

**ISH O'RINLARINI OPTIMALLASHTIRISH SHAROITIDA
TASHKILOTLAR IQTISODIY BARQARORLIGINI TA'MINLASH
MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI**

UDK: 338.24:331.1

Odilov Jahongir Akram o'g'li,

QDU tadqiqotchisi

ANNOTATSIYA: Maqolada tashkilotlarning iqtisodiy barqarorligini ta'minlash mexanizmi tizimli obyekt sifatida tadqiq etilgan. Mexanizmning beshta tarkibiy bloki — tashkiliy, moliyaviy, kadrlar, ijtimoiy va monitoring bloklari — ajratilib, har biri bo'yicha vazifalar, vositalar va natija ko'rsatkichlari aniqlangan. Barqarorlikni baholashning o'nta indikatoridan iborat tizimi taklif etilgan. Mexanizmning joriy holati bloklar kesimida baholanib, eng zaif bo'g'in sifatida monitoring va kadrlar bloklari aniqlangan. Tadqiqot natijalari asosida mexanizmni takomillashtirishning beshta yo'nalishi hamda ularni amalga oshirishning bosqichli tartibi ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: iqtisodiy barqarorlik, barqarorlikni ta'minlash mexanizmi, ish o'rinlarini optimallashtirish, barqarorlik indikatorlari, monitoring, kadrlar salohiyati, moliyaviy zaxira, teskari aloqa.

АННОТАЦИЯ: В статье механизм обеспечения экономической устойчивости организаций исследован как системный объект. Выделены пять структурных блоков механизма — организационный, финансовый, кадровый, социальный и блок мониторинга, по каждому из которых определены задачи, инструменты и показатели результата. Предложена система оценки устойчивости из десяти индикаторов. Текущее состояние механизма оценено в разрезе блоков, наиболее слабыми звеньями определены блоки мониторинга и кадрового обеспечения. На основе результатов исследования разработаны пять направлений совершенствования механизма и поэтапный порядок их реализации.

Ключевые слова: экономическая устойчивость, механизм обеспечения устойчивости, оптимизация рабочих мест, индикаторы устойчивости, мониторинг, кадровый потенциал.

ANNOTATION: *The article examines the mechanism for ensuring the economic sustainability of organizations as a systemic object. Five structural blocks of the mechanism are identified — organizational, financial, human resources, social and monitoring — with tasks, instruments and performance indicators defined for each. A sustainability assessment system consisting of ten indicators is proposed. The current state of the mechanism is assessed across the blocks, with monitoring and human resources identified as the weakest links. Five directions for improving the mechanism and a step-by-step implementation procedure are developed.*

Key words: economic sustainability, sustainability mechanism, workforce optimization, sustainability indicators, monitoring, human capital, financial reserves.

Kirish

Tashkilotning iqtisodiy barqarorligi uning tashqi va ichki muhitdagi o'zgarishlarga qaramay o'z faoliyatini uzluksiz davom ettirish, majburiyatlarini o'z vaqtida bajarish va rivojlanish sur'atini saqlab qolish qobiliyatidir. Ushbu qobiliyat o'z-o'zidan shakllanmaydi — u maxsus tashkil etilgan mexanizm orqali ta'minlanadi. Mexanizm deganda barqarorlikka erishishga qaratilgan maqsadlar, tamoyillar, usullar, vositalar va tashkiliy tuzilmalarning o'zaro bog'liq majmui tushuniladi.

So'nggi yillarda tashkilotlar barqarorligiga ta'sir ko'rsatuvchi omillar tarkibi sezilarli o'zgardi. An'anaviy moliyaviy omillar bilan bir qatorda mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligi, kadrlar tarkibining barqarorligi va kompetensiyalarning texnologik o'zgarishlarga muvofiqligi kabi omillar ustuvor ahamiyat kasb etmoqda. Bu holat ayniqsa ish o'rinlarini optimallashtirish jarayoni faol kechayotgan tashkilotlarda yaqqol namoyon bo'ladi: qisqartirish natijasida

moliyaviy ko'rsatkichlar yaxshilangan holda tashkilotning umumiy barqarorligi pasayishi mumkin.

Tashkilotlarning barqaror faoliyat yuritishini ta'minlash masalasi davlat siyosati darajasida ham ustuvor vazifa sifatida belgilangan. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni bilan tasdiqlangan "O'zbekiston — 2030" strategiyasida barqaror iqtisodiy o'sish orqali daromadi o'rtachadan yuqori bo'lgan davlatlar qatoridan o'rin olish asosiy g'oyalardan biri etib ko'rsatilgan. Bu maqsadga erishish esa avvalo mikrodarajada — ayrim tashkilotlar darajasida — barqarorlikni ta'minlovchi mexanizmlarning ishlashini talab qiladi.

Mehnat sohasidagi munosabatlar esa 2022-yil 28-oktabrdagi O'RQ-798-son Qonun bilan tasdiqlangan yangi tahrirdagi Mehnat kodeksi va 2020-yil 20-oktabrdagi O'RQ-642-son "Aholi bandligi to'g'risida"gi Qonun bilan tartibga solinadi. Davlat sektorida boshqaruv tuzilmasini maqbullashtirish tajribasi Prezidentning 2021-yil 3-apreldagi PQ-5053-son qarorida o'z ifodasini topgan bo'lib, unda shtat birliklarini qisqartirish bilan bir qatorda funksional majburiyatlarni qayta taqsimlash va qisqartirilgan xodimlarni ish bilan ta'minlashga ko'maklashish vazifalari ham belgilangan edi. Ushbu hujjatlar majmui maqolada tadqiq etilayotgan mexanizmning huquqiy asosini tashkil etadi.

Amaliyot shuni ko'rsatmoqdaki, ko'pchilik tashkilotlarda barqarorlikni ta'minlash mexanizmi yaxlit tizim sifatida shakllanmagan. Uning ayrim elementlari — masalan, moliyaviy rejalashtirish yoki mehnatga haq to'lash tizimi — mavjud bo'lsa-da, ular o'zaro bog'lanmagan va yagona maqsadga bo'ysundirilmagan. Ayniqsa monitoring va teskari aloqa bloki zaif bo'lib, qabul qilingan qarorlarning barqarorlikka ta'siri tizimli baholanmaydi. Natijada tashkilot xavf-xatarni oldindan emas, balki u yuzaga chiqqandan keyin aniqlaydi.

Tadqiqotning maqsadi — ish o'rinlarini optimallashtirish sharoitida tashkilotlarning iqtisodiy barqarorligini ta'minlash mexanizmini tizimli tahlil qilish va uni takomillashtirish yo'nalishlarini asoslashdan iborat. Belgilangan maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar hal etildi:

- barqarorlikni ta'minlash mexanizmining tarkibiy bloklarini ajratish va ularning vazifalarini aniqlash;
- barqarorlikni baholashning indikatorlar tizimini shakllantirish;
- mexanizmning joriy holatini bloklar kesimida baholash va zaif bo'g'inlarni aniqlash;
- mexanizmni takomillashtirish yo'nalishlarini va ularni amalga oshirish bosqichlarini ishlab chiqish.

Adabiyotlar sharhi

Iqtisodiy barqarorlik kategoriyasi iqtisodiy adabiyotda bir necha yondashuv doirasida talqin qilinadi. Moliyaviy yondashuv tarafdorlari barqarorlikni asosan to'lov qobiliyati, likvidlik va moliyaviy mustaqillik ko'rsatkichlari orqali baholaydi. Bu yondashuv aniq va o'lchovli bo'lgani uchun amaliyotda keng tarqalgan, biroq u tashkilotning ichki salohiyatini — kadrlar, texnologiya va boshqaruv sifatini — hisobga olmaydi.

Tizimli yondashuv doirasida barqarorlik tashkilotning muvozanat holatini saqlash qobiliyati sifatida qaraladi. Bu talqinning asosi umumiy tizimlar nazariyasidan olingan bo'lib, unga ko'ra tizim tashqi buzuvchi ta'sirga javoban ichki tuzilmasini qayta moslashtiradi. Ushbu yondashuv barqarorlikni statik holat emas, balki dinamik jarayon sifatida tushunish imkonini beradi va mazkur tadqiqotda asosiy metodologik tayanch sifatida qabul qilingan.

Resurs yondashuvi tarafdorlari tashkilot barqarorligining manbaini uning ixtiyoridagi noyob va takrorlanmas resurslarda ko'radi. J. Barni tomonidan asoslangan ushbu qarashga binoan raqobat ustunligining eng barqaror manbai — nusxa ko'chirish qiyin bo'lgan ichki resurslar, avvalo tashkiliy bilim va malakali kadrlardir. Bu xulosa ish o'rinlarini optimallashtirish jarayoni uchun bevosita amaliy ahamiyatga ega: strategik ahamiyatga ega kadrlarni yo'qotish tashkilot barqarorligining asosiy manbaini zaiflashtiradi.

Barqarorlikni miqdoriy baholash masalasida adabiyotda ikki oqim ajralib turadi. Birinchi oqim vakillari alohida koeffitsiyentlar tizimidan foydalanishni

ma'qul ko'rsa, ikkinchi oqim integral ko'rsatkich qurishni taklif etadi. Alohida koeffitsiyentlar tahlil chuqurligini ta'minlaydi, ammo ular bir-biriga zid signal berganda umumiy xulosa chiqarish qiyinlashadi. Integral ko'rsatkich esa umumlashgan baho beradi, biroq ayrim muammolarni "yashirib" qo'yish xavfini tug'diradi. Optimal yechim sifatida ikki yondashuvni birlashtirish, ya'ni bloklar kesimida alohida baholash va ularni keyin umumlashtirish tavsiya etiladi.

Ayni paytda mavjud tadqiqotlarning aksariyatida barqarorlik mexanizmi moliyaviy blok bilan cheklanadi, kadrlar va ijtimoiy bloklar esa yordamchi element sifatida qaraladi. Bandlik siyosati va tashkilot barqarorligi o'rtasidagi bog'liqlik masalasi ham ko'pincha makrodarajada tadqiq etilgan. Mazkur maqolada mexanizm beshta teng ahamiyatli blok tizimi sifatida qaralib, ish o'rinlarini optimallashtirish esa mexanizmni sinovdan o'tkazuvchi omil sifatida talqin qilinadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotda tizimli yondashuv, strukturaviy tahlil, ekspert baholash va grafik modellashtirish usullaridan foydalanilgan. Mexanizmni bloklarga ajratishda funksional mezon qo'llanildi: har bir blok barqarorlikni ta'minlashning muayyan funksiyasini bajaradi va o'ziga xos vositalar majmuiga ega.

Barqarorlik indikatorlari tizimini shakllantirishda uchta talab hisobga olindi: indikator mavjud hisobot ma'lumotlari asosida hisoblanishi mumkin bo'lishi, uning qiymati boshqaruv qarorlari orqali o'zgartirilishi mumkin bo'lishi va u boshqa indikatorlarni takrorlamasligi kerak. Shu asosda to'rt guruhga mansub o'nta indikator tanlandi.

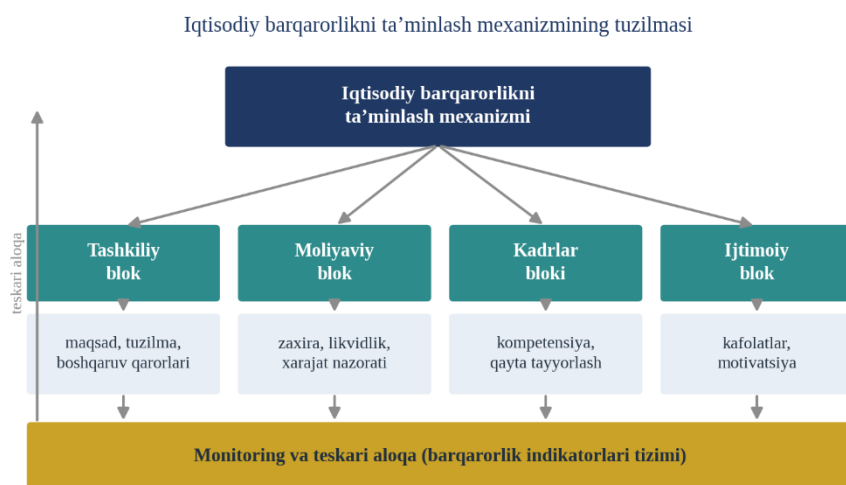
Bloklarning joriy holatini baholash uchun 0 dan 1 gacha bo'lgan shkaladagi koeffitsiyent qo'llanildi. Maqolada keltirilgan koeffitsiyent qiymatlari va taqsimot ko'rsatkichlari model mantiqini namoyish etuvchi shartli kattaliklar bo'lib, ular muayyan tashkilot yoki tanlanma ma'lumotlari asosida qayta hisoblanishi lozim.

Asosiy qism

Mexanizmning tarkibiy tuzilmasi

Tashkilotning iqtisodiy barqarorligini ta'minlash mexanizmi bir-biri bilan

bog'langan beshta blokdan tashkil topadi. To'rtta blok bevosita ta'sir ko'rsatuvchi, beshinchi blok esa teskari aloqani ta'minlovchi bo'g'in hisoblanadi (1-rasm).



1-rasm. Iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash mexanizmining tuzilmasi

Manba: muallif ishlanmasi.

Sxemadan ko'rinadiki, mexanizmning ishlashi monitoring bloki orqali yopiladigan aylanma jarayon shaklida tashkil etiladi. Monitoring natijalari boshqaruv darajasiga qaytarilib, keyingi davr qarorlariga asos bo'ladi. Aynan shu teskari aloqa mexanizmni oddiy tadbirlar to'plamidan tizimga aylantiradi. Bloklarning vazifalari, vositalari va natija ko'rsatkichlari 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval. Barqarorlikni ta'minlash mexanizmining bloklari

Blok	Asosiy vazifasi	Qo'llaniladigan vositalar	Natija ko'rsatkichi
Tashkiliy	Boshqaruv tuzilmasi va jarayonlarni maqsadga muvofiqlashtirish	Jarayonlar xaritasi, vakolatlar reglamenti, strategik reja	Boshqaruv qarorlarining bajarilish darajasi
Moliyaviy	To'lov qobiliyati va moliyaviy	Byudjetlashtirish, zaxira fondi,	Likvidlik va moliyaviy

Blok	Asosiy vazifasi	Qo'llaniladigan vositalar	Natija ko'rsatkichi
	muvozanatni saqlash	xarajatlar nazorati	mustaqillik koeffitsiyentlari
Kadrlar	Zarur kompetensiyalarni saqlash va rivojlantirish	Qayta tayyorlash, rotatsiya, kadrlar zaxirasi	Kadrlar qo'nimsizligi va malaka darajasi
Ijtimoiy	Jamoda ishonch va motivatsiyani ta'minlash	Ijtimoiy kafolatlar, rag'batlantirish, ochiq muloqot	Xodimlar qoniqish darajasi
Monitoring	Barqarorlik holatini kuzatish va teskari aloqani ta'minlash	Indikatorlar tizimi, erta ogohlantirish jadvali	Xavfni oldindan aniqlash ulushi

Manba: muallif tomonidan tuzilgan.

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, bloklar o'zaro almashinuvchi emas, balki bir-birini to'ldiruvchi xarakterga ega. Masalan, moliyaviy blokning kuchli bo'lishi kadrlar bloki zaifligini qoplamaydi: yetarli zaxiraga ega tashkilot ham kalit mutaxassislarni yo'qotgan holda faoliyatini davom ettira olmaydi. Aynan shu sababli mexanizmni takomillashtirishda eng zaif blok ustuvor obyekt sifatida tanlanishi lozim.

Barqarorlikni baholash indikatorlari

Mexanizmning ishlashini baholash uchun indikatorlar tizimi zarur. Tadqiqotda to'rt guruhga mansub o'nta indikator tanlandi (2-jadval). Ularning har biri bo'yicha me'yoriy oraliq belgilanadi va bu oraliqdan chetlanish erta ogohlantirish signali sifatida qabul qilinadi.

2-jadval. Iqtisodiy barqarorlikni baholash indikatorlari tizimi

Guruh	Indikator	Me'yoriy oraliq	Baholanadigan blok
Moliyaviy	Joriy likvidlik ko'effitsiyenti	1,5 – 2,5	Moliyaviy
Moliyaviy	Moliyaviy mustaqillik ko'effitsiyenti	0,5 dan yuqori	Moliyaviy
Moliyaviy	Sotish rentabelligi, %	8 dan yuqori	Moliyaviy
Mehnat	Mehnat unumdorligi o'sish sur'ati, %	Ish haqi o'sishidan yuqori	Tashkiliy, kadrlar
Mehnat	Ish haqi fondining sof tushumdagi ulushi, %	Tarmoq o'rtachasidan past	Moliyaviy, kadrlar
Kadrlar	Kadrlar qo'nimsizligi ko'effitsiyenti	0,10 dan past	Kadrlar, ijtimoiy
Kadrlar	Malaka oshirgan xodimlar ulushi, %	20 dan yuqori	Kadrlar
Kadrlar	Kalit lavozimlar bo'yicha zaxira ta'minlanganligi, %	70 dan yuqori	Kadrlar
Boshqaruv	Xavfni oldindan aniqlash ulushi, %	60 dan yuqori	Monitoring
Boshqaruv	Qabul qilingan qarorlarning bajarilish darajasi, %	85 dan yuqori	Tashkiliy, monitoring

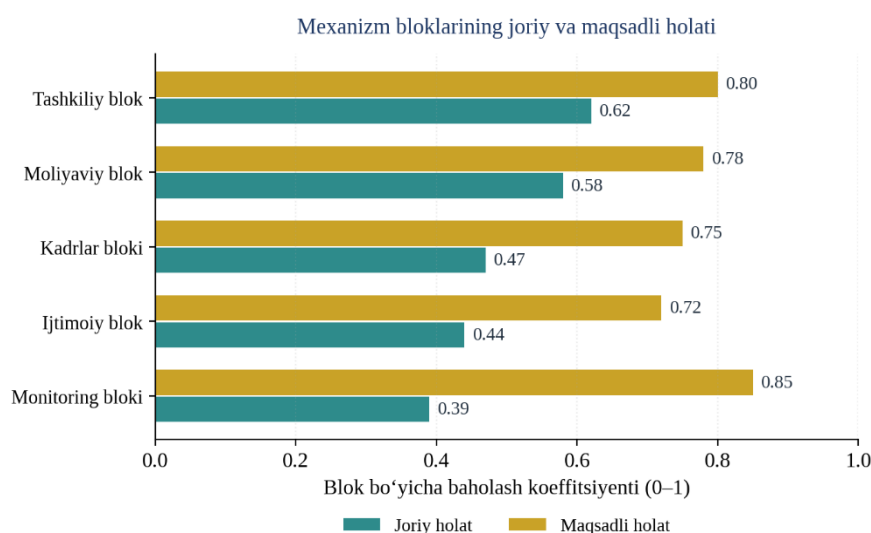
Manba: muallif tomonidan tuzilgan; me'yoriy oraliqlar tarmoq xususiyatiga qarab aniqlashtirilishi lozim.

Indikatorlar tizimining muhim jihati shundaki, unda moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlar teng ulushda ifodalangan. Bu esa barqarorlik holatini bir

tomonlama emas, balki kompleks baholash imkonini beradi. Ayniqsa mehnat unumdorligi o'sish sur'atining ish haqi o'sishidan yuqori bo'lishi talabi ish o'rinlarini optimallashtirish sharoitida markaziy ahamiyat kasb etadi: agar qisqartirish natijasida qolgan xodimlarning ish haqi unumdorlikdan tezroq oshsa, tejam samarasi yo'qoladi.

Mexanizmning joriy holatini baholash

Bloklarning joriy holati 0–1 shkalasida baholanganda mexanizmning notekis rivojlangani aniqlandi (2-rasm). Nisbatan yuqori ko'rsatkich tashkiliy va moliyaviy bloklarga tegishli bo'lib, bu ularning an'anaviy ravishda boshqaruv e'tiborida bo'lishi bilan izohlanadi. Kadrlar, ijtimoiy va ayniqsa monitoring bloklari esa sezilarli darajada orqada qolmoqda.



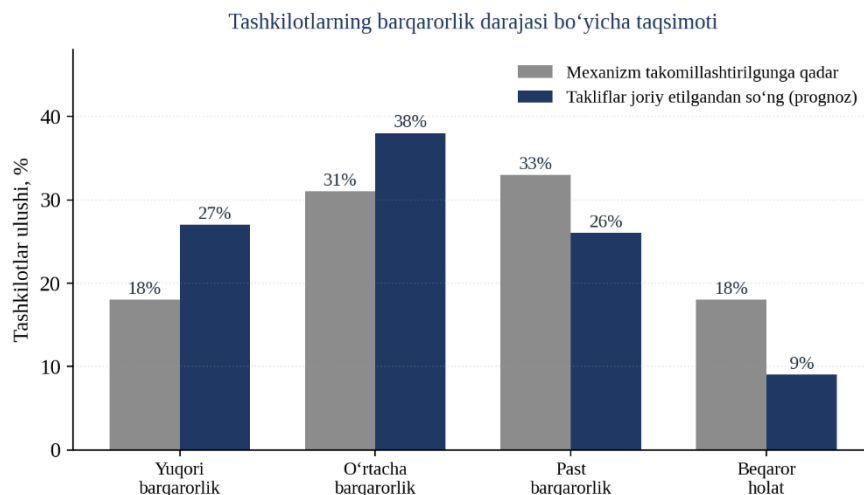
2-rasm. Mexanizm bloklarining joriy va maqsadli holati

Manba: muallif ishlanmasi (shartli baholash natijalari).

Monitoring blokining eng past baho olishi mexanizmning tizimlilikini buzuvchi asosiy omil hisoblanadi. Teskari aloqa ta'minlanmaganda tashkilot barqarorlik holatidagi salbiy o'zgarishni faqat moliyaviy hisobot orqali, ya'ni kechikib aniqlaydi. Kadrlar va ijtimoiy bloklarning zaifligi esa aynan ish o'rinlarini optimallashtirish davrida eng katta xavf manbai bo'ladi, chunki bu davrda kadrlar oqimi va ijtimoiy keskinlik tabiiy ravishda ortadi.

Mexanizm takomillashtirilgan taqdirda tashkilotlarning barqarorlik darajasi

bo'yicha taqsimoti ham o'zgaradi (3-rasm). Prognoz baholarga ko'ra, yuqori va o'rtacha barqarorlikka ega tashkilotlar ulushi ortib, beqaror holatdagilar ulushi ikki barobardan ko'proq kamayishi mumkin.



3-rasm. Tashkilotlarning barqarorlik darajasi bo'yicha taqsimoti

Manba: muallif ishlanmasi (shartli ma'lumotlar asosida prognoz).

Takomillashtirish yo'nalishlari

O'tkazilgan tahlil asosida mexanizmning mavjud kamchiliklari aniqlanib, ularni bartaraf etish bo'yicha choralar ishlab chiqildi (3-jadval).

3-jadval. Mexanizmning kamchiliklari va ularni bartaraf etish choralari

Kamchilik	Namoyon bo'lishi	Bartaraf etish chorasi
Monitoring tizimining yo'qligi	Muammo faqat moliyaviy hisobot orqali, kechikib aniqlanadi	Choraklik indikatorlar jadvali va erta ogohlantirish tartibini joriy etish
Bloklararo bog'liqlikning uzilishi	Kadrlar va moliyaviy qarorlar mustaqil qabul qilinadi	Barqarorlik bo'yicha doimiy ishchi guruh tashkil etish
Kadrlar zaxirasining shakllanmaganligi	Kalit mutaxassis ketganda funktsiya bajarilmay qoladi	Kalit lavozimlar ro'yxatini tuzish va zaxira tayyorlash

Kamchilik	Namoyon bo'lishi	Bartaraf etish chorasi
Optimallashtirish natijasining baholanmasligi	Faqat tejam hisoblanadi, yo'qotishlar hisobga olinmaydi	Sof samarani hisoblash metodikasini joriy etish
Ijtimoiy blokning ikkinchi darajaliligi	Qarorlar xodimlarga oldindan tushuntirilmaydi	Muloqot reglamentini va qayta tayyorlash dasturini qabul qilish

Manba: muallif tomonidan tuzilgan.

Keltirilgan choralar bir vaqtda emas, balki bosqichma-bosqich joriy etilishi maqsadga muvofiq. Birinchi bosqichda monitoring bloki shakllantiriladi, chunki qolgan barcha choralarning samarasini o'lchash aynan shu blok orqali amalga oshiriladi. Ikkinchi bosqichda kadrlar zaxirasi va sof samarani hisoblash metodikasi joriy etiladi. Uchinchi bosqichda esa bloklararo muvofiqlashtiruvchi tuzilma va muloqot reglamenti mustahkamlanadi.

Xulosa va takliflar

Tadqiqot natijasida quyidagi xulosalar shakllantirildi.

Birinchi, tashkilotning iqtisodiy barqarorligini ta'minlash mexanizmi beshta blokdan iborat yaxlit tizim bo'lib, uning samaradorligi eng kuchli emas, balki eng zaif blok darajasi bilan belgilanadi. Mexanizmni moliyaviy blok bilan cheklash uning tizimli xususiyatini yo'qotadi.

Ikkinchi, barqarorlikni baholashda moliyaviy va nomoliyaviy indikatorlarning muvozanatli tizimi qo'llanilishi lozim. Faqat moliyaviy koeffitsiyentlarga tayanish tashkilot holatini yaxshilangan qilib ko'rsatishi, ayni paytda kadrlar salohiyatining yemirilishini yashirishi mumkin.

Uchinchi, mexanizmning eng zaif bo'g'ini monitoring va teskari aloqa bloki hisoblanadi. Aynan shu blokning shakllanmaganligi tashkilotni xavfga oldindan emas, balki keyin javob berishga majbur qiladi.

To'rtinchi, ish o'rinlarini optimallashtirish mexanizm uchun sinov

vaziyati bo'lib, u zaif bloklarni eng tez ochib beradi. Shu bois optimallashtirishni boshlashdan oldin mexanizmning kadrlar, ijtimoiy va monitoring bloklari mustahkamlangan bo'lishi kerak.

Yuqoridagilardan kelib chiqib quyidagi takliflar ilgari suriladi:

- tashkilotlarda barqarorlikning o'nta indikatoridan iborat choraklik monitoring jadvali joriy etilib, me'yoriy oraliqdan chetlanish avtomatik ravishda boshqaruv muhokamasiga chiqarilsin;
- moliyaviy, kadrlar va tashkiliy bloklar qarorlarini muvofiqlashtiruvchi doimiy ishchi guruh tashkil etilib, optimallashtirish bo'yicha har bir qaror shu guruh xulosasi bilan qabul qilinsin;
- kalit lavozimlar ro'yxati tasdiqlanib, har bir lavozim bo'yicha kamida bitta tayyorlangan zaxira nomzod bo'lishi ta'minlansin;
- ish o'rinlarini optimallashtirishning iqtisodiy samarasini baholashda tejam bilan birga yo'qotishlarni ham hisobga oluvchi sof samara metodikasi qo'llanilsin;
- optimallashtirish jarayonini qayta tayyorlash dasturi bilan birga olib borish amaliyoti joriy etilsin — bu ijtimoiy keskinlikni kamaytirish bilan birga kadrlar salohiyatini saqlab qolishga xizmat qiladi;
- mexanizmni takomillashtirish uch bosqichda amalga oshirilib, har bir bosqich yakunida indikatorlar dinamikasi bo'yicha oraliq baho berilsin.

Keyingi tadqiqotlar yo'nalishi sifatida bloklar bo'yicha baholarni yagona integral ko'rsatkichga jamlash metodikasini ishlab chiqish hamda mexanizm samaradorligini muayyan tarmoq ma'lumotlari asosida empirik baholash maqsadga muvofiq deb hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “O'zbekiston — 2030” strategiyasi to'g'risida” 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – www.lex.uz
2. “To'lovga qobiliyatsizlik to'g'risida” O'zbekiston Respublikasining Qonuni,

- 12.04.2022-y., O'RQ-763-son // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – www.lex.uz
3. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi (O'RQ-798-son Qonun bilan tasdiqlangan, 28.10.2022-y.) // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – www.lex.uz
4. "Aholi bandligi to'g'risida" O'zbekiston Respublikasining Qonuni, 20.10.2020-y., O'RQ-642-son // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – www.lex.uz
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Davlat hokimiyati va boshqaruvi organlarining tuzilmasini maqbullashtirish va shtat birliklari sonini qisqartirish to'g'risida" 2021-yil 3-apreldagi PQ-5053-son qarori // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – www.lex.uz
6. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17, No. 1. – P. 99–120.
7. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Boston: Harvard Business School Press, 1996. – 322 p.
8. Altman E.I. Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy // The Journal of Finance. – 1968. – Vol. 23, No. 4. – P. 589–609.
9. Cascio W.F. Employment Downsizing and Its Alternatives: Strategies for Long-Term Success. – Alexandria: SHRM Foundation, 2009. – 62 p.
10. Datta D.K., Guthrie J.P., Basuil D., Pandey A. Causes and effects of employee downsizing: A review and synthesis // Journal of Management. – 2010. – Vol. 36, No. 1. – P. 281–348.
11. Pfeffer J. The Human Equation: Building Profits by Putting People First. – Boston: Harvard Business School Press, 1998. – 345 p.
12. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. – London: Kogan Page, 2020. – 776 p.
13. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari. – www.stat.uz
14. O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi. – www.lex.uz