish va ularni moslashtirish dasturlarini amalga oshirish.

**ega bo'lishi kerak:**

- ✓ tashkilot xodimlarini boshqarishning zamonaviy texnologiyalari (kadrlarni tanlash, tanlash, qabul qilish va joylashtirish); kadrlarni ijtimoiylashtirish, kasbga yo'naltirish va mehnatga moslashtirish; kadrlar bilan ishlashni tashkil etish, xodimlarni bo'shatish);
- ✓ Biznes ma'lumotlari va veb-texnologiyalar asoslari bilan ishlash uchun Microsoft Office dasturlari, ixtisoslashgan xodimlar uchun kompyuter dasturlari;

✓ xodimlarni boshqarishda marketing dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirish usullari;

✓ tashkilot xodimlarini boshqarishning zamonaviy texnologiyalari (kadrlarni tanlash, tanlash, qabul qilish va joylashtirish; kadrlarni ijtimoiylashtirish, kasbga yo'naltirish va mehnatga moslashtirish, kadrlar mehnatini tashkil etish, xodimlarni bo'shatish).

### **3. Kadrlar siyosati.**

Kadrlar siyosati - bu kadrlar bilan ishlashning yo'nalishi va mazmunini belgilovchi maqsad va tamoyillar majmuasidir<sup>2</sup>. U mutaxassislarni tanlash, o'qitish, rivojlantirish, motivatsiya va ish faoliyatini baholash kabi xodimlarni boshqarish tamoyillarini o'z ichiga oladi.<sup>3</sup>

Tashkilotning kadrlar siyosati - bu o'z xodimlariga nisbatan qo'llaniladigan printsiplar, qoidalar va tartiblar to'plami. Uning maqsadi - ijobiy ish muhitini yaratish, xodimlarni rivojlantirish va qo'llab-quvvatlash va ishchi kuchining tashkilot ehtiyojlariga mos kelishini ta'minlash<sup>4</sup>.

Samarali kadrlar siyosati quyidagilarga yordam beradi:

- Barqaror va samarali ish muhitini yarating.
- Malakali mutaxassislarni jalb qilish va ushlab turish.
- Tashkilotning raqobatbardoshligini oshirish.

Kadrlar siyosati barcha xodimlar uchun aniq va shaffof bo'lishi muhimdir. Bu umumiy standartlarni belgilashga, korporativ madaniyat va qadriyatlarni mustahkamlashga va jamoaning menejment bilan o'zaro munosabatini shakllantirishga yordam beradi.

Tashkilotning kadrlar siyosatining o'ziga xos xususiyatlari xodimlarni boshqarish tamoyillari va tartiblarini belgilaydigan turli hujjatlarda aks ettirilgan.

**Buni aks ettirishi mumkin bo'lgan ba'zi asosiy hujjatlar:**

**Kadrlar siyosati to'g'risidagi Nizom.** Ushbu hujjat inson resurslarini boshqarishning umumiy tamoyillari, strategiyalari va maqsadlarini shakllantiradi. U xodimlarni yollash, o'qitish, rag'batlantirish va baholashga yondashuvlarni tavsiflaydi.

<sup>2</sup>[https://ru.wikipedia.org/wiki/Personnel\\_policy](https://ru.wikipedia.org/wiki/Personnel_policy)

<sup>3</sup><https://happy-job.ru/hr-blog/kadrovaya-politika/>

<sup>4</sup><https://happy-job.ru/hr-blog/kadrovaya-politika/>

**Xulq-atvor kodeksi yoki axloq kodeksi:** Bu tashkilot o'z xodimlariga nisbatan qo'llab-quvvatlaydigan me'yor va qadriyatlarni bayon qilishi mumkin. Bu tenglik, hurmat va professionallik tamoyillarini o'z ichiga olishi mumkin.

**Ishga olish va ishdan bo'shatish Nizomi:** Bu xodimlarni yollash, ishdan bo'shatish va kompaniyalararo o'tkazish tartiblarini tavsiflaydi. Bu muvofiqlik va adolatni ta'minlash uchun muhimdir.

**O'quv va malaka oshirish hujjatlari:** Ular xodimlarning malaka va malakalarini rivojlantirishga qaratilgan o'quv dasturlari, treninglar, seminarlar va boshqa tadbirlarni hujjatlashtiradi.

**Shartnomalar va mehnat kelishuvlari:** ish haqi, bonuslar, ta'tillar va mehnat munosabatlarining boshqa jihatlari bilan bog'liq tafsilotlarni bu erda aniqlashtirish mumkin.

Kadrlar siyosati tashkilot rahbariyati tomonidan shakllantiriladi va uning xodimlari o'z funktsiyalarini bajarish jarayonida kadrlar xizmati tomonidan amalga oshiriladi.

U quyidagi me'yoriy hujjatlarda aks ettirilgan:

- ichki tartib qoidalar
- jamoa shartnomasi.

**Tashkilot maqsadlariga erishishga yordam beradigan kadrlar siyosati quyidagi eng muhim vazifalarni hal qilishi kerak:**

- har bir xodimning mahorati va malaka salohiyatidan samarali foydalanish;
- tashkilotni zarur va manfaatdor xodimlar bilan ta'minlash;
- tashkilotda o'z xodimlarining o'z ishlaridan to'liq qoniqishlari uchun sharoitlar yaratish, bunda ular o'zini maksimal darajada namoyon etishlari mumkin;
- har bir xodimning jamoada munosib axloqiy muhitni saqlash istagini rag'batlantirish va qo'llab-quvvatlash;
- xodimlar o'rtasida butun jamoa va butun tashkilotning umumiy foydasiga erishish istagini qo'llab-quvvatlash.

Kadrlar siyosatida joriy uzoq muddatli rejalashtirish asosida - menejerlar uchun mansabni boshqarish dasturlari deb ataladigan boshqaruv xodimlarini tayyorlashga alohida e'tibor beriladi. Dastur har bir rahbar xodim uchun tashkilotning ehtiyojlarini va lavozimga ko'tarilish istiqbollari bilan turli xil rag'batlantirish va kafolatlar

asosida nomzodning fazilatlarini hisobga olgan holda individual martaba rejalashtirishni nazarda tutadi.

Kadrlar siyosatining printsiptial muhim tarkibiy qismi mehnatga haq to'lash va uning natijalari uchun mukofotlashning muvofiqlashtirilgan tizimi bo'lishi kerak. Ushbu murakkab muammoni hal qilish ishonchli baholash tizimini ishlab chiqishni talab qiladi, unda kasbiy bilim, ish staji va ish tajribasi, intellektual va jismoniy imkoniyatlar, mehnat sharoitlari va sifati, shuningdek, xodimning yakuniy natijaga qo'shgan hissasi kabi omillarni hisobga olish kerak. tashkilot faoliyati.

#### **4. Kadrlar siyosatining maqsadi.**

Korxonaning kadrlar siyosatining asosiy ob'ekti - kadrlar. Korxonada personalni - uni xodimlarining asosiy (shtat) tarkibi hisoblanadi.

Kadrlar ishlab chiqarishning asosiy va hal qiluvchi omili, jamiyatning birinchi ishlab chiqaruvchi kuchidir. Ular ishlab chiqarish vositalarini yaratadi va harakatga keltiradi, ularni doimo takomillashtirib boradi. Ishlab chiqarish samaradorligi ko'p jihatdan ishchilarning malakasiga, ularning kasbiy tayyorgarligiga va ishbilarmonlik fazilatlariga bog'liq.

Kadrlar siyosatining maqsadi - tashkilotning rivojlanish strategiyasiga muvofiq maqsadlarni o'z vaqtida shakllantirish, muammolar va vazifalarni qo'yish, maqsadlarga erishish yo'llarini topish va tashkil etish.<sup>5</sup>

#### **Kadrlar siyosati oldiga quyidagi maqsadlar qo'yiladi:**

1) **inson resurslarini saqlash va rivojlantirish:** Inson resurslarini saqlash xodimlarni boshqarishning muhim jihati hisoblanadi. Bu xodimlarni uzluksiz o'qitish, malakasini oshirish va qayta tayyorlash, shuningdek, ularning o'z-o'zini anglashi uchun qulay shart-sharoitlar yaratishga asoslanadi.

Inson resurslarini rivojlantirish inson resurslarini boshqarishning muhim jihati hisoblanadi. Bu xodimlarni uzluksiz o'qitish, malakasini oshirish va qayta tayyorlash, shuningdek, ularning o'z-o'zini anglashi uchun qulay shart-sharoitlar yaratishga asoslanadi.

---

<sup>5</sup>Кадровая политика организации: направления, содержание и особенности осуществления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://refstrend.ru> (дата обращения 21.07.2024).

**2) yuqori samarali jamoani shakllantirish:** Yuqori samarali jamoani shakllantirish - bu ajoyib natijalarga erisha oladigan jamoani yaratish jarayoni. Bunga umumiy maqsadlar, aniq talablar va standartlarni belgilash, har bir jamoa a'zosining faol ishtiroki, har bir jamoa a'zosi faoliyatini ijobiy baholash, muammolarni tezda hal qilish va yangi g'oyalarni yaratish qobiliyati orqali erishiladi, tashkilotga sodiqlik, tajribali xodimlar yangi g'oyalar va texnologik innovatsiyalar manbai bo'lib, samarali xodimlar tezroq qaror qabul qilishadi, bu esa vazifani bajarish vaqtini qisqartiradi va xatolar ehtimolini kamaytiradi.

**3) qulay mehnat sharoitlarini yaratish:** Qulay mehnat sharoitlarini yaratish tashkilotni samarali boshqarishning muhim jihati hisoblanadi. Bu erda bir nechta asosiy fikrlar mavjud: Jismoniy muhit, Psixologik xavfsizlik, Ko'nikmalarni rivojlantirish, Ish va hayot muvozanati, E'tirof va mukofot, Diskriminatsiyaga qarshi kurash va shuningdek, xodimlarning salomatligi

**4) kompaniya kadrlar ishining asosiy yo'nalishlari bo'yicha pozitsiyalarini rivojlantirish:** kompaniyaning kadrlar ishining asosiy yo'nalishlari bo'yicha pozitsiyalarini ishlab chiqish tashkilotning kadrlar siyosatining muhim jihati hisoblanadi. U o'z ichiga olgan ba'zi asosiy yo'nalishlar: xodimlarni boshqarish, xodimlarga bo'lgan talabni rejalashtirish, boshqaruv lavozimlari uchun zaxirani shakllantirish, xodimlarni rag'batlantirish va rag'batlantirish, samarali kadrlar siyosati belgilangan maqsadlarga muvaffaqiyatli erishishga yordam beradi xodimlar uchun shart-sharoitlar. Samarali kadrlar siyosati belgilangan maqsadlarga muvaffaqiyatli erishishga yordam beradi.

**Kadrlar siyosati amalga oshirishi kerak bo'lgan asosiy vazifalar:**

- ✓ xodimlarni boshqarishning umumiy konsepsiyasini ishlab chiqish va uning tizimini shakllantirish;
- ✓ kadrlarga bo'lgan talablarni aniqlash;
- ✓ mehnatga haq to'lash, moddiy va ma'naviy rag'batlantirish konsepsiyasini shakllantirish;
- ✓ kompaniya ehtiyojlariga javob beradigan odamlarni ishga olish;
- ✓ mehnat salohiyatidan samarali foydalanishni tashkil etish;

- ✓ xodimning mehnat munosabatlarida nazarda tutilgan huquq va majburiyatlarini amalga oshirishga yordam berish;
- ✓ kadrlar tayyorlash va malakasini oshirishni amalga oshirish;
- ✓ ijtimoiy sheriklikni rivojlantirish<sup>6</sup>.

Tashkilotning kadrlar siyosatining asosiy yo'nalishlari qatoriga quyidagilar kiradi: xodimlarni boshqarish; kadrlar sohasida marketing faoliyatini amalga oshirish; tashkilotning kadrlar ehtiyojlarini rejalashtirish; yangi texnologiyalarni joriy etishni hisobga olgan holda yangi ish o'rinlarini yaratishni prognozlash; kadrlarni jalb etish, tanlash, baholash va attestatsiyadan o'tkazishni tashkil etish; rahbarlik lavozimlariga ko'tarilish uchun zaxirani shakllantirish va tayyorlash; kasbga yo'naltirish va mehnatga moslashish; kadrlarni tanlash va joylashtirish; xodimlarni rag'batlantirish va rag'batlantirish, mehnatga haq to'lash; xodimlarni rivojlantirish; xodimlarning xavfsizligi va sog'lig'ini ta'minlash va boshqalar.

#### **5. Kadrlar siyosatining tamoyillari.**

Korxonaning kadrlar siyosati - bu xodimlarni samarali boshqarishga qaratilgan tamoyillar va strategiyalar tizimi. Kadrlar siyosatining ba'zi asosiy jihatlari:

**Teng imkoniyatlar tamoyili:** Kadrlar siyosatida teng imkoniyatlar tamoyili har bir xodim o'z salohiyatini rivojlantirish va kasbiy maqsadlarga erishish uchun teng imkoniyatlarga ega bo'lishi kerakligini anglatadi. Bu tashkilotda adolat va tenglikni ta'minlovchi muhim tamoyildir.

**Shaffoflik va xolislik:** Ishga qabul qilish, baholash va lavozimga ko'tarilish bo'yicha qarorlar shaffof va xolis tamoyillarga asoslanishi kerak. Kadrlar siyosatining **shaffofligi** umumiy xarajatlar standartlarini aniqlash va hisoblash jarayoni barcha ishtirokchilar uchun tushunarli va ochiq bo'lishi kerakligini anglatadi. Bu standartlarni belgilashda o'zboshimchalik ehtimolini istisno qilish uchun muhimdir. **Ob'ektivlik** esa mustaqil baholashni o'z ichiga oladi. Ob'ektivlikka ega bo'lgan sub'ekt ob'ektni o'z tajribasi, didi yoki istaklariga tayanmasdan, qanday bo'lsa, shunday deb hisoblaydi.

---

<sup>6</sup>Курс лекций по дисциплине «Управление персоналом» / Сост. Ю.Н. Юрлов, Г.Л. Орлянская. - Череповец; ИМИТ СПбГПУ, 2009.

**Xodimlarni rivojlantirish:** Kadrlar siyosati xodimlarni o'qitish va rivojlantirishni ularning samaradorligiga sarmoya sifatida qo'llab-quvvatlashi kerak. Kadrlar rivojlanishi - bu strategiyani ishlab chiqish, xodimlarga bo'lgan ehtiyojni prognozlash va rejalashtirish, martaba va kasbiy o'sishni boshqarish, moslashish jarayonini tashkil etish, ta'lim, o'qitish va tashkiliy madaniyatni shakllantirishni o'z ichiga olgan o'zaro bog'liq harakatlar tizimi. Xodimlarning muvaffaqiyatli kasbiy rivojlanishi uchun ba'zi tamoyillar: 70/20/10 modeli, o'qitish madaniyati, bilimlarni bu erda va hozir qo'llash va motivatsiya.

**Xodimlarning ehtiyojlari va manfaatlarini hisobga olish:** Xodimlarni boshqarish tizimi xodimlarning ehtiyojlari va manfaatlarini hisobga olishi kerak. Xodimlarning ehtiyojlari va manfaatlarini hisobga olish xodimlarni boshqarishda muhim jihatdir. Bu xodimlarning ehtiyojlari, xodimlarning manfaatlari, manfaatlar muvozanati. Xodimlarning ehtiyojlari va manfaatlarini hisobga olish korxonaning rivojlanishiga va tijorat faoliyatini yaxshilashga yordam beradigan samarali motivatsiya tizimini yaratishga yordam beradi.

Ushbu tamoyillar tashkilotning muvaffaqiyatli ishlashiga hissa qo'shadigan adolatli, moslashuvchan va egiluvchan kadrlar siyosatini yaratishga yordam beradi.

#### **6. Xodimlar bilan ishlash qoidalari va me'yorlari.**

Inson resurslari qoidalari va me'yorlari tashkilotdagi rahbariyat va xodimlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlarni tartibga soluvchi ko'rsatmalar va tamoyillar to'plamidir. Bu odamlarga e'tibor, mas'uliyatni topshirish, birgalikda qarorlar qabul qilish va jamoani jamoat hayotiga jalb qilish va boshqalar.

Inson resurslarini boshqarish kontekstida odamlarga e'tibor berish xodimlarning manfaatlari, ehtiyojlari va farovonligini hisobga olishni anglatadi. Bunga quyidagilar kiradi: tinglash va fikr bildirish, hurmat va qo'llab-quvvatlash, ish va hayot muvozanati va kasbiy rivojlanish.

Umuman olganda, odamlarga e'tibor berish xodimlarning qoniqishi, unumdorligi va tashkilotga sodiqligiga hissa qo'shadi.

**Vakolatlarni uzatish** - bu qarorlar qabul qilish va muayyan harakatlarni amalga oshirishda huquq va majburiyatlarning bir

qismini boshqaruvchi faoliyati doirasidan bo'ysunuvchiga o'tkazish jarayoni.

**Birgalikda qaror qabul qilish** - bu bir necha kishilar o'zlarining bilimlari, tajribasi va istiqbollari asosida optimal echimni muhokama qilish va tanlash uchun hamkorlik qilish jarayonidir.

**Jamoaning ijtimoiy hayotiga jalb qilish** - bu jamoa a'zolarining turli ijtimoiy va ijtimoiy-madaniy tadbirlar va tadbirlarda faol ishtirok etishiga qaratilgan jarayon. Asosiy maqsad - faol hayotiy pozitsiyani shakllantirish, ijtimoiy ko'nikmalarni rivojlantirish va ijtimoiy faoliyatda ishtirok etish uchun sharoit yaratishdir.

#### **7. Xodimlar bilan ishlash usullari.**

Xodimlar bilan ishlash usullari - bu ularning faoliyatini boshqarish uchun odamlarga ta'sir qilish usullari. Ularga ma'muriy, iqtisodiy va ijtimoiy-psixologik usullar kiradi.

Xodimlarni boshqarishning ma'muriy usullari mehnat intizomiga bo'lgan ehtiyoj, burch hissi va xodimning ma'lum bir kompaniyada ishlash istagiga asoslanadi. Bu normativ-huquqiy hujjatlar, tashkiliy tuzilmalar, lavozim tavsiflari, standartlar va ularning bajarilishini nazorat qilish.

Normativ va ma'muriy hujjatlar fuqarolar va tashkilotlarga davlat xizmatlarini ko'rsatish tartibini belgilovchi rasmiy hujjatlardir. Ularga ma'muriy reglamentlar, davlat xizmatchilarining mehnat majburiyatlari, huquq va majburiyatlari, shuningdek, mehnat tartib-qoidalari kiradi.

**Tashkiliy tuzilma** - bu tashkilotdagi turli funktsional sohalar, bo'linmalar va shaxslar qanday boshqarilishini va muvofiqlashtirilishini belgilaydigan rasmiy tizim. U xodimlar o'rtasidagi ierarxik munosabatlarni, boshqaruv tuzilmasini, aloqa oqimlarini, xodimlarning vakolatlari va majburiyatlarini belgilaydi. Tashkiliy tuzilma funktsional, bo'linish, matritsa, tarmoq yoki moslashuvchan bo'lishi mumkin.

**Lavozim yo'riqnomasi** - bu xodimning malaka talablarini, uning vakolatlari, majburiyatlari, javobgarliklari, huquqlari va rag'batlantirish shakllarini tavsiflovchi kompaniyaning ichki hujjati. U mehnat shartnomasiga ilova yoki alohida hujjat sifatida tuziladi.



Ish ta'riflari xodimlarga tajriba va ko'nikmalarini baholashga, mas'uliyat sohaslarini belgilashga va o'z pozitsiyalarini bahslashishga yordam beradi, ish beruvchilar esa mas'uliyatni oqilona taqsimlashga va ularni batafsil tavsiflashga yordam beradi.

**Standartlar** - bu faoliyatning muayyan tomonlarini tartibga soluvchi qoidalar va talablar. Ularning bajarilishini nazorat qilish standartlarga rioya qilishni nazorat qilish, og'ishlarni aniqlash va ularni bartaraf etish choralari ko'rishni o'z ichiga oladi. Nazorat turli yo'llar bilan amalga oshirilishi mumkin, masalan, ichki audit, tashqi audit, tekshirish, monitoring va ma'lumotlarni tahlil qilish.

**Xodimlarni boshqarishning iqtisodiy usullari** ishchilarga ta'sir qilish uchun moddiy rag'batlantirishdan foydalanishga asoslangan. Bular moddiy rag'batlantirish, iqtisodiy norma va qoidalar, kafolatlar va kompensatsiyalar, mukofotlar va moddiy yordamdir.

**Moddiy rag'batlantirish** - bu xodimlarga ta'sir qilish usullari majmui bo'lib, unda asosiy rag'batlantirish moddiy manfaatlar bilan ifodalanadi. U pul mukofotlari, kompaniya aksiyalari, sovg'alar va shaxsning ehtiyojlariga moslashtirilgan boshqa imtiyozlarni o'z ichiga oladi. Moddiy rag'batlantirish xodimlarning intizomini yaxshilashga, ularning sodiqligini oshirishga, qimmatli mutaxassislarni jalb qilishga va ularni saqlab qolishga, kompaniyaning ijobiy imidjini yaratishga yordam beradi.

**Iqtisodiy normalar va standartlar** - bu rejalarni ishlab chiqish jarayonida hisobga olinadigan va qonun hujjatlari va me'yoriy hujjatlar talablaridan kelib chiqqan holda o'rnatiladigan ilmiy asoslangan ma'lumotlar.

Ular korxonaning ishlab chiqarish faoliyatini tartibga solib, uni ilmiy asoslangan qonuniyatlarga bo'ysundiradi. Normlar va standartlar mutlaq va nisbiy, rejali va dolzarb, umumiy va xususiy, joriy va kelajak, sifat va miqdor bo'lishi mumkin.

**Kafolatlar va kompensatsiyalar** - bu xodimlarga ijtimoiy va mehnat munosabatlari sohasida huquqlar berish vositalari, usullari va shartlari, shuningdek, xodimning mehnat majburiyatlarini bajarishi bilan bog'liq xarajatlarni qoplash uchun mo'ljallangan pul to'lovlari.

**Bonuslar va moddiy yordam** xodimlarni moddiy rag'batlantirish shakllaridir. Muayyan natijalarga erishish yoki belgilangan maqsadlarga erishish uchun bonuslar to'lanadi va alohida holatlar yoki xodimning shaxsiy ehtiyojlari bilan bog'liq holda moddiy yordam ko'rsatiladi.

**Xodimlarni boshqarishning ijtimoiy-psixologik usullari** jamoada qulay psixologik muhitni yaratishga, umumiy ishga daxldorlik hissini shakllantirishga va har bir xodimning individual qobiliyatlarini rivojlantirishga qaratilgan. Bu ishchilarga psixologik ta'sir, ma'naviy rag'batlantirish, ishchilar o'rtasida tashabbus va mas'uliyatni rivojlantirishdir.

**Ishchilarga psixologik ta'sir** - bu xodimlarning harakatlarini muvofiqlashtirish va qo'shma ishlab chiqarish faoliyati samaradorligini oshirish uchun psixologik boshqaruv usullaridan foydalanish. U ishlantirish, jalb qilish, taklif qilish, taqlid qilish va rag'batlantirish kabi ijobiy texnologiyalarni, shuningdek, majburlash, qoralash, talab va taqiqlash kabi salbiy texnologiyalarni o'z ichiga olishi mumkin.

**Ma'naviy rag'batlantirish** - bu shaxsda burch, mas'uliyat, ornomus, vijdon va qadr-qimmat kabi axloqiy fazilatlarni shakllantirish orqali uning xulq-atvoriga ta'sir qilish jarayonidir. Bu shaxsda o'z qarashlari va e'tiqodlariga asoslangan faoliyat uchun ichki motivatsiyalarni shakllantirishga qaratilgan.

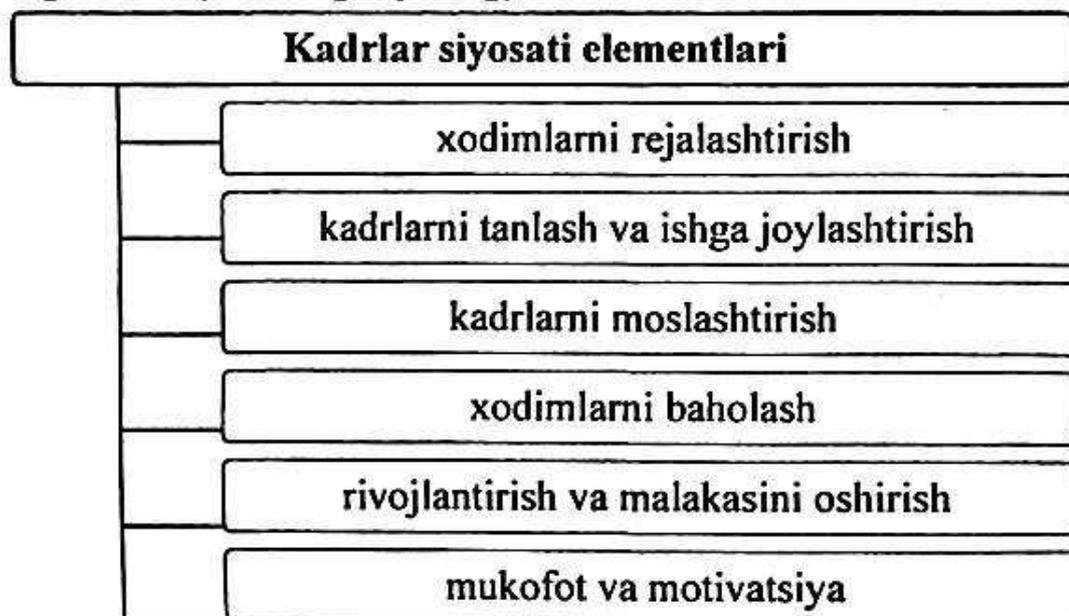
**Xodimlar o'rtasida tashabbus va mas'uliyatni rivojlantirish uchun quyidagi usullardan foydalanish mumkin:**

- xodimlarga ba'zan xato qilish imkoniyatini berish;
- biroz oshirilgan, ammo real maqsadlarni qo'ying;
- yakuniy natijaning tasvirini aniq belgilash;
- rejalarni ishlab chiqish va maqsadlarni belgilashda xodimlarni jalb qilish;
- biznes maqsadlarini xodimlarning shaxsiy maqsadlari bilan bog'lash;
- xodimlar bilan munosabatlarda halol va shaffof bo'lish;
- fikr-mulohazalarni taqdim etish va muammolarni hal qilish imkoniyatini ta'minlash;

- vazifalar va loyihalarni amalga oshirish usullarini ishlab chiqishda xodimlarning mustaqillik darajasini oshirishga hissa qo'shish.

### 8. Kadrlar siyosatining elementlari.

Zamonaviy tashkilotning kadrlar siyosati quyidagi elementlarni o'z ichiga oladi (1-rasmga qarang).



1-rasm. kadrlar siyosati elementlari.

**Xodimlarni rejalashtirish** - bu bozor sharoitlari va tashkilot ehtiyojlariga muvofiq ish joylarini kerakli miqdorda tashkil etishga qaratilgan maqsadli, tizimlashtirilgan faoliyat. Bu korxonaning strategik siyosatining muhim qismi bo'lib, tashkilotning ma'lum darajadagi va malakali mutaxassislarga bo'lgan qiziqishini o'rganish, mehnat bozori va ishchi kuchini tahlil qilish, xodimlarni izlash va ishga joylashtirish bo'yicha kompleks dasturlarni yaratishni o'z ichiga oladi.

**Ishga qabul qilish va yollash** - bu tashkilotdagi bo'sh lavozimlarga munosib nomzodlarni topish va ishga olishga qaratilgan jarayonlar. Ushbu jarayonlar quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

**Qidiruv yoki sourcing (sourcing):** faol va passiv manbalar kabi nomzodlarni qidirish uchun manbalarni aniqlash.

**Tanlash (selection):** Nomzodlarni malakasi, tajribasi, malakasi va ish talablariga muvofiqligi asosida baholash.

**Ish taklif i(job offer):** nomzodga bo'sh ish o'rni, ish sharoitlari va jamoaga qo'shilish taklifi haqida ma'lumot berish.

**Onboarding:** yangi xodimni jamoaga va tashkilotga moslashtirish va integratsiya qilish jarayoni.

**Xodimlarni moslashtirish** - bu xodimlarni ish mazmuni va sharoitlariga, shuningdek, tashkilotning ijtimoiy muhitiga tanishtirish va moslashtirish jarayoni. U to'rt bosqichni o'z ichiga oladi:

**Xodimlarning tayyorgarlik darajasini baholash.**

- **Orientatsiya** - bu yangi xodimni tashkilotning vazifalari va talablari bilan amaliy tanishtirish.
- **Samarali orientatsiya** - bu xodimning o'z maqomi va shaxslararo munosabatlariga moslashishi.
- **Faoliyat** - ishlab chiqarish va shaxslararo muammolarni bosqichma-bosqich bartaraf etish va barqaror ishlashga o'tish.

**Xodimlarni baholash** - bu xodimlarning asosiy xususiyatlarini aniqlashning murakkab, ko'p bosqichli tizimi bo'lib, unumdorlik va ish sifatini oshirish bo'yicha strategik qarorlar qabul qilishga qaratilgan. U professionallik darajasi va ish sifatini, xodimlarning salohiyatini, xodimlarning mehnat xatti-harakatlarini aniqlash va motivatsiya mexanizmini va xodimlarni rivojlantirish yo'nalishlarini shakllantirish uchun ishlatiladi.

**Xodimlarni baholash mezonlari ikki guruhga bo'linadi:**

- **Kompetensiyalarni baholash:** xodimning bilim, ko'nikma, shaxsiy va xulq-atvor fazilatlarini tahlil qilish.
- **Natijadorlikni baholash:** ushbu lavozim va ish davri uchun standart ko'rsatkichlar bilan xodimning ish faoliyatini qiyosiy tahlil qilish.
- **Xodimlarni baholash usullari quyidagilarni o'z ichiga oladi:**
- **Ranglash (reyting) usuli:** xodimlar reytingini tuzish.
- **Erkiun balli baholash usuli:** har bir xodim sifatiga ma'lum miqdordagi ball beriladi.
- **Kombinatsiyalangan usullar:** tavsiflovchi va miqdoriy baholash parametrlaridan bir vaqtda foydalanish.

Xodimlarning malakasini oshirish va oshirish bo'yicha tadbirlar quyidagilarni o'z ichiga olishi mumkin:

**Qayta tayyorlash va malakasini oshirish uchun to'g'ri xodimlarni tanlash.**

**Xodimlarni o'qishga undash.** Treninglar, konferentsiyalar, seminarlar, xakatonlar, ma'ruzalar, murabbiylik va mustaqil ta'lim kabi malaka oshirishning tashqi va ichki usullaridan foydalanish.

**Bo'limlar o'rtasida tajriba almashish va muhokamalarda turli mavzularni muhokama qilish.** Yangi boshlanuvchilar uchun muntazam ravishda o'quv mashg'ulotlarini o'tkazish va eng yaxshi natijalarga erishish uchun tashqi va ichki o'qitish usullarini muntazam ravishda birlashtirish.

**Ish haqi va motivatsiya** inson resurslarini boshqarishning muhim jihatlaridir. Ish haqiga moddiy va nomoddiy rag'batlantirishlar, ya'ni ish haqi, mukofotlar, mukofotlar, nafaqalar to'plami va nomoddiy nafaqalar (mansab o'sishi, malaka oshirish, tan olinishi) kiradi. Motivatsiya xodimlarni samarali ishlashga va kompaniya maqsadlariga erishishga undashga qaratilgan.

**Xulosa:**Kadrlar siyosati - bu xodimlarni rivojlantirish va saqlab qolishga qaratilgan strategiyalar va amaliyotlarni o'z ichiga olgan xodimlarni boshqarish tizimi. Kadrlar siyosatining asosiy maqsadi xodimlarni to'g'ri tanlash, rag'batlantirish va rivojlantirish orqali tashkilotning samarali ishlashini ta'minlashdir.

Kadrlar siyosatining tamoyillari qoidalar va me'yorlarga rioya qilishni, shuningdek, xodimlar bilan ishlashning turli usullarini qo'llashni o'z ichiga oladi. Kadrlar siyosatining elementlari korxonaning strategik maqsadlariga erishishga yordam beradigan standartlar, normalar va tamoyillarni o'z ichiga oladi. Muvaffaqiyatli kadrlar boshqaruvi va biznes maqsadlariga erishish uchun ushbu tamoyillarga amal qilish muhimdir.

#### **Nazorat savollari**

1. Tashkilotda kadrlar siyosati qanday rol o'ynaydi?
2. Xodimlarni boshqarish kursining maqsadi, vazifalari va predmeti qanday?
3. Kadrlar siyosati nima?
4. Kadrlar siyosatining maqsadi nima?
5. Kadrlar siyosatini shakllantirish negizida qanday tamoyillar yotadi?
6. Inson resurslarini qanday qoidalar va me'yorlar boshqaradi?
7. Xodimlar bilan samarali ishlash uchun qanday usullardan foydalaniladi?

## 8. Tashkilotning kadrlar siyosatiga qanday elementlar kiradi?

### Testlar:

#### 1. Siyosat

- a. Prinsiplar va qoidalar to'plami
- b. Maqsadga erishish yo'li
- c. Tabiiy qobiliyat
- d. Sifat darajasi

#### 2. Kadr

- a. Lavozimga ega bo'lgan tashkilot a'zosi
- b. Sifat standarti
- c. Uzoq muddatli harakatlar rejasi
- d. Muammoni hal qilish usuli

#### 3. Tamoyil

- a. Asosiy qoida yoki harakat asosi
- b. Maqsadga erishish yo'li
- c. Tashkilot a'zosi
- d. Standartlar to'plami

#### 4. Qoidalar

- a. O'rnatilgan xulq-atvor standartlari
- b. Tabiiy qobiliyat
- c. Maqsadga erishish usuli
- d. Harakat rejasi

#### 5. Norma

- a. Qabul qilingan xatti-harakatlar standarti
- b. Uzoq muddatli harakatlar rejasi
- c. Prinsiplar to'plami
- d. Sifat darajasi

#### 6. Usul

- a. Maqsadga erishish yo'li
- b. Prinsiplar to'plami
- c. Xulq-atvor qoidalari
- d. Qabul qilingan standart

#### 7. Motivatsiya

- a. Ichki yoki tashqi ogohlantirish
- b. Qarorlar qabul qilish
- c. Sifat standarti
- d. Prinsip va qoidalar

## **8. Biznes**

- a. Foyda olish uchun faoliyat
- b. Tabiiy qobiliyat
- c. Standartlar to'plami
- d. Xulq-atvor standarti

## **9. Strategiya**

- a. Uzoq muddatli harakatlar rejasi
- b. Qabul qilingan standart
- c. Maqsadga erishish yo'li
- d. Qoidalar to'plami

## **10. Iste'dod**

- a. Tabiiy qobiliyat
- b. Standartlar to'plami
- c. Prinsip va qoidalar
- d. Sifat darajasi

## **11. Personal**

- a. Xodimlar tarkibi
- b. Qabul qilingan standart
- c. Uzoq muddatli harakatlar rejasi
- d. Prinsiplar to'plami

## **12. Korxonalar**

- a. Faoliyatga jalb qilingan tashkilotlar
- b. Prinsip va qoidalar
- c. Tabiiy qobiliyat
- d. Sifat darajasi

## **13. Potentsial (salohiyat)**

- a. Imkoniyatlar va qobiliyatlar
- b. Qoidalar to'plami
- c. Xodimlar tarkibi
- d. Standartlar to'plami

## **14. Standart**

- a. Sifat darajasi yoki standarti
- b. Maqsadga erishish yo'li
- c. Ichki yoki tashqi ogohlantirish
- d. Prinsiplar to'plami

## II BOB. KADRLAR SIYOSATI VA UNING KONSEPTUAL ASOSLARI.

### Reja:

1. Tashkilotdagi kadrlar siyosati.
2. Kadrlar siyosatiga yondashuvlar.
3. Malakali kadrlarni tanlash.
4. Ishdan bo'shatishning oldini olish.
5. Mehnat resurslari.
6. Kadrlar bo'limining faoliyati.
7. Kadrlar siyosatini boshqarish.
8. Tashkilotda maqsadlarni aniqlash.

**Mavzuning maqsadi** - kadrlar siyosatining kontseptual asoslarini batafsil o'rganish va uni tashkilotda amaliy qo'llash. Biz kadrlar siyosatining asosiy jihatlarini, jumladan, uni shakllantirishga yondashuvlarni, malakali kadrlarni tanlash usullarini va ishdan bo'shatishning oldini olish strategiyalarini muhokama qilamiz. Shuningdek, u ishchi kuchining holatini, kadrlar bo'limining funktsiyalarini va kadrlar siyosatini boshqarish usullarini, shuningdek, xodimlarni boshqarish kontekstida tashkilotning maqsadlarini qanday to'g'ri aniqlashni o'rganadi.

**Kalit so'zlar:** kontseptsiya, kadrlar bo'limi, kadrlar xizmati, malaka, kadrlar salohiyati, jamoa, motivatsiya, jalb qilinganlik, mehnat, ma'muriyat, jarayon, innovatsiya, nomzod, interv`yu, rekruting.

**1. Kadrlar siyosati. Kadrlar siyosati** - bu xodimlar bilan ishlashning yo'nalishi va mazmunini belgilovchi qoidalar va normalar, maqsad va g'oyalar majmui<sup>7</sup>. U boshqaruv tomonidan shakllantiriladi va kadrlar bo'limi tomonidan amalga oshiriladi.

Kadrlar siyosati xodimlarning malakasidan samarali foydalanish, tashkilotni malakali kadrlar bilan ta'minlash, xodimlarning ishdan qoniqishlari uchun sharoit yaratish va jamoada ma'naviy muhitni saqlash muammolarini hal qiladi<sup>8</sup>. Kadrlar siyosatining mohiyati xodimlar bilan doimiy va ko'p qirrali ishlash va ularni barcha

---

<sup>7</sup>Шафигуллина И.Э. Кадровая политика организации: цели, задачи, направления, особенности формирования и осуществления // Материалы VII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум» <https://scienceforum.ru/2015/article/2015014280> (дата обращения: 23.07.2024 ).

<sup>8</sup>ru.wikipedia.org



bosqichlarda ishga qabul qilingan paytdan boshlab ishdan bo'shatilgunga qadar qo'llab-quvvatlashdan iborat<sup>9</sup>.

**Kadrlar siyosatining asosiy tarkibiy qismlari quyidagilardan iborat:** uning sub'ektlari va ob'ektlari, kadrlar bilan ishlashning yo'nalishlari va mazmunini belgilaydigan maqsadlar, vazifalar va tamoyillar.

**Ob'ekt** - tashkilot xodimlari, uning xodimlari, ya'ni ish beruvchi bilan mehnat munosabatlariga kirgan shaxslar. Korxonaning shaxsiy tarkibi uning xodimlarining asosiy (shtat) tarkibi hisoblanadi.

Kadrlar ishlab chiqarishning asosiy va hal qiluvchi omili, jamiyatning birinchi ishlab chiqaruvchi kuchidir. Ular ishlab chiqarish vositalarini yaratadi va harakatga keltiradi, ularni doimo takomillashtirib boradi. Ishlab chiqarish samaradorligi ko'p jihatdan ishchilarning malakasiga, ularning kasbiy tayyorgarligiga va ishbilarmonlik fazilatlariga bog'liq<sup>10</sup>.

**Kadrlar siyosatining sub'ektlari** - kadrlar siyosatini tashkil etuvchi korxonaning yuqori rahbariyati va ushbu siyosatni amalga oshiruvchi xodimlarni boshqarish xizmati.

Kadrlar siyosatining mazmuni korxonani yuqori malakali ishchilar bilan ta'minlash, kadrlar malakasini oshirish, mehnatni tashkil etish va rag'batlantirishni takomillashtirish bilan bog'liq.

Kadrlar siyosati harakatlar va xodimlar bo'yicha qarorlar qabul qilish bo'yicha umumiy ko'rsatmalarni belgilaydi.

**Kadrlar siyosati quyidagi maqsadlarni o'z oldiga qo'yadi:**

- inson resurslarini saqlab qolish va rivojlantirish;
- yuqori samarali jamoani shakllantirish;
- qulay mehnat sharoitlarini yaratish;
- kompaniyaning kadrlar ishining asosiy yo'nalishlaridagi pozitsiyalarini rivojlantirish.

Samarali kadrlar siyosati belgilangan maqsadlarga muvaffaqiyatli erishishga yordam beradi.

Zamonaviy sharoitda kadrlar siyosati ma'lum bir tashkilotning maqsadlariga erishishga yordam beradigan quyidagi eng muhim vazifalarni hal qilishi kerak.<sup>11</sup>:

<sup>9</sup><https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-podhody-k-formirovaniyu-kadrovoy-politiki-v-organizatsii>

<sup>10</sup><https://scienceforum.ru/2015/article/2015014280>

<sup>11</sup><https://studfile.net/preview/11790247/page:3/>

- tashkilotni tajribali, yuqori malakali va g'ayratli xodimlar bilan ta'minlash;
- har bir xodimning malaka va salohiyatidan samarali foydalanish;
- tashkilotda xodimlarning o'z ishlaridan to'liq qoniqishlari uchun sharoit yaratish;
- har bir xodimning jamoada qulay iqlimni saqlash istagini rag'batlantirish va qo'llab-quvvatlash;
- xodimlar o'rtasida o'z jamoasi va umuman tashkilotning umumiy manfaatlariga erishishdan manfaatdorlikni saqlash.

**Kadrlar siyosatini ishlab chiqish masalasiga chuqurroq yondashadigan har qanday korxonada quyidagi tamoyillarni hisobga olishi kerak:**

- Strategiyaga yo'naltirilganlik.
- Majmualilik.
- Tizimlilik.
- Izchillik.
- Iqtisodiy jihatdan asoslanganlik.
- Qonuniylik.

**Kadrlar siyosatining asosiy elementlari:**

1. Xodimlarni yollash va tanlash;
2. Ta'lim va rivojlanish;
3. Baholash va mukofotlash;
4. Motivatsiya va jalb qilish;
5. Mehnat munosabatlari va qonunchilikka rioya qilish;
6. Xodimlar ma'murchiligi.

Kadrlar siyosati tashkilot rahbariyati tomonidan shakllantiriladi va uning xodimlari o'z funktsiyalarini bajarish jarayonida kadrlar xizmati tomonidan amalga oshiriladi.

Kadrlar siyosati xodimlarni boshqarish tizimining o'zagi hisoblanadi, chunki uning yordamida xodimlarni boshqarishning maqsad va vazifalari amalga oshiriladi.

## **2. Kadrlar siyosatiga yondashuvlar.**

Tashkilotda xodimlarni boshqarish tamoyillari va usullarini tushunish uchun kadrlar siyosatiga asosiy yondashuvlar o'rganiladi. Bu menejmentga xodimlarni boshqarish tizimini tashkil etishning maqbul usulini tanlashga, kadrlar siyosatini jamiyatning zamonaviy

rivojlanishi voqeliklariga mos ravishda moslashuvchan tarzda o'zgartirishga va o'z maqsadlariga erishishga yordam beradi.

Xodimlarni boshqarishga barcha yondashuvlar (kadrlar siyosatiga) bozor talablariga, jamiyat va iqtisodiyotni rivojlantirish shartlariga aniq javob berishi kerak.<sup>12</sup>.

1-jadval

**Kadrlar siyosatiga asosiy yondashuvlar<sup>13</sup>**

Yondashuv	Tavsifi
Tizimli yondashuv	kadrlar siyosatini o'zaro bog'liq elementlar va jarayonlardan tashkil topgan tizim sifatida qaraydi.
Strategik yondashuv	Kadrlar siyosatini tashkilotning strategik maqsadlariga erishish vositasi sifatida belgilaydi.
Jarayonli yondashuv	kadrlar siyosatini rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya va nazorat qilish bosqichlaridan iborat uzluksiz jarayon sifatida qaraydi.
Innovatsion yondashuv	tashkilotning samaradorligi va raqobatbardoshligini oshirish uchun xodimlarni boshqarishning yangi texnologiyalari va usullarini joriy etishga e'tibor qaratadi.

**Kadrlar siyosatiga tizimli yondashuv** - bu xodimlarni boshqarish bilan bog'liq barcha jarayonlar va elementlarni yagona tizimning o'zaro bog'liq va yaxlit tarkibiy qismlari sifatida ko'rib chiqadigan xodimlarni boshqarish usuli.

**Tizimli yondashuvning asosiy maqsadi** umumiy samaradorlikka erishish va tashkilotning strategik maqsadlariga moslashish uchun ushbu jarayonlarni optimallashtirishdir.

**Kadrlar siyosatiga tizimli yondashishning asosiy tamoyillari:**

1. Jarayonlarni integratsiyasi.
2. Yahlitlik.
3. Tahlil va baholash.
4. Kommunikatsiya va o'zaro ta'sir.
5. Moslashuvchanlik.
6. Jarayonli yondashuv.

<sup>12</sup><https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-podhody-k-formirovaniyu-kadrovoy-politiki-v-organizatsii>

<sup>13</sup>Muallif tomonidan tuzilgan (H.A.)

Tizimli yondashuv nafaqat kadrlar siyosatining individual jihatlarini boshqarishga, balki ularni tashkilot maqsadlariga muvaffaqiyatli erishishga yordam beradigan yagona strategik tizimga birlashtirishga imkon beradi.

Tizimli yondashuv ma'lum maqsadlarga erishish uchun kompleks va kompleks boshqaruv zarur bo'lgan turli vaziyatlarda va sharoitlarda qo'llaniladi. U nafaqat kadrlar jarayonlarini boshqarishda, balki boshqa sohalarda ham qo'llanilishini tushunish muhimdir.

**Tizimli yondashuv ayniqsa foydali bo'lgan asosiy holatlar va shartlar:**

1. Majmualiy loyihalarni boshqarish.
2. Biznes jarayonlarini optimallashtirish.
3. Strategiyalarni ishlab chiqish va amalga oshirish.
4. Sifat nazorati.
1. Axborot tizimlarini ishlab chiqish va joriy etish.
5. Tashkiliy o'zgarishlarni boshqarish.
6. Ta'lim va o'qitish.

**Kadrlar siyosatiga strategik yondashuv** - bu kompaniyaning uzoq muddatli maqsadlari va rejalariga yo'naltirilgan, inson resurslarini boshqarishning umumiy biznes strategiyasi bilan integratsiyalashgan xodimlarni boshqarish usuli. Ushbu yondashuv tashkilotning strategik maqsadlariga erishishda kadrlar bo'yicha qarorlarning muhimligini ta'kidlaydi va inson resurslarini boshqarish kompaniya strategiyasini shakllantirish va amalga oshirishda faol ishtirok etishni taklif qiladi.

**Kadrlar siyosatiga strategik yondashuv** - xodimlarni boshqarishning kompaniyaning uzoq muddatli maqsadlari va rejalarini bilan integratsiyalashuvini ta'minlaydi, bu esa strategik maqsadlarga erishish, biznesning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini oshirishga yordam beradi. Bunday yondashuv inson resurslarini boshqarishning biznes strategiyalarini shakllantirish va amalga oshirishda faol ishtirokini, asoslangan qarorlar qabul qilish uchun ma'lumotlar va tahliliy ma'lumotlardan foydalanishni hamda strategik maqsadlarni qo'llab-quvvatlovchi korporativ madaniyatni yaratishni talab qiladi.

**Kadrlar siyosatiga jarayonli yondashuv** - bu xodimlarning samaradorligini oshirish va tashkilotning strategik maqsadlariga erishish uchun xodimlarni boshqarish bilan bog'liq barcha jarayonlarni boshqarish va optimallashtirishga asoslangan boshqaruv usuli. Ushbu yondashuv xodimlarning - ishga olish va ishga olishdan tortib, rivojlanish va tugatishgacha bo'lgan hayot aylanishini boshqarishning samarali jarayonlarini yaratish va qo'llab-quvvatlashga qaratilgan

**Kadrlar siyosatiga jarayonli yondashuv** xodimlarni boshqarish bilan bog'liq barcha jarayonlarni tizimlashtirish va takomillashtirish imkonini beradi, bu esa samaradorlik va sifatni oshirishga olib keladi. Jarayonlarni aniq tushunish va boshqarish kompaniyaning strategik maqsadlariga erishishga yordam beradi, xodimlarning qoniqishini oshiradi va biznesning umumiy muvaffaqiyatiga hissa qo'shadi.

**Kadrlar siyosatiga innovatsion yondashuv** - tashkilot samaradorligini oshirish, xodimlarning motivatsiyasi va qoniqishini oshirish, shuningdek, iste'dodlarni jalb qilish va saqlab qolish uchun xodimlarni boshqarishning yangi usullari va strategiyalarini joriy etishni o'z ichiga oladi. Ushbu yondashuv kadrlar siyosatini zamonaviy bozor sharoitlari va biznes ehtiyojlariga moslashtirishga qaratilgan.

Kadrlar siyosatiga innovatsion yondashuv zamonaviy talablarga javob beradigan va biznesning strategik maqsadlariga erishishga hissa qo'shadigan yanada moslashuvchan va samarali xodimlarni boshqarish tizimini yaratishga qaratilgan. Yangi usul va texnologiyalarni joriy etish tashkilotlarga mehnat unumdorligini oshirish, xodimlarning qoniqishini oshirish va raqobatbardoshligini kuchaytirish imkonini beradi.

### **3. Malakali kadrlarni tanlash**

**Malakali kadrlarni tanlash** - muayyan ish va tashkilot strategiyasi talablariga javob beradigan zarur bilim, ko'nikma va tajribaga ega bo'lgan xodimlarni izlash, baholash va tanlash jarayonidir.

Ushbu jarayon bir nechta asosiy bosqichlarni o'z ichiga oladi (2-jadvalga qarang).

**Malakali kadrlarni tanlash bosqichlari<sup>14</sup>.**

Bosqichlar	Tavsiflar
Nomzodga talablarini aniqlash	Lavozim tavsiflarini shakllantirish. Kerakli vakolatlar va malakalar ro'yxatini tuzish.
Nomzodlarni qidirish	Nomzodlarni jalb qilish uchun turli kanallardan foydalanish, ish e'lonlari, ijtimoiy tarmoqlar, ishga qabul qilish agentliklari, ichki ma'lumotlar bazalari va boshqalar.
Nomzodlarni tanlash	Dastlabki suhbatlar va testlarni o'tkazish. Rezyume va ish tajribasini baholash. Baholash usullaridan foydalanish (masalan, baholash markazlari, vaziyatli vazifalar).
Intervyu	Eng munosib nomzodlar bilan chuqur suhbatlar o'tkazish. Nafaqat professional ko'nikmalarni, balki shaxsiy fazilatlarini va korporativ madaniyatga muvofiqligini baholash.
Tavsiyanomalarni tekshirish	Nomzod haqida fikr-mulohaza olish uchun oldingi ish beruvchilar bilan bog'laning.
Ish taklifi	Tanlangan nomzodga taklif tayyorlash va yuborish.

Malakali kadrlarni samarali tanlash mehnat unumdorligini oshirish, jamoa dinamikasini yaxshilash va kadrlar almashinuvini kamaytirishga yordam beradi, bu esa o'z navbatida tashkilotning strategik maqsadlariga erishishga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

**Malakali kadrlarni tanlashning asosiy omillari quyidagi asosiy jihatlarni o'z ichiga oladi:**

1. Aniq talablarni ta'rifi.
2. Mehnat bozori tahlili.
3. Samarali qidiruv kanallari.
4. Tanlov jarayoni.
5. Madaniy muvofiqlikni baholash.
6. Ma'lumotnomalarni tekshirish.

<sup>14</sup>Muallif tomonidan tuzilgan (H.A.)

7. Kompensatsion kutish.

8. Integratsiya jarayoni.

Ushbu omillarning har biri malakali kadrlarni muvaffaqiyatli tanlashda muhim rol o'ynaydi va tanlangan nomzod kompaniyaning kutganlari va ehtiyojlariga javob berishiga yordam beradi.

Malakali kadrlar manbalari kompaniyaning maqsadlari va resurslariga qarab farq qilishi mumkin. **Mana asosiylari:**

**1. Ichki manbalar:**

- a) Kompaniya ichidagi bo'sh ish o'rinlari.
- b) Xodimlarning tavsiyalari.
- c) Ichki ma'lumotlar bazalari.

**2. Tashqi manbalar.**

- d) Onlayn platformalar va ish saytlari
- e) Umumiy saytlar.
- f) Ixtisoslashgan saytlar.
- g) Ishga yollash agentliklari.
- h) Rekrutment agentliklari.
- i) Headhunter kompaniyalari.
- j) Ijtimoiy tarmoqlar
- k) LinkedIn.
- l) Facebook, Twitter.
- m) Universitetlar va ta'lim muassasalarining veb-saytlari
- n) Karyera va bandlik.
- o) Bitiruvchilar.
- p) Professional tadbirlar va konferentsiyalar.
- q) Ko'rgazmalar va konferentsiyalar.
- r) Networking hodisalari.
- s) Nashrlar va ommaviy axborot vositalari (OAV).
- t) Ixtisoslashgan jurnallar va veb-saytlar.
- u) Mahalliy gazeta va jurnallar.
- v) Frilanserlar va kontraktchilari uchun platformalar.
- w) Upwork, Freelancer, Toptal.

Malakali xodimlarni yollashda nomzodlar kompaniyangiz talablariga javob berishi va ularni jamoaga muvaffaqiyatli integratsiyalashuviga ishonch hosil qilish uchun bir qancha asosiy jihatlarga e'tibor qaratish lozim.

**Bu erda siz nimaga alohida e'tibor berishingiz kerak:**

- ✓ Ishga qo'yiladigan talablarni aniqlash
- ✓ Rezyume va tashkilotdan xat
- ✓ Suhbat jarayoni
- ✓ Madaniy moslik
- ✓ Malumot va o'tmish tajribasini tekshirish
- ✓ Ko'nikmalar va testlar
- ✓ Ish sharoitlari va motivatsiya
- ✓ Sinov muddati
- ✓ Mehnat bozori tahlili

Bu jihatlarga e'tibor qaratib, malakali mutaxassislarni samarali tanlab, ularning kompaniyangiz bilan muvaffaqiyatli hamkorligini ta'minlashingiz mumkin.

#### **4. Ishdan bo'shatishning oldini olish.**

**Ishdan chiqishning oldini olish** - bu xodimlarni saqlab qolish va ularning kompaniyani tark etishiga yo'l qo'ymaslikka qaratilgan tadbirlar va strategiyalar to'plami.

**Bu jarayonda yordam berishi mumkin bo'lgan ba'zi asosiy jihatlar va strategiyalar:**

- ✓ Ijobiy ish muhitini yaratish
- ✓ Raqobatbardosh ish haqi va imtiyozlarni ta'minlash.
- ✓ Rivojlanish va ta'lim
- ✓ Ish muhiti va mehnat sharoitlari
- ✓ Stress va zo'riqishni boshqarish
- ✓ Motivatsiya va jalb qilish
- ✓ Ishdan bo'shatish sabablarini tahlil qilish.
- ✓ Kompaniya madaniyati va qadriyatlari

Ushbu chora-tadbirlar xodimlar o'z ishlaridan qoniqish hosil qiladigan va ishdan ketish ehtimoli kamroq bo'lgan muhitni yaratishga yordam beradi.

Ishdan bo'shatishning oldini olish tashkilotlar uchun bir nechta asosiy maqsadlar va afzalliklarga ega (3-jadvalga qarang)



**Asosiy maqsadlar va imtiyozlar: ishdan bo'shatishning oldini olish<sup>15</sup>.**

<b>Maqsadlar va imtiyozlar</b>	<b>Tavsifi</b>
Xarajatlarni kamaytirish	Yangi xodimni yollash va ularni o'qitish katta moliyaviy va vaqt resurslarini talab qiladi. Hozirgi xodimlarni saqlab qolish bu xarajatlardan qochadi. Ishdan bo'shatish bilim va tajribani yo'qotishiga olib kelishi mumkin, bu esa samaradorlik va ish sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.
Tajriba va bilimlarni saqlash	Katta tajribaga va kompaniyaga oid bilimga ega bo'lgan xodimlar qimmatli hissa qo'shishi mumkin, ularni almashtirish qiyin. Ushbu xodimlarni saqlab qolish noyob ko'nikmalar va bilimlarni saqlashga yordam beradi. Asosiy xodimlarni saqlab qolish biznesdagi uzilishlarning oldini olishga va jarayon barqarorligini saqlashga yordam beradi.
Motivatsiya va qoniqishning ortishi	O'z ishlaridan mamnun va o'zini qadrli his qiladigan xodimlarni saqlab qolish ijobiy ish muhitini yaratishga yordam beradi va umumiy motivatsiyani oshiradi. Mansab o'sishi va rivojlanish imkoniyatlarini ko'rgan xodimlar kompaniya va uning maqsadlariga ko'proq sodiq bo'lishadi.
Kompaniyaning obro'sini oshirish	Xodimlar aylanmasi past bo'lgan va ish beruvchi sifatida yaxshi obro'ga ega bo'lgan kompaniyalar yuqori iste'dodlarni jalb qilish osonroq bo'ladi. Ish beruvchining ijobiy obro'si potensial nomzodlar va mijozlar nazarida kompaniyaning ijobiy imidjini yaratishga yordam beradi.

<sup>15</sup>Muallif tomonidan tuzilgan (H.A.)

<p><b>Korporativ madaniyatni boshqarish</b></p>	<p>Xodimlarni ushlab turish korporativ madaniyat va jamoaning hamjihatligini saqlashga yordam beradi, bu qo'shma loyihalarni muvaffaqiyatli yakunlash va maqsadlarga erishish uchun muhimdir. Uzoq muddatli xodimlar mustahkam ish munosabatlarini rivojlantirishlari va ichki nizolar va qiyinchiliklarni yaxshiroq engishlari mumkin.</p>
<p><b>Unumdorlikni oshirish</b></p>	<p>Kompaniyada uzoq vaqt ishlaydigan xodimlar ko'pincha samaraliroq va samaraliroq bo'lishadi, chunki ular jarayonlar va ichki ishlarni yaxshiroq tushunishadi. Ko'proq tajribali xodimlar kamroq xatolar bilan ishlashga va muammolarni tezroq hal qilishga qodir.</p>
<p><b>Stress va noqulaylikni minimallashtirish</b></p>	<p>Tez-tez ishdan bo'shatish qolgan xodimlar orasida stress va xavotirga olib kelishi mumkin. Aylanmani kamaytirish tinchroq va barqaror ish muhitini yaratishga yordam beradi. Barqaror jamoa yanada qulay ish muhitini yaratadi, bu esa xodimlarning umumiy psixologik holatiga ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.</p>

Ishdan bo'shatishning oldini olish yanada barqaror, samarali va qulay ish muhitini yaratishga yordam beradi, bu esa o'z navbatida kompaniyaning strategik maqsadlariga erishish va uning raqobatbardoshligini oshirishga yordam beradi.

### **5. Mehnat resurslari.**

Mehnat resurslari - bu mamlakat aholisining jismoniy rivojlanishi, egallagan ta'limi, kasbiy va malaka darajasiga ko'ra ijtimoiy foydali faoliyat bilan shug'ullanishga qodir bo'lgan qismidir.

Mehnat resurslari - bu mehnat uchun zarur bo'lgan jismoniy rivojlanish va intellektual (aqliy) qobiliyatlarga ega bo'lgan aholi qismi. Ishchi kuchi ham band bo'lgan, ham potentsial ishchilarni o'z ichiga oladi.

"Mehnat resurslari" tushunchasi 1922 yilda akademik Stanislav Strumilin tomonidan o'zining maqolalaridan birida shakllantirilgan.

Chet el adabiyotida bu tushuncha "inson resurslari" atamasiga mos keladi<sup>16</sup>.

Zamonaviy sharoitda mehnat resurslarini to'ldirishning asosiy manbalari quyidagilardir: mehnatga layoqatli yoshga kirgan yoshlar; armiya sonining qisqarishi munosabati bilan qurolli kuchlardan ozod qilingan harbiy xizmatchilar; Boltiqbo'yi mamlakatlari, Zakavkaz, O'rta Osiyodan (Rossiya uchun) majburiy muhojirlar.

Mehnat resurslari mutlaq va nisbiy ko'rsatkichlar bilan o'lchanadigan muayyan miqdoriy, sifat va tarkibiy xususiyatlarga ega, xususan:

- xodimlarning o'rtacha ro'yhatgagi va o'rtacha yillik soni;
- kadrlar qo'nimsizligi koeffisienti;
- oliy va o'rta maxsus ma'lumotli xodimlarning? umumiy sondagi ulushi;
- xodimlarning ayrim toifalari uchun o'rtacha ish staji;
- ayrim toifadagi ishchilarning umumiy sonidagi ulushi.

**Mehnat resurslari kontekstida kadrlar siyosatining asosiy jihatlari:**

- ishchi kuchini rejalashtirish va baholash
- xodimlarni ishga olish va tanlash
- ta'lim va rivojlanish
- motivatsiya va mukofot
- mehnat munosabatlarini boshqarish
- ish faoliyatini baholash va nazorat qilish
- salomatlik va xavfsizlik
- kadrlar hujjatlari va reglamenti
- kadrlar siyosatini tahlil qilish va takomillashtirish

Ushbu jihatlar mehnat resurslarini samarali boshqarishga yordam beradi, kompaniyaning muvaffaqiyatli ishlashini va xodimlarning qoniqishini va rivojlanishini ta'minlaydi. batafsilroq shkala qo'llaniladi, masalan, o'n darajali shkala: 16-19 yosh, 20-24 yosh, 25-29 yosh, 30-34 yosh, 35-39 yosh, 40-44 yosh, 45-49 yosh, 50-54 yosh, 55-59 yosh, 60-70 yosh<sup>17</sup>.

<sup>16</sup>[https://ru.wikipedia.org/wiki/Labor\\_resources](https://ru.wikipedia.org/wiki/Labor_resources)

<sup>17</sup>[https://ru.wikipedia.org/wiki/Labor\\_resources](https://ru.wikipedia.org/wiki/Labor_resources)

Mehnat resurslarining asosiy sifat ko'rsatkichlaridan biri ularning jinsi va yosh tarkibi hisoblanadi. Adabiyotda yosh guruhlarini aniqlashda biroz boshqacha yondashuvlar qo'llaniladi.

Kadrlar siyosatida inson resurslarini boshqarish tashkilot maqsadlariga erishish uchun inson resurslaridan samarali foydalanishga qaratilgan bir nechta asosiy tadbirlarni o'z ichiga oladi. Bu iste'dodlarni jalb qilish va saqlab qolish, ko'nikmalarni rivojlantirish va motivatsiyani oshirish kabi strategik maqsadlarni belgilaydigan kadrlar siyosatini ishlab chiqishdan boshlanadi. Shundan so'ng ishga qabul qilish va saralash bo'lib, unda nomzodlar turli kanallar orqali jalb qilinadi va saralash jarayoni, jumladan, suhbat va test sinovlari o'tkaziladi. Muhim jihat - bu xodimlarni baholash va rivojlantirish, jumladan, ish faoliyatini muntazam ravishda tekshirish, martaba rejalashtirish va o'qitish. Motivatsiya va mukofot mukofotlar va yutuqlarni tan olish kabi moliyaviy va moliyaviy bo'lmagan rag'batlarni qamrab oladi. Mehnat sharoitlarini boshqarish qulay ish muhitini yaratish va ish vaqtini tartibga solishni o'z ichiga oladi. Kadrlar bo'yicha hujjatlar va qonuniy muvofiqlik, shu jumladan hujjatlarni boshqarish va mehnat standartlariga muvofiqligi ham bir xil darajada muhimdir. Nihoyat, o'zgarishlarni boshqarish qayta qurish va yangi texnologiyalarni joriy etish kabi innovatsiyalarga moslashishni o'z ichiga oladi. Umuman olganda, samarali ishchi kuchini boshqarish xodimlarni rag'batlantirish va samarali saqlash uchun strategik rejalashtirishni operativ boshqaruv bilan uyg'unlashtirgan kompleks yondashuvni talab qiladi.

#### **6. Kadrlar bo'limining faoliyati.**

**Kadrlar bo'limi** tashkilotning asosiy tarkibiy bo'linmasi bo'lib, kadrlar siyosatida muhim rol o'ynaydi. U xodimlarni yollash va tanlashdan boshlab, nomzodlar bilan suhbat va test o'tkazishdan boshlab, yangi xodimlarni moslashtirish, ularni ish va korporativ madaniyat asoslariga o'rgatish bilan yakunlangan inson resurslarini boshqarishning to'liq tsikli uchun javobgardir.

Kadrlar bo'limi, shuningdek, ish vaqtini hisobga olish va ish haqi, mukofotlar va boshqa to'lovlarni hisoblashni boshqaradi. Uning vazifalariga treninglar va seminarlar orqali xodimlarning rivojlanishini tashkil etish, kuchli va zaif tomonlarini aniqlash uchun

ularning faoliyatini muntazam ravishda baholash, shuningdek, motivatsiya va mukofotlash tizimlarini ishlab chiqish va joriy etish kiradi. Kadrlar hisobini yuritish, shu jumladan xodimlarning shaxsiy ishlarini yuritish va mehnat shartnomalarini tuzish, xodimlarni boshqarish masalalari va kadrlar siyosatini ishlab chiqish bo'yicha rahbariyatga maslahat berish ham bo'limning muhim vazifalaridandir.

Bundan tashqari, kadrlar bo'limi xodimlar o'rtasidagi yoki xodimlar va rahbariyat o'rtasidagi ziddiyat va nizolarni hal qilishda faol ishtirok etadi.

Umuman olganda, samarali kadrlar bo'limi samarali jamoani yaratishga va tashkilot ichida sog'lom iqlimni saqlashga yordam beradi, bu esa uning strategik maqsadlariga erishishga yordam beradi.

Kadrlar bo'limi inson resurslarini boshqarish va kompaniyaning strategik maqsadlarini qo'llab-quvvatlashda muhim rol o'ynaydi. U xodimlarni yollash, rivojlantirish va saqlab qolish, shuningdek, siyosatni qonunchilikdagi o'zgarishlarga moslashtirish bo'yicha uzoq muddatli maqsadlar va yondashuvlarni o'z ichiga olgan odamlar strategiyasini ishlab chiqadi.

Bo'limning muhim vazifalari orasida kadrlarni tanlash va tanlash, yangi xodimlarni ishga qabul qilish, samaradorlikni boshqarish va o'qitish orqali rivojlantirish kiradi. Shuningdek, u bonuslar va boshqa rag'batlantirishlar orqali xodimlarni rag'batlantirish, kadrlar hisobini yuritish, boshqaruvga maslahat berish va nizolarni hal qilish uchun javobgardir.

Bu ishlarning barchasi kompaniyaga o'z maqsadlariga erishish va raqobatbardoshlikni saqlashga yordam beradigan resurslarni samarali boshqarishga qaratilgan.

#### **7. Kadrlar siyosatini boshqarish.**

**Kadrlar siyosatini boshqarish** - bu tashkilotda inson resurslarini samarali boshqarishga qaratilgan tadbirlar va strategiyalar to'plami.

Kadrlar resurslarini samarali boshqarishni talab qiladigan zamonaviy chaqiriqlar va tahdidlar qatoriga malakali kadrlar yetishmasligi, globallashtirish va xalqaro kompaniyalar bilan raqobat, shuningdek, madaniy va huquqiy muhitga moslashish zarurati bilan jadal o'zgaruvchan mehnat bozori kiradi.