

UDK: 331.1:658.3

**ISH O‘RINLARINI OPTIMALLASHTIRISHNING MOHIYATI,
SHAKLLARI VA TASHKILOT FAOLIYATIGA TA’SIRI**

Odilov Jahongir Akram o‘g‘li

QDU tadqiqotchisi

ANNOTATSIYA

Maqolada ish o‘rinlarini optimallashtirish tushunchasining iqtisodiy mazmuni ochib berilgan, uning shtatni oddiy qisqartirishdan farqi olti mezon bo‘yicha asoslangan. Optimallashtirishning beshta asosiy shakli tasniflanib, ularning har biri bo‘yicha qo‘llanish sharoitlari, ustunliklari va cheklovlari ko‘rsatilgan. Tadqiqotda optimallashtirishning tashkilot faoliyatiga ta’siri to‘rtta kanal — xarajatlari, unumdorlik, kadrlar salohiyati va ijtimoiy-psixologik kanal — orqali tahlil qilingan. Shuningdek, qisqartirish darajasi bilan mehnat unumdorligi o‘rtasidagi noxiziqli bog‘liqlik modellashtirilib, optimallashtirishning maqbul chegarasi tushunchasi asoslangan. Maqola yakunida tashkilotlar uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: ish o‘rinlarini optimallashtirish, shtatni qisqartirish, mehnat unumdorligi, kadrlar salohiyati, iqtisodiy barqarorlik, autsorsing, moslashuvchan bandlik, transaksion xarajatlari.

АННОТАЦИЯ

В статье раскрыто экономическое содержание понятия оптимизации рабочих мест и обосновано его отличие от простого сокращения штата по шести критериям. Классифицированы пять основных форм оптимизации с указанием условий применения, преимуществ и ограничений каждой из них. Влияние оптимизации на деятельность организации проанализировано через четыре канала:

издержки, производительность, кадровый потенциал и социально-психологический климат. Смоделирована нелинейная зависимость между уровнем сокращения и производительностью труда, обоснована категория предельно допустимого уровня оптимизации.

Ключевые слова: оптимизация рабочих мест, сокращение штата, производительность труда, кадровый потенциал, экономическая устойчивость, аутсорсинг, гибкая занятость.

ANNOTATION

The article reveals the economic content of workforce optimization and substantiates its difference from ordinary staff reduction according to six criteria. Five basic forms of optimization are classified, indicating the conditions of application, advantages and limitations of each. The impact of optimization on organizational performance is analyzed through four channels: costs, productivity, human capital and the socio-psychological climate. A non-linear relationship between the level of staff reduction and labour productivity is modelled, and the concept of an optimal threshold is *substantiated*.

Key words: workforce optimization, staff reduction, labour productivity, human capital, economic sustainability, outsourcing, flexible employment.

Kirish

Zamonaviy iqtisodiy sharoitda tashkilotlar bir vaqtning o'zida ikki xil bosim ostida faoliyat yuritmoqda. Bir tomondan, raqobat muhitining kuchayishi, xomashyo va energiya narxlarining o'zgaruvchanligi hamda bozor talabining beqarorligi xarajatlarni qisqartirishni talab qiladi. Ikkinchi tomondan, raqamli texnologiyalarning tez joriy etilishi mehnat mazmunini o'zgartirib, xodimlardan yangi kompetensiyalarni talab qilmoqda. Aynan shu

ikki bosimning kesishgan nuqtasida ish o‘rinlarini optimallashtirish masalasi paydo bo‘ladi.

O‘zbekiston Respublikasida iqtisodiyotni erkinlashtirish, davlat ishtirokidagi korxonalarni isloh qilish va boshqaruv tizimini soddalashtirish borasida amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar natijasida ko‘plab tashkilotlar o‘z shtat jadvalini qayta ko‘rib chiqmoqda. Yangi tahrirdagi Mehnat kodeksining amal qilishi ham mehnat munosabatlarini tartibga solishda ish beruvchi va xodim manfaatlari muvozanatini ta‘minlashni talab etadi. Biroq amaliyotda optimallashtirish ko‘pincha xodimlar sonini mexanik ravishda kamaytirish bilan tenglashtirilmoqda. Bunday yondashuv qisqa muddatda xarajatlar tejimini berishi mumkin, ammo o‘rta muddatda malakali kadrlarning yo‘qotilishi, qolgan xodimlar zo‘riqishining ortishi va xizmat ko‘rsatish sifatining pasayishi orqali tashkilot faoliyatiga salbiy ta‘sir ko‘rsatadi.

Mazkur jarayonning huquqiy asoslari mamlakatimizda tizimli ravishda shakllantirilgan. O‘zbekiston Respublikasining 2020-yil 20-oktabrdagi O‘RQ-642-son “Aholi bandligi to‘g‘risida”gi Qonunida bandlik sohasida zamonaviy kasbiy standartlarni joriy etish, mehnatni normallashtirish hamda mehnatga haq to‘lash mexanizmlarini takomillashtirish, shuningdek ishga joylashishga muhtoj shaxslarni kasbga tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimi samarali ishlashini ta‘minlash davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlari sifatida belgilangan. 2022-yil 28-oktabrdagi O‘RQ-798-son Qonun bilan tasdiqlangan va 2023-yil 30-apreldan kuchga kirgan yangi tahrirdagi Mehnat kodeksi esa xodimlar soni yoki shtati qisqartirilishi bilan bog‘liq munosabatlarni, ish beruvchining majburiyatlarini va xodimning kafolatlarini batafsil tartibga soladi.

Boshqaruv tuzilmasini maqbullashtirish amaliyoti davlat sektorida ham keng miqyosda qo‘llanilgan. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 3-apreldagi PQ-5053-son qarori bilan davlat hokimiyati va boshqaruvi

organlari hamda ularning idoraviy va hududiy bo‘linmalari boshqaruv xodimlari sonini 2021-yil 1-maydan boshlab 15 foizgacha maqbullashtirish belgilangan edi. Muhimi shundaki, qarorda shtat birliklarini qisqartirish natijasida funksional majburiyatlarning qayta taqsimlanishini hisobga olgan holda lavozim yo‘riqnomalarini qayta ko‘rib chiqish vazifasi yuklatilgan, shu bilan birga qisqartirilgan xodimlarni ish bilan ta‘minlashga ko‘maklashish choralari ham nazarda tutilgan. Bu yondashuv optimallashtirishning ikki tomonlama — tejamkorlik va ijtimoiy himoya — mantiqini aks ettiradi. Mazkur qaror 2025-yil 26-noyabrdan kuchini yo‘qotgan bo‘lsa-da, unda ilgari surilgan funksiyalarni qayta taqsimlash tamoyili nazariy va amaliy ahamiyatini saqlab qolmoqda.

Muammoning dolzarbligi shundaki, optimallashtirish bo‘yicha qabul qilinayotgan qarorlar ko‘pincha aniq metodik asosga emas, balki ma‘muriy ko‘rsatmalarga yoki byudjet cheklovlariga tayanadi. Natijada bir xil tarmoqdagi ikki tashkilot bir xil darajadagi qisqartirishni amalga oshirib, mutlaqo qarama-qarshi natijalarga erishishi mumkin. Bu esa optimallashtirishning mohiyatini, shakllarini va ta‘sir mexanizmini nazariy jihatdan aniqlashtirishni taqozo etadi.

Tadqiqotning maqsadi — ish o‘rinlarini optimallashtirishning iqtisodiy mohiyatini ochib berish, uning shakllarini tasniflash hamda tashkilot faoliyatiga ta‘sir kanallarini aniqlashdan iborat. Ushbu maqsaddan kelib chiqib quyidagi vazifalar belgilandi:

- optimallashtirish va shtatni qisqartirish tushunchalarini qiyosiy tahlil qilish va ularni farqlash mezonlarini asoslash;
- ish o‘rinlarini optimallashtirishning amaliyotda qo‘llaniladigan shakllarini tizimlashtirish;
- optimallashtirishning tashkilot faoliyatiga ta‘sir kanallarini aniqlash va ularning qisqa hamda uzoq muddatli oqibatlarini baholash;

– optimallashtirishning maqbul chegarasi tushunchasini asoslash va tashkilotlar uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi optimallashtirishning ta'siri to'rt kanalli model orqali tavsiflanganligi hamda qisqartirish darajasi va mehnat unumdorligi o'rtasidagi nochiqlik bog'liqlik asosida maqbul chegara tushunchasining kiritilganligidadir.

Adabiyotlar sharhi

Tashkilotlarda xodimlar sonini qisqartirish masalasi xorijiy iqtisodiy adabiyotda XX asrning 80-yillaridan boshlab tizimli tarzda o'rganila boshlagan. Dastlabki tadqiqotlarda qisqartirish asosan inqirozga qarshi chora sifatida, ya'ni majburiy va vaqtinchalik tadbir sifatida talqin qilingan. Keyingi bosqichda esa u strategik boshqaruvning doimiy elementiga aylanganligi qayd etildi.

S. Freeman va K. Cameron tomonidan taklif etilgan yondashuvda tashkiliy qisqartirishning ikki turi ajratiladi: mavjud tuzilma doirasida sonni kamaytirishga qaratilgan konvergent qisqartirish hamda faoliyat mazmunini qayta loyihalashni nazarda tutuvchi reoriyentatsion qisqartirish. Mualliflarning fikricha, birinchi tur qisqa muddatli samara beradi, ikkinchi tur esa tashkilotning uzoq muddatli raqobatbardoshligini oshiradi. Ushbu ajratish mazkur maqolada optimallashtirish va oddiy qisqartirishni farqlashning nazariy asosi sifatida qabul qilingan.

W. Cascio o'z tadqiqotlarida bandlikni qisqartirishning muqobil variantlarini tahlil qilib, xodimlar sonini kamaytirish moliyaviy natijadorlikni avtomatik ravishda yaxshilamasligini asoslaydi. Uning ko'rsatishicha, qisqartirishni amalga oshirgan kompaniyalarning salmoqli qismi keyingi yillarda o'z raqobatchilaridan yuqori rentabellikka erisha olmagan. Bunga sabab sifatida bilim va tajribaning yo'qotilishi, qayta ishga olish xarajatlari hamda qolgan xodimlar motivatsiyasining pasayishi ko'rsatiladi.

D. Datta va hammualliflarining sharhida qisqartirishning sabablari, jarayoni va natijalari bo'yicha o'ttiz yillik tadqiqotlar umumlashtirilgan. Ular qisqartirish natijasining tashkilot darajasidagi uchta shartga — jarayonning adolatliligi, xodimlar bilan muloqot sifati va qisqartirishdan keyingi qayta tuzilma islohotiga — bog'liqligini ko'rsatadi. Bu xulosa optimallashtirishni texnik emas, balki boshqaruv-tashkiliy masala sifatida qarash zarurligini tasdiqlaydi.

F. Gandolfi va M. Hansson tadqiqotlarida qisqartirishning kutilgan va kutilmagan oqibatlari tizimlashtirilgan. Mualliflar kutilmagan oqibatlar orasida “omon qolganlar sindromi” deb nomlangan hodisani — ishda qolgan xodimlarda xavotir, ishonchsizlik va mehnat sadoqatining pasayishini — alohida ajratib ko'rsatadi. Bu hodisa mazkur maqolada ijtimoiy-psixologik kanal sifatida modelga kiritilgan.

Inson kapitali nazariyasi doirasidagi ishlarda esa xodim tashkilot uchun xarajat emas, balki aktiv sifatida qaraladi. Bu yondashuvdan kelib chiqadigan muhim xulosa shuki, ish o'rnini bekor qilish aslida aktivni hisobdan chiqarish bilan tenglashtiriladi va u tashkilotning kelajakdagi daromad oqimini kamaytirishi mumkin. Shu bois optimallashtirish qarorlari inson kapitalining qiymatini hisobga olgan holda qabul qilinishi lozim.

Mahalliy iqtisodiy adabiyotda mehnat resurslaridan samarali foydalanish, bandlik tuzilmasini takomillashtirish va korxonalarda mehnat unumdorligini oshirish masalalari keng yoritilgan. Biroq ish o'rinlarini optimallashtirishni alohida iqtisodiy kategoriya sifatida tadqiq etish, uning shakllarini tasniflash va tashkilot barqarorligiga ta'sirini kanallar kesimida baholash masalalari yetarlicha o'rganilmagan. Mavjud ishlarning aksariyati makrodarajadagi bandlik siyosatiga qaratilgan bo'lib, mikrodaraja — ayrim tashkilot darajasidagi qaror qabul qilish mantiqi — ikkinchi darajali o'rinda qolmoqda. Mazkur maqola aynan shu bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotda ilmiy abstraksiya, qiyosiy tahlil, tasniflash, mantiqiy umumlashtirish va grafik modellashtirish usullaridan foydalanilgan. Optimallashtirish va qisqartirish tushunchalarini farqlashda qiyosiy tahlil usuli qo'llanildi: har ikki hodisa oltita mezon — maqsad, obyekt, vaqt gorizonti, kadrlar salohiyatiga munosabat, qaror asosi va kutilayotgan natija — bo'yicha solishtirildi.

Optimallashtirish shakllarini tasniflashda xorijiy va mahalliy amaliyot umumlashtirilib, tasniflash mezoni sifatida mehnat funksiyasining taqdiri, ya'ni funksiya tashkilot ichida saqlanishi, avtomatlashtirilishi yoki tashqariga chiqarilishi belgilandi. Ta'sir kanallarini aniqlashda tizimli yondashuvdan foydalanilgan bo'lib, unda optimallashtirish kirish ta'siri, tashkilot faoliyati ko'rsatkichlari esa chiqish natijalari sifatida qaralgan.

Maqbul chegarani asoslashda nochiziqli funksiya ko'rinishidagi grafik model qurildi. Modelda mehnat unumdorligi indeksining qisqartirish darajasiga bog'liqligi kvadratik funksiya bilan tavsiflanadi. Maqolada keltirilgan raqamli qiymatlar model mantiqini ko'rsatuvchi shartli kattaliklar bo'lib, ular aniq tashkilot ma'lumotlari asosida qayta hisoblanishi lozim.

Asosiy qism

Optimallashtirish va qisqartirish: tushunchalarning farqi

Ish o'rinlarini optimallashtirish deganda tashkilot maqsadlariga erishish uchun zarur bo'lgan mehnat funksiyalari tarkibi, hajmi va taqsimotini resurs sarfi eng kam bo'lgan holatga keltirish jarayoni tushuniladi. Ushbu ta'rifdan uchta muhim jihat kelib chiqadi. Birinchidan, optimallashtirishning obyekti xodim emas, balki mehnat funksiyasidir. Ikkinchidan, uning maqsadi sonni kamaytirish emas, balki funksiyalar va resurslar o'rtasidagi muvofiqlikni ta'minlashdir. Uchinchidan, optimallashtirish natijasi xodimlar sonining

kamayishi bo‘lishi ham, o‘zgarmasligi ham, hattoki ayrim yo‘nalishlarda ortishi ham mumkin.

Shtatni qisqartirish esa tor ma’nodagi tushuncha bo‘lib, u xodimlar sonini ma’lum miqdorga kamaytirishga qaratilgan ma’muriy tadbiridir. Qisqartirish optimallashtirishning natijalaridan biri bo‘lishi mumkin, lekin uning sinonimi emas. Ushbu farq 1-jadvalda mezonlar kesimida keltirilgan.

1-jadval. Ish o‘rinlarini optimallashtirish va shtatni qisqartirishning qiyosiy tavsifi

Mezon	Ish o‘rinlarini optimallashtirish	Shtatni qisqartirish
Maqsad	Funksiyalar va resurslar muvofiqligini ta’minlash	Xodimlar soni va mehnat xarajatlarini kamaytirish
Obyekt	Mehnat funksiyasi va biznes-jarayon	Shtat birligi va xodim
Vaqt gorizonti	O‘rta va uzoq muddat	Qisqa muddat
Kadrlar salohiyatiga munosabat	Saqlab qolish va qayta taqsimlash	Ortiqcha xarajat sifatida qarash
Qaror asosi	Jarayonlar tahlili, mehnat sig‘imi hisob-kitobi	Byudjet cheklovi yoki ma’muriy ko‘rsatma
Kutilayotgan natija	Barqaror unumdorlik o‘sishi	Bir martalik xarajat tejami

Manba: muallif tomonidan adabiyotlar tahlili asosida tuzilgan.

Jadvaldan ko‘rinadiki, ikki tushuncha o‘rtasidagi asosiy tafovut qaror qabul qilish mantiqida namoyon bo‘ladi. Optimallashtirishda avval jarayon

tahlil qilinadi, keyin shtat belgilanadi; qisqartirishda esa avval maqsadli son belgilanadi, keyin jarayon unga moslashtiriladi. Ikkinchi yondashuvda tashkilot ko‘pincha kritik funksiyalarni ham yo‘qotish xavfiga duch keladi.

Optimallashtirishning asosiy shakllari

Amaliyotda qo‘llaniladigan optimallashtirish shakllarini mehnat funksiyasining taqdiriga ko‘ra besh guruhga ajratish mumkin. Ularning har biri muayyan sharoitda samarali bo‘lib, noto‘g‘ri tanlangan shakl kutilgan natijani bermaydi. Shakllarning tavsifi 2-jadvalda keltirilgan.

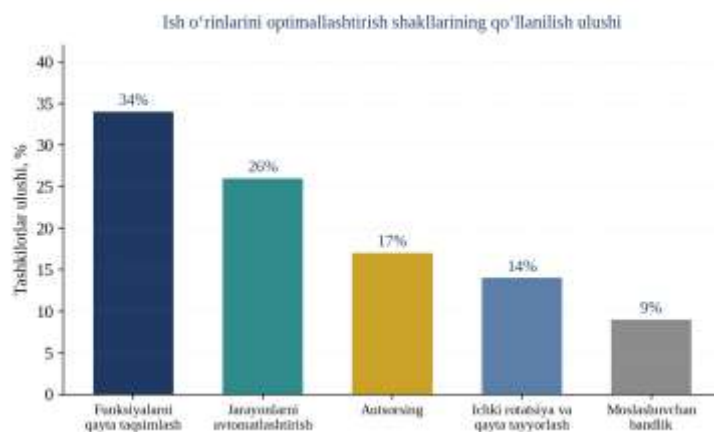
2-jadval. Ish o‘rinlarini optimallashtirish shakllari va ularning tavsifi

Shakl	Mazmuni	Qo‘llash sharti	Asosiy cheklovi
Funksiyalarni qayta taqsimlash	Takrorlanuvchi va past yuklamali funksiyalarni birlashtirish	Tashkiliy tuzilmada dublikatlar mavjudligi	Xodimlar yuklamasining ortib ketishi
Jarayonlarni avtomatlashtirish	Rutin amallarni axborot tizimlariga o‘tkazish	Jarayonlarning standartlashganligi	Boshlang‘ich investitsiyaning yuqoriligi
Autsorsing	Yordamchi funksiyalarni tashqi ijrochiga topshirish	Bozorda ishonchli xizmat ko‘rsatuvchilar borligi	Sifat va maxfiylik ustidan nazoratning susayishi
Ichki rotatsiya va qayta tayyorlash	Xodimni bo‘sh yoki yangi yo‘nalishga o‘tkazish	Xodimda o‘rganish salohiyati mavjudligi	O‘qitish xarajatlari va vaqt sarfi

Shakl	Mazmuni	Qo'llash sharti	Asosiy cheklovi
Moslashuvchan bandlik	Qisman bandlik, mavsumiy va loyihaviy shartnomalar	Ish hajmining notekis taqsimlanishi	Kadrlar qo'nimsizligining ortishi

Manba: muallif tomonidan tashkilotlar amaliyoti umumlashtirilgan holda tuzilgan.

Keltirilgan shakllarning tashkilotlar amaliyotida qo'llanish darajasi bir xil emas. Eng ko'p tarqalgani — funksiyalarni qayta taqsimlash bo'lib, u qo'shimcha investitsiya talab qilmaydi va qisqa muddatda natija beradi. Jarayonlarni avtomatlashtirish esa raqamlashtirish jarayoni jadallashuvi bilan tobora keng qo'llanilmoqda. Shakllarning nisbiy ulushi 1-rasmda aks ettirilgan.



1-rasm. Ish o'rinlarini optimallashtirish shakllarining qo'llanilish ulushi

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

Diagrammadan ko'rinib turibdiki, tashkilotlarning uchdan bir qismidan ko'prog'i funksiyalarni qayta taqsimlashga tayanadi, autsorsing va moslashuvchan bandlik esa nisbatan kam qo'llaniladi. Bu holat mahalliy

tashkilotlarda tashqi xizmat ko'rsatish bozorining yetarlicha shakllanmaganligi va mehnat munosabatlarini rasmiylashtirishdagi an'anaviy yondashuv bilan izohlanadi.

Optimallashtirishning ta'sir kanallari

Optimallashtirish tashkilot faoliyatiga bevosita emas, balki oraliq kanallar orqali ta'sir ko'rsatadi. Tadqiqot natijalariga ko'ra bunday kanallarni to'rtta guruhga ajratish maqsadga muvofiq (2-rasm).



2-rasm. Optimallashtirishning tashkilot faoliyatiga ta'sir kanallari

Manba: muallif ishlanmasi.

Xarajatlar kanali eng tez namoyon bo'ladigan kanaldir. Ish haqi fondi va unga bog'liq ajratmalarning kamayishi hisobiga tashkilot joriy xarajatlarini pasaytiradi. Biroq bu yerda ko'pincha e'tibordan chetda qoladigan qarama-qarshi oqim ham mavjud: ishdan bo'shatish bilan bog'liq kompensatsiya to'lovlari, qolgan xodimlarga qo'shimcha to'lovlar hamda keyinchalik yangi xodim jalb qilish va o'qitish xarajatlari. Shu bois sof tejam odatda hisoblangan ko'rsatkichdan past bo'ladi.

Unumdorlik kanali orqali ta'sir ikki tomonlama bo'ladi. Ortiqcha va takrorlanuvchi funksiyalar bartaraf etilganda bir xodimga to'g'ri keladigan mahsulot hajmi ortadi. Ammo qisqartirish ma'lum chegaradan oshganda

xodimlar zo'riqishi kuchayib, xatolar soni ko'payadi va unumdorlik pasayishga o'tadi.

Kadrlar salohiyati kanali uzoq muddatli xarakterga ega. Tashkilotni tark etgan xodim bilan birga uning tajribasi, mijozlar bilan shakllangan aloqalari va norasmiy bilimlari ham yo'qoladi. Bu bilimlarning katta qismi hujjatlashtirilmagan bo'ladi va uni tiklash uchun bir necha yil talab etiladi.

Ijtimoiy-psixologik kanal ishda qolgan xodimlar orqali harakat qiladi. Qisqartirish jarayoni shaffof bo'lmagan va adolatsiz deb qabul qilingan hollarda jamoada ishonchsizlik kayfiyati kuchayadi, mehnat sadoqati pasayadi va eng malakali xodimlar o'z tashabbusi bilan ishdan bo'shash holatlari kuzatiladi. Ushbu kanalning oqibatlari moliyaviy hisobotda ko'rinmaydi, biroq ular tashkilot barqarorligiga jiddiy ta'sir ko'rsatadi.

Kanallar bo'yicha kutiladigan ijobiy va salbiy oqibatlar 3-jadvalda umumlashtirilgan.

3-jadval. Optimallashtirishning kanallar kesimidagi oqibatlari

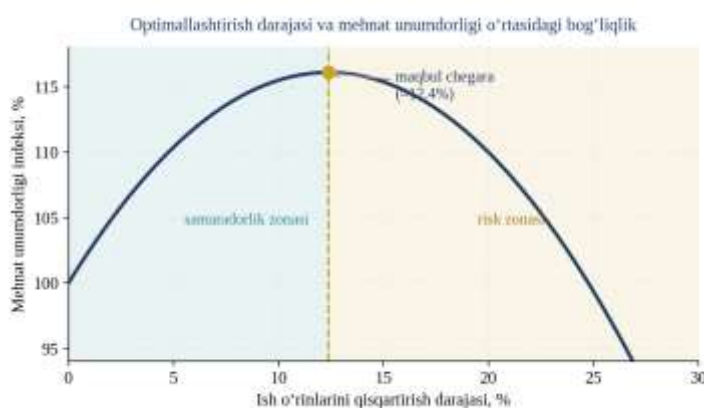
Kanal	Ijobiy oqibat	Salbiy oqibat	Yumshatish chorasi
Xarajatlar	Ish haqi fondi va ma'muriy xarajatlarning kamayishi	Kompensatsiya va qayta jalb qilish xarajatlari	Sof tejamni to'liq hisoblash, bosqichli joriy etish
Unumdorlik	Bir xodimga to'g'ri keluvchi mahsulot hajmining o'sishi	Zo'riqish va xatolar sonining ortishi	Mehnat sig'imini me'yorlash, yuklamani qayta ko'rib chiqish

Kanal	Ijobiy oqibat	Salbiy oqibat	Yumshatish chorasi
Kadrlar salohiyati	Tuzilmaning yosharishi va yangilanishi	Tajriba va norasmiy bilimlarning yo‘qolishi	Bilimlarni hujjatlashtirish, ustoz-shogird tizimi
Ijtimoiy-psixologik	Mehnat intizomining mustahkamlanishi	Ishonchsizlik va kadrlar qo‘nimsizligining ortishi	Ochiq muloqot, mezonlarni oldindan e‘lon qilish

Manba: muallif tomonidan tuzilgan.

Optimallashtirishning maqbul chegarasi

Yuqorida keltirilgan tahlil optimallashtirish samarasining qisqartirish darajasiga chiziqli bog‘liq emasligini ko‘rsatadi. Dastlabki bosqichda ortiqcha funksiyalar bartaraf etilgani sababli unumdorlik o‘sadi. Ma‘lum nuqtadan keyin esa zo‘riqish, bilimlar yo‘qolishi va motivatsiya pasayishi omillari ustunlik qila boshlaydi va unumdorlik pasayishga o‘tadi. Shu tariqa teskari U shaklidagi bog‘liqlik yuzaga keladi (3-rasm).



3-rasm. Optimallashtirish darajasi va mehnat unumdorligi o‘rtasidagi bog‘liqlik

Manba: muallif ishlanmasi (shartli parametrlar asosida qurilgan model).

Modelda unumdorlik indeksining maksimal qiymatiga erishiladigan nuqta optimallashtirishning maqbul chegarasi deb ataladi. Undan chapda joylashgan hudud samaradorlik zonasi bo'lib, bu yerda qo'shimcha qisqartirish unumdorlikni oshiradi. O'ngdagi hudud esa risk zonasi hisoblanadi: qisqartirish davom etaversa, tashkilot xarajatlarni tejagan holda faoliyat sifatini yo'qotadi.

Maqbul chegara universal kattalik emas. U tarmoq xususiyatiga, mehnat sig'imiga, avtomatlashtirish darajasiga va tashkilotning boshlang'ich holatiga bog'liq ravishda o'zgaradi. Mehnat sig'imi yuqori bo'lgan xizmat ko'rsatish sohasida bu chegara odatda pastroq, avtomatlashtirish salohiyati yuqori bo'lgan ishlab chiqarishda esa yuqoriroq bo'ladi. Shu bois har bir tashkilot uchun chegara alohida hisoblanishi, buning uchun esa mehnat sig'imi me'yorlari va jarayonlar xaritasi tayyorlanishi lozim.

Xulosa va takliflar

O'tkazilgan tadqiqot quyidagi xulosalarni shakllantirishga imkon berdi.

Birinchidan, ish o'rinlarini optimallashtirish va shtatni qisqartirish bir-biridan farqlanuvchi tushunchalardir. Optimallashtirishning obyekti mehnat funksiyasi, qisqartirishning obyekti esa shtat birligidir. Optimallashtirish natijasida xodimlar soni kamayishi shart emas; asosiy natija funksiyalar va resurslar muvofiqligining ta'minlanishidir.

Ikkinchidan, optimallashtirishning beshta asosiy shakli mavjud bo'lib, ularning samaradorligi qo'llanish sharoitiga bog'liq. Shaklni tanlashda mehnat funksiyasining tashkilot uchun strategik ahamiyati hal qiluvchi mezon bo'lishi lozim: asosiy funksiyalar ichkarida saqlanishi, yordamchi funksiyalar esa avtomatlashtirilishi yoki tashqariga chiqarilishi mumkin.

Uchinchidan, optimallashtirish tashkilot faoliyatiga to'rtta kanal orqali ta'sir ko'rsatadi. Xarajatlar va unumdorlik kanallari qisqa muddatda, kadrlar salohiyati hamda ijtimoiy-psixologik kanallar esa uzoq muddatda namoyon bo'ladi. Qarorlar faqat birinchi ikki kanal asosida qabul qilinsa, tashkilot uzoq muddatli zararni hisobga olmagan bo'ladi.

To'rtinchidan, qisqartirish darajasi va unumdorlik o'rtasidagi bog'liqlik nochiziqli bo'lib, maqbul chegara mavjud. Undan oshib ketish tejamni yo'qqa chiqaradi va tashkilot barqarorligiga putur yetkazadi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

- optimallashtirish bo'yicha qaror qabul qilishdan oldin tashkilotda biznes-jarayonlar xaritasi tuzilishi va har bir funksiya bo'yicha mehnat sig'imi hisoblanishi lozim; qaror aynan shu hisob-kitobga, ma'muriy ko'rsatkichga emas, tayanishi kerak;

- optimallashtirishning iqtisodiy samarasini baholashda faqat ish haqi fondi tejami emas, balki kompensatsiya to'lovlari, qayta jalb qilish va o'qitish xarajatlari ham hisobga olingan sof tejam ko'rsatkichi qo'llanilsin;

- bekor qilinayotgan ish o'rni egasining norasmiy bilimlari va mijozlar bilan aloqalari hujjatlashtirilib, ular tashkilot ichida saqlanishini ta'minlovchi bilimlarni uzatish tartibi joriy etilsin;

- xodimlarni ishdan bo'shatishdan oldin ichki rotatsiya va qayta tayyorlash imkoniyatlari ko'rib chiqilsin; bu chora malakali kadrlarni saqlab qolish bilan birga ijtimoiy keskinlikni ham kamaytiradi;

- optimallashtirish mezonlari va bosqichlari xodimlarga oldindan e'lon qilinib, jarayon shaffofligi ta'minlansin — bu “omon qolganlar sindromi”ning salbiy ta'sirini sezilarli darajada kamaytiradi;

– optimallashtirish bir martalik tadbir sifatida emas, balki bosqichma-bosqich amalga oshiriladigan va har bir bosqichdan keyin natijalari monitoring qilinadigan jarayon sifatida tashkil etilsin.

Keyingi tadqiqotlarda maqbul chegara ko'rsatkichini muayyan tarmoq ma'lumotlari asosida ekonometrik usullar bilan baholash hamda uni tashkilot barqarorligi indikatorlari bilan bog'lash maqsadga muvofiqdir.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi (O'RQ-798-son Qonun bilan tasdiqlangan, 28.10.2022-y.) // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – www.lex.uz
2. “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
3. 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
4. Freeman S.J., Cameron K.S. Organizational downsizing: A convergence and reorientation framework // Organization Science. – 1993. – Vol. 4, No. 1. – P. 10–29.
5. Cascio W.F. Employment Downsizing and Its Alternatives: Strategies for Long-Term Success. – Alexandria: SHRM Foundation, 2009. – 62 p.
6. 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.

7. Gandolfi F., Hansson M. Reduction-in-force (RIF) – New developments and a brief historical analysis of a business strategy // Journal of Management and Organization. – 2011. – Vol. 17, No. 5. – P. 727–743.
8. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. – Chicago: University of Chicago Press, 1993. – 390 p.
9. Ulrich D., Brockbank W. The HR Value Proposition. – Boston: Harvard Business School Press, 2005. – 316 p.
10. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. – London: Kogan Page, 2020. – 776 p.
11. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari. – www.stat.uz
12. O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi. – www.lex.uz