

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA’LIM VAZIRLIGI
TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

M.M. AZLAROVA

INSON RESURSLARINI BOSHQARISH

O‘quv qo‘llanma

*O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi huzuridagi
Muvofiqlashtiruvchi kengash tomonidan 5230200-Menejment(tarmoqlar va sohalar
bo‘yicha)bakalavriat ta’lim yo‘nalishida tahsil olayotgan talabalar uchun o‘quv
qo‘llanma sifatida tavsiya etilgan*

TOSHKENT – IQTISODIYOT – 2019

UDK: 331.024.2

KBK: 65.05 K72

Azlarova M.M. Inson resurslarini boshqarish: o'quv qo'llanma. – O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi. – T.: IQTISODIYOT, 2019. -207 bet.

«Inson resurslarini boshqari» (HRM) – boshqarish nazariyasining asosiy yo'nalishlaridan biridir. Davlatimizning rivojlanishida, bozor iqtisodiyoti davrida inson resurslarini boshqarish sohasida talabalarining ham nazariy, ham amaliy tajribalarini o'rtirishlarida ushbu fanning ahamiyati va tutgan o'rni beqiyosdir.

O'quv qo'llanmada inson resurslarini boshqarish sohasida rivojlangan davlatlar, xususan, AQSh, Yaponiya va G'arbiy Yevropa mamlakatlarining ilg'or tajribalari ilmiy tahlil etilgan. Shuningdek, korxonada resurslarni rejalashtirish, mehnat resurslari bozorining tendensiyasi, kadrlarni tanlash va yollash usullari, motivatsiya nazariyalari, boshqarish usullari, xodimlarning ish faoliyati baholash usullari yoritilgan. Olgan bilimlarni konkret amaliyotda, mahalliy sharoitni hisobga olgan holda menejmentni tashkil etish masalalari ham ko'rilgan.

O'quv qo'llanma talabalar, tadqiqotchilar, magistrant va shu soha bilan shug'ullanuvchi mutaxassislariga mo'ljallangan.

«Управление человеческими ресурсами» (HRM) является одним из основных направлений теории управления. Роль и место этой науки в развитии нашего государства, в формировании как теоретического, так и практического опыта студентов в сфере управления человеческими ресурсами в период рыночной экономики неопределима.

Учебное пособие содержит научный анализ передового опыта развитых стран в области управления человеческими ресурсами, в частности США, Японии и стран Западной Европы. В учебном пособии также освещены планирование ресурсов на предприятии, тенденции рынка трудовых ресурсов, методы подбора и найма персонала, теории мотивации, методы управления, методы оценки деятельности персонала. Приобретенные знания в конкретной практике, с учетом местных условий, были также рассмотрены вопросы организации управления.

Учебное пособие предназначено для студентов, исследователей, магистрантов и специалистов в этой области.

Human Resource Management (HRM) is one of the main areas of management theory. The role and place of this science in the development of our state, in the formation of both theoretical and practical experience of students in the field of human resource management in a market economy is invaluable.

The manual contains a scientific analysis of the best practices of developed countries in the field of human resources management, in particular the United States, Japan and Western Europe. The training manual also covers enterprise resource planning, labor market trends, personnel selection and hiring methods, theories of motivation, management methods, and methods for evaluating personnel activities. Acquired knowledge in specific practice, taking into account local conditions, issues of management organization were also considered.

The manual is intended for students, researchers, undergraduates and specialists in this field.

ISBN 978-9943-6059-6-1

UDK: 331.024.2

KBK: 65.05 K72

© IQTISODIYOT, 2019.

© Azlarova M.M., 2019

MUNDARIJA

KIRISH.....	12
1-bob. IQTISODIYOTNI MODERNIZATSIYALASH SHAROITIDA INSON RESURLARINI BOSHQARISHNING TUTGAN O‘RNI VA STRATEGIYASI.....	15
1.1. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida inson resurslarini boshqarish ahamiyatining o‘shishi.....	15
1.2. Inson resurslarini boshqarish xususiyatlari.....	17
1.3. Inson resurslarini boshqarish bosqichlari.....	20
1.4. Personal (inson resurslari) tushunchasining mazmuni.....	21
1.5. Inson resurslarini boshqarishdagi faoliyat turlari.....	22
1.6. Inson resurslarini boshqarishning yettita asosiy ko‘rinishlari.....	24
2-bob. RESURLARNI REJALASHTIRISH VA MEHNAT BOZORI TENDENSIYALARI.....	32
2.1. Mehnat resurslarini rejalashtirish.....	32
2.2. Mehnat resurslari bozori nazariyasi va tendensiyalari.....	37
2.3. Mehnat bozorining rivojlanish konsepsiyasi va qoidalari.....	40
2.4. Mehnat bozori strukturasi, mohiyati va zamonaviy mehnat bozorining hususiyatlari.....	44
2.5. Mehnat resurslariga ish haqi va imtiyozlarni aniqlash.....	47
3-bob. KADRLARNI TO‘PLASH VA TANLASH USULLARI.....	50
3.1. Mehnat mazmuni va professional vazifalar tahlili.....	50
3.2. Kadrlarni to‘plash va tanlash.....	52
3.3. Kadrlar zaxirasini shakllantirish.....	57
3.4. Kadrlarni rivojlantirish, kasbga yo‘naltirish va moslashuv.....	58
3.5. Mehnat jamoalarini boshqarish tushunchasi.....	62
3.6. Xodimlarni boshqarish tizimi.....	63
3.7. Xodimlarni boshqarish tamoyillari.....	65
3.8. Xodimlarni rejalashtirish.....	67
3.9. Mehnat bozoridagi bog‘liqlik jihatlar va ichki omillarni baholash tahlili.....	69
3.10. Xodimlarni boshqarish samaradorligi.....	71
4-bob. INSON RESURLARINI BOSHQARISHDA MOTIVATSIYA NAZARIYASI VA XODIMLAR MOTIVATSIYASI BORASIDAGI HOZIRGI ZAMON MUAMMOLARI.....	75
4.1. Motivatsiya tushunchasi.....	75
4.2. Motivatsiyaning boshlang‘ich va klassik nazariyalari. Gotorn tadqiqotlari.....	77
4.3. Maslouning ehtiyojlar nazariyasi. Motivatorlar va gigiyenik faktorlar nazariyasi.....	80
4.4. Motivatsiya borasidagi zamonaviy muammolar.....	86
4.5. Tashkilotda madaniy shart-sharoitlarning o‘zgarishi.....	88
4.6. Xodimlar faoliyat ko‘lamining kengaytirilishi va ish joylarining	

mukammallashtirilishi.....	92
5-bob. BOSHQARUV FAOLIYATI ELEMENTLARI VA ULARDAN BOSHQARUV JARAYONIDA SAMARALI FOYDALANISH.....	96
5.1. Boshqaruv va uning uslublari.....	96
5.2. Boshqaruv taktikasi va strategiyasi va uning vositalari.....	100
5.3. Rahbar boshqaruv uslublari.....	106
5.4. Rahbarlik uslublarning turlanishi.....	108
5.5. Tanqidga qo'yiladigan asosiy talablar.....	111
5.6. Zamonaviy rahbar qanday bo'lishi kerak.....	114
6-bob. INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA BOSHQARISH VA NAZORAT.....	118
6.1. Birgalikda boshqarish haqida tushuncha va ishlab chiqarish sharoitida uning ahamiyati.....	118
6.2. Boshqarish va nazorat tizimi.....	123
6.3. Kadrlarning martaba bo'yicha ko'tarilishi va uni rejalashtirish.....	125
6.4. Qaror qabul qilish jarayoni va muammolarni hal qilish usullari.....	128
6.5. Nazoratni tashkil qilish mexanizmi.....	132
6.6. Rahbar mehnati, vazifalari va uni tashkil etish.....	135
7-bob. INSON RESURSLARINI BOSHQARISH JARAYONIDA ISH FAOLIYATINING SIFATI VA MIQDORINI BAHOLASH MUAMMOLARI.....	140
7.1. Sifatni nazorat qilish tizimi. Sifatni boshqarish.....	140
7.2. Sifatni nazorat qilishga personalni jalb qilish. Sifatni har tomonlama boshqarish konsepsiyasi.....	146
7.3. Sifatni boshqarish konsepsiyasining asosiy elementlari.....	148
7.4. Yakka tartibdagi faoliyatga haq to'lash va mukofatlash o'rtasidagi o'zaro bog'lanish.....	150
7.5. Foyda va maqsadga erishishda qatnashish. Foydalarda qatnashish..	152
7.6. Xodim faoliyatini baholash.....	155
8-bob. INSON RESURSLARINI BOSHQARISHNING JAMIYAT IJTIMOIIY STRUKTURASIDA TUTGAN O'RNI.....	162
8.1. Jamiyatning ijtimoiy strukturasi va inson resurslarini boshqarish...	162
8.2. Inson resurslarini boshqarishning ijtimoiy munosabatlari.....	164
8.3. Inson resurslarini boshqarish va kelajak muammolari.....	166
8.4. Tashkilot madaniyati boshqaruv faoliyatining obyekti sifatida.....	170
8.5. Tashkilot madaniyatiga ta'sir etuvchi omillar.....	174
9-bob. INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA KADRLAR TIZIMI INNOVATSIYASI.....	179
9.1. Kadrlar tizimida innovatika.....	179
9.2. Qarorlar qabul qilish, strategiya, taktika, personalni rivojlantirish va yangilash usullarini ishlab chiqish imkoniyatlari.....	180
9.3. Kadrlar yangilashlarining mohiyati va tasniflanishi.....	182
9.4. Innovatsion menejment obyektlari.....	185
9.5. Kadrlar innovatsiyalarining tashkiliy shakllari.....	187

10-bob. AQSH VA YAPONIYADA XODIMLARNI BOSHQARISH	190
MARKAZLARINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI.....	
10.1. AQSH va Yaponiyada xodimlarni boshqarishning asosiy tamoyillari.....	190
10.2. Yirik korporatsiya misolida kadrlar xizmati faoliyatini tashkil etish.....	191
10.3. Yaponiyada inson resurslarini boshqarishning oʻziga xos xususiyatlari.....	192
10.4. Yaponiyada kadrlar tayyorlash tizimining xususiyatlari.....	193
GLOSSARIY.....	199
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI	206