KICHIK KORXONALARDA BOSHQARUV VAKOLATLARINI TAQSIMLASHNING MEHNAT UNUMDORLIGIGA TA'SIRI

Muallif: **Shodiyev Jaxongir Obidjon o'g'li**
Qarshi davlat universiteti o'qituvchi-stajyori
https://orcid.org/0009-0001-3952-590X
e-mail: jakhongirshodievv@gmail.com

Annotatsiya. Tezisda kichik korxonalarda boshqaruv vakolatlarini taqsimlashning mehnat unumdorligiga ta'sir mexanizmi nazariy tahlil qilinadi. Adabiyotlar asosida vakolatlarni qaror xavfi va xodim malakasiga mos taqsimlash tartibi taklif etiladi. Natijani kutish vaqti, qayta ishlash ulushi hamda bir ish soatidagi sifatli mahsulot hajmi orqali baholash tavsiya qilinadi.

Kalit so'zlar: kichik korxona, boshqaruv vakolati, delegatsiya, mehnat unumdorligi, javobgarlik, qaror qabul qilish.

Abstract. This paper theoretically examines how the delegation of managerial authority may affect labor productivity in small enterprises. The literature informs a proposed procedure for delegating authority according to decision risk and employee competence. Outcomes should be assessed through waiting time, the share of rework, and quality-adjusted output per labor hour.

Keywords: small enterprise, managerial authority, delegation, labor productivity, accountability, decision-making.

Аннотация. В тезисах теоретически рассматривается механизм влияния делегирования управленческих полномочий на производительность труда в малых предприятиях. На основе литературы предложен порядок распределения полномочий с учетом риска решений и квалификации работников. Результаты рекомендуется оценивать по времени ожидания, доле переделок и объему качественной продукции за один рабочий час.

Ключевые слова: малое предприятие, управленческие полномочия, делегирование, производительность труда, ответственность, принятие решений.

Kirish. Kichik korxonada kundalik qarorlarning barchasi rahbar tasdig'iga bog'langan bo'lsa, uning bandligi ishni kechiktirishi mumkin. Shu bilan birga, tayyorgarliksiz berilgan vakolat xato va qo'shimcha xarajatga olib keladi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-306-son qarorida kichik biznesga o'quv-konsultatsiya va biznesni yuritish bo'yicha yordam ko'rsatish nazarda tutilgan [2]. Bu institutsional sharoitda korxonaning ichki boshqaruvini takomillashtirish ham ahamiyatli. Tadqiqotning maqsadi vakolatlarni taqsimlashning mehnat unumdorligiga ta'sir mexanizmini izohlash va kichik korxona uchun amaliy tartib taklif etishdir.

Tadqiqot usuli. Ishda 2023–2024-yillarda chop etilgan vakolat taqsimoti va xodimlarni boshqaruvga jalb qilishga oid tadqiqotlar qiyoslandi [4][5][6]. Manbalar qaror huquqi, xodim bilimi, nazorat va axborot almashinuvi o'rtasidagi bog'lanishlar bo'yicha tahlil qilindi. Ulardan kelib chiqib

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

kichik korxonaga mos tashkiliy takliflar shakllantirildi. Tezis nazariy-tahliliy xususiyatga ega; unda muayyan korxonada o'lchangan unumdorlik o'sishi da'vo qilinmaydi.

Tahlil va natijalar. S. van Triest va C. Williams professional xizmat ko'rsatuvchi korxonalarning 215 bo'linma rahbari so'rovi asosida vakolat berishni o'rgangan. Tadqiqotda xodimning maxsus bilimi, vazifalardagi istisno holatlar va nazorat xarajatlari delegatsiya bilan bog'liq ekani aniqlangan [4]. Ushbu natija vakolatni lavozim nomining o'zigagina qarab belgilash yetarli emasligini ko'rsatadi. Taklif etilayotgan yondashuvda qaror huquqi xodimning vazifani bajarish uchun zarur bilim va axborotga ega ekaniga mos beriladi.

Sh. Mirziyoyevning tanqidiy tahlil va shaxsiy javobgarlik haqidagi asari rahbar mas'uliyatini belgilash uchun umumiy boshqaruv mezonini beradi [1]. B. E. Tagaev va hammualliflarning darsligida kadrlar strategiyasi hamda xodimlarni baholash masalalari yoritilgan [3]. Ushbu yo'nalishlarni bog'lab, vakolat topshirishda xodimdan kutiladigan natija va uni baholash mezonlarini birgalikda belgilash taklif qilinadi.

L. Alfaro va hammualliflar korxona chegaralari hamda qaror huquqini taqsimlashni nazariy model va xalqaro korxonalar ma'lumotlari orqali tahlil qilgan. Ularning modelida qaror huquqini muammoni yaxshiroq hal eta oladigan tomonga berish muhim o'rin tutadi [5]. Bu yondashuv kichik korxonada rahbar va ijrochining bilimini vaziyatga qarab hisobga olishga nazariy asos beradi. Biroq maqoladagi natijalar mahalliy kichik korxona uchun tayyor unumdorlik koeffitsiyentini bermaydi.

Taklif etilayotgan tartibda avvalo takrorlanadigan qarorlar aniqlanadi. Har bir qarorni kim qabul qilishi, qaysi limitgacha mustaqil harakat qilishi va qachon rahbarga murojaat etishi yozma belgilanadi. Masalan, tasdiqlangan yetkazib beruvchidan reja doirasidagi materialni xarid qilish xodimga topshirilishi mumkin. Yangi yetkazib beruvchi tanlash yoki limitdan oshish esa rahbar ko'rib chiqadigan holat sifatida saqlanadi.

S. van Triest va C. Williams rahbarga berilgan vakolat bilan uning xodimlarga bergan mustaqilligi o'rtasida ham bog'lanish topgan [4]. Bundan kelib chiqib, rahbar kelishilgan vakolat doirasidagi har bir qarorni qayta tasdiqlashni talab qilmasligi tavsiya etiladi. Qaror qabul qiluvchi, uni vaqtincha almashtiruvchi va istisno holatlarni ko'rib chiquvchi shaxs belgilanadi. Qaror qaydida vaziyat, yechim va natija qisqa yoziladi.

Vakolatlarni taqsimlashda vazifaning murakkabligi xodim malakasiga mos bo'lishi lozim. Dastlab tuzatish oson bo'lgan odatiy qarorlar topshirilib, zarur ma'lumot va yo'riqnoma beriladi. J. Fasth va S. Tengblad Shvetsiyadagi 60 kichik va o'rta korxona rahbari bilan suhbatlarda xodimlarni strategik muhokamaga jalb qilish shakllari keskin farqlanishini aniqlagan [6]. Bu xilma-xillik korxona uchun yagona delegatsiya darajasini belgilashdan ko'ra, xodim tayyorgarligi va ish sharoitiga mos tartib tanlashni asoslaydi.

Mehnat unumdorligiga kutiladigan ta'sir ikki yo'nalish orqali izohlanadi. Tasdiq kutish vaqti qisqarsa, mavjud ish soatining ko'proq qismi mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatishga sarflanishi mumkin. Ish jarayoniga yaqin xodimning ma'lumoti esa kundalik muammoni tezroq hal etishga yordam berishi mumkin. Biroq nazorat sustlashib, xatolar ko'paysa, qayta ishlashga ketgan vaqt ushbu yutuqni kamaytiradi. Shuning uchun qaror tezligi sifat ko'rsatkichlari bilan birga baholanadi.

Bo'limlar o'rtasidagi muvofiqlashtirish ham zarur. Masalan, savdo xodimi yetkazib berish muddatini belgilashda ishlab chiqarish quvvati haqidagi yangilangan ma'lumotga tayanishi kerak. Aks holda bir bo'limdagi tezkor qaror boshqasida ortiqcha ish yoki kechikish tug'dirishi mumkin. Shu

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

sababli umumiy resursga ta'sir qiladigan qarorlar uchun axborot almashish tartibi kelishiladi. Bu misol muallif taklifini tushuntiradi.

Baholash uchun bir ish soatiga to‘g‘ri keladigan sifat talabiga javob beruvchi mahsulot hajmi asosiy ko‘rsatkich sifatida taklif etiladi. Xizmat korxonasida sifat mezoniga mos yakunlangan ishlar sonidan foydalanish mumkin. Qo‘shimcha ravishda qaror tasdig‘ini kutish muddati, qayta bajarilgan ishlar ulushi va rahbarga qayta yuborilgan masalalar soni qayd etiladi. Mazkur ko‘rsatkichlar topshiriqlar murakkabligi hamda ish yuklamasi o‘xshash davrlar bo‘yicha solishtirilishi kerak.

Hisoblashda sifat talabiga javob bergan mahsulot miqdori shu davrdagi jami mehnat soatiga bo‘linadi; qayta ishlash vaqti ham jami soat tarkibida qoladi. Turli mahsulotlar ishlab chiqarilsa, bir xil turdagi ishlar alohida baholanadi. Rahbarga murojaat kamayishi mustaqillik oshgani bilan birga muammolar yashirilayotganini ham anglatishi mumkin. Shuning uchun murojaatlar soni sifat, kechikish va xodimlarning izohi bilan birgalikda talqin qilinadi.

Amaliy joriy etishda avval bitta jarayon tanlanib, uning boshlang‘ich holati qayd qilinadi. Keyingi davrda vakolat chegaralari o‘zgartiriladi va natijalar kuzatiladi. Imkon bo‘lsa, o‘xshash, lekin tartibi o‘zgarmagan jarayon bilan taqqoslanadi. Talab hajmi, yangi uskuna yoki xodimlar tarkibidagi o‘zgarishlar alohida hisobga olinadi. Oddiy oldingi va keyingi davr taqqoslovining o‘zi unumdorlikdagi farq aynan delegatsiya sababli yuz berganini isbotlamaydi.

Xulosa. Kichik korxonada vakolatlarni aniq chegaralar, resurslar va javobgarlik bilan birga taqsimlash tasdiq kutish vaqtini kamaytirish uchun sharoit yaratishi mumkin. Taklifning asosiy jihati qaror huquqini xodim malakasiga mos ravishda bosqichma-bosqich berish va natijani sifatli mahsulotning ish vaqtiga nisbati orqali kuzatishdir. Rahbarning nazorati belgilangan chegaralardan chetga chiqish va natijalar tahliliga yo‘naltiriladi. Unumdorlikka haqiqiy ta'sir esa korxona ma'lumotlari asosida tekshirilishi zarur.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. https://cspu.uz/tanqidiy-tahlil. Toshkent: O‘zbekiston, 2017. 104 b.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 14-sentabrdagi PQ-306-son qarori. Kichik biznesni rivojlantirishni moliyaviy va institutsional qo‘llab-quvvatlash chora-tadbirlari to‘g‘risida. https://www.lex.uz/uz/acts/-6609110.
3. Tagaev B. E., Nigmatova D. Z., Umarov A. T., Qayumova M. A. Inson resurslarini boshqarish. https://cspu.uz/inson-resurslarini-boshqarish-1. Ma'rifat, 2023. 246 b.
4. van Triest S., Williams C. Following the chain of command? How managers balance benefits and risks in granting autonomy to employees. https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.08.007. European Management Journal. 2024. 42(1). P. 89–97.
5. Alfaro L., Bloom N., Conconi P. va boshq. Come Together: Firm Boundaries and Delegation. https://doi.org/10.1093/jeea/jvad027. Journal of the European Economic Association. 2024. 22(1). P. 34–72.
6. Fasth J., Tengblad S. Internal openness? How and why managing directors in SMEs involve employees in strategic conversations. https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2022-0147. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. 2023. 29(11). P. 268–291.

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.