

**VAQTNI BOSHQARISH VA INSON RESURSLARI: ISHCHI KUCHI
UNUMDORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI**

Toshkent Davlat Iqtisodiyot Universiteti
Menejment fakulteti MNP76-guruh 3-bosqich talabasi
To'raqulov Sodiqjon
toraqulovssodiqjon01@gmail.com

Ilmiy rahbar.

Ibragimov G'anijon G'ayratovich
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Qo'shma ta'lim dasturlarini
muvofiglashtirish markazi boshlig'i - Innovatsion menejment kafedrası dotsenti
Phd, g.ibragimov@tsue.uz

Annotatsiya. Ushbu maqolada vaqtni boshqarish va inson resurslarini samarali tashkil etish orqali ishchi kuchi unumdorligini oshirish masalalari tahlil qilinadi. Jahon banki, ILO, WTO kabi xalqaro tashkilotlar statistikasi hamda O'zbekiston Respublikasining mehnat bozoriga oid normativ-huquqiy hujjatlari asosida tahliliy xulosalar chiqarildi. Shuningdek, yirik mahalliy va xalqaro kompaniyalar tajribasi o'rganilib, ishchi kuchi samaradorligini oshirishda innovatsion yondashuvlar va zamonaviy boshqaruv metodlari yoritildi. Maqolada grafiklar va jadvallar orqali global va milliy ko'rsatkichlar taqqoslandi.

Kalit so'zlar. Vaqtni boshqarish, inson resurslari, ishchi kuchi unumdorligi, mehnat samaradorligi, Jahon banki statistikasi, ILO, WTO, innovatsion boshqaruv, O'zbekiston mehnat bozori.

Kirish. XXI asrda iqtisodiyotning raqobatbardoshligi, innovatsion rivojlanishi va barqaror o'sishi bevosita inson resurslaridan samarali foydalanish va vaqtni oqilona boshqarish bilan belgilanadi. Jahon miqyosida mehnat unumdorligi (labour productivity) va vaqt boshqaruvi muammolari ilmiy doiralarda ham, xalqaro tashkilotlar darajasida ham keng muhokama qilinmoqda. Zero, samarali mehnat — bu faqat iqtisodiy o'sish manbai emas, balki ijtimoiy barqarorlik, bandlik va milliy raqobatbardoshlikning kafolatidir.

¹Jahon bankining 2023-yilgi **“Global Productivity Report”** hisobotiga ko'ra, oxirgi 10 yilda rivojlanayotgan mamlakatlarda mehnat unumdorligining o'sish sur'ati 2000-yillar boshidagi darajadan ikki baravar pasaydi. Agar 2000–2009-yillarda rivojlanayotgan davlatlarda mehnat unumdorligi yiliga o'rtacha 4,8% ga oshgan bo'lsa, 2010–2019-yillarda bu ko'rsatkich 2,3% ni tashkil etdi. COVID-19 pandemiyasi esa bu jarayonni yanada sekinlashtirdi.

Xalqaro Mehnat Tashkiloti (ILO) ma'lumotlariga ko'ra, 2022-yilda dunyo bo'yicha **ishchi**



“NAZARIY VA AMALIY FANLARDAGI USTUVOR ISLOHOTLAR VA ZAMONAVIY TA'LIMNING INNOVATSION YO'NALISHLARI”

kuchi unumdorligi o'sishi atigi 0,5% bo'lgan. Bu esa 2000-yildan beri eng past ko'rsatkichdir. WTOning global savdo hisobotlarida ham ko'rinadiki, past mehnat unumdorligi nafaqat ishlab chiqarish hajmiga, balki xalqaro savdoga ham salbiy ta'sir ko'rsatmoqda, chunki global ta'minot zanjirlari samaradorlikka bog'liqdir².

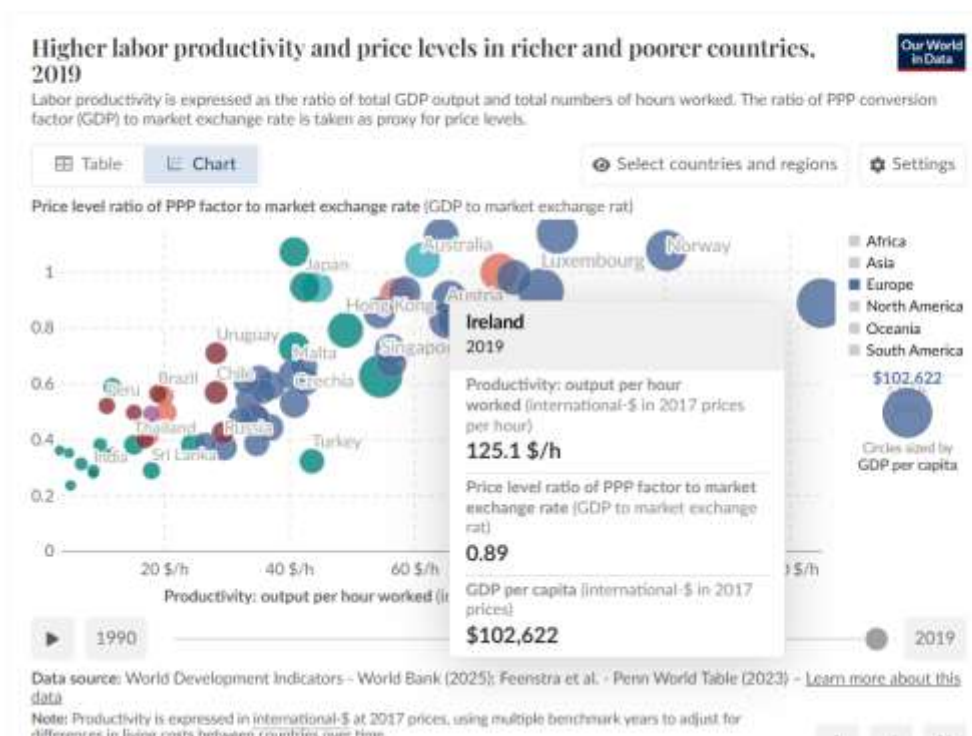
O'zbekiston kontekstida esa vaziyat ikki tomonlama. Bir tomondan, mehnat resurslari yosh va salohiyatli (aholining 60 foizdan ortig'i 30 yoshdan kichik), ikkinchi tomondan, mehnat unumdorligi ko'rsatkichlari hali ham rivojlangan mamlakatlarga nisbatan past. **World Bank WDI (2022)** ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekistonda har bir ishchining soatiga ishlab chiqargan yalpi ichki mahsuloti (PPP hisobida) \$13 atrofida, Yevropa mamlakatlarida esa bu ko'rsatkich \$55–65 ni tashkil etadi.³

Shu sababli, vaqtni boshqarish tizimlari, inson resurslarini rivojlantirish, texnologiyalardan foydalanish va zamonaviy menejment yondashuvlarini tatbiq etish O'zbekiston uchun ham, global iqtisodiyot uchun ham strategik masalalardan biridir.

Global

statistik

ko'rsatkichlar.



Quyida jahon miqyosida mehnat unumdorligi bo'yicha asosiy ko'rsatkichlar keltiriladi (World Bank, ILO, WTO hisobotlari asosida).

Grafik 1. Global mehnat unumdorligi o'sish sur'ati (yillik, %) ⁴

² International Labour Organization – ILO (2023). *World Employment and Social Outlook*. <https://www.ilo.org>

³ <https://www.wto.org>

⁴ : <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>
www.innovativepublication.uz



2010-2012: ██████████ 3.8%
2013-2015: ██████████ 2.9%
2016-2018: ██████████ 2.2%
2019: ██████████ 1.7%
2020: ██████████ 0.2% (pandemiya ta'siri)
2021: ██████████ 3.5% (tiklanish)
2022: ██████████ 0.5% (eng past daraja)

Grafik shuni ko'rsatadiki, global unumdorlik o'sishi 2010-yildan boshlab sekinlashib borgan. Pandemiya davrida (2020) rekord darajada pastlash kuzatilgan, 2021-yilda qisqa muddatli tiklanish bo'ldi, ammo 2022-yilda yana keskin pasayib, 0,5% darajasida qolib ketdi.

Global savdo va mehnat samaradorligi

WTOning 2022-yilgi yillik hisobotida ta'kidlanishicha, ishlab chiqarish samaradorligidagi pasayish global savdo hajmlariga ham ta'sir ko'rsatdi. 2019–2021-yillarda xalqaro savdo hajmi o'sishi o'rtacha 2,1% bo'lsa, 2022-yilda bu ko'rsatkich 1,3% gacha tushib ketdi. Sabablardan biri sifatida global ta'minot zanjirlaridagi uzilishlar, energiya resurslari narxlarining oshishi va past mehnat samaradorligi qayd etilgan.

Global mehnat bozoridagi muammolar

ILO ma'lumotlariga ko'ra, hozirgi kunda dunyo bo'yicha 3,32 milliard inson ishchi kuchi sifatida faoliyat yuritadi. Shundan 1,8 milliarddan ortig'i “zaif bandlik” (vulnerable employment) sharoitida ishlaydi, ya'ni ular ijtimoiy himoyaga ega emas va mehnat samaradorligi past bo'lgan sektorlarda band.⁵

Bu esa vaqtni boshqarish, inson resurslarini qayta taqsimlash va samaradorlikni oshirish masalalarining nafaqat korxonalar, balki davlat siyosati darajasida ham dolzarb ekanini ko'rsatadi. Global statistika shuni ko'rsatadiki, mehnat unumdorligi o'sishi dunyo bo'yicha sekinlashmoqda, rivojlanayotgan davlatlarda esa past darajada qolmoqda. O'zbekiston uchun ham bu muammo dolzarb. Shu sababli vaqtni boshqarish va inson resurslarini samarali yo'naltirish masalasi nafaqat korxonalar darajasida, balki milliy strategiya sifatida ko'rib chiqilishi lozim.

Vaqtni boshqarish va inson resurslari samaradorligi nazariy jihatdan bir nechta ilmiy yondashuvlarga tayangan holda tushuntiriladi.

1. **Klassik boshqaruv nazariyasi** (F. Teylor, 1911) – mehnat unumdorligini oshirishning asosi sifatida vaqt va harakatlarni ilmiy tahlil qilishni ilgari surgan.
2. **Inson kapitali nazariyasi** (T. Shults, G. Bekker) – inson bilim va ko'nikmalariga investitsiya qilish ishlab chiqarish samaradorligini keskin oshirishini ta'kidlaydi.
3. **Pareto qonuni (80/20 qoidasi)** – natijaga erishishda vaqtning faqat 20 foizi eng muhim 80 foiz samarani beradi.

⁵ <https://ilostat.ilo.org>
www.innovativepublication.uz



4. **Yangi institutsional nazariya** – samaradorlik nafaqat resurslarga, balki ularni tartibga soluvchi qonunchilik va institutlarga ham bog‘liq.

Ushbu nazariyalar amaliyotda vaqtni to‘g‘ri rejalashtirish, kadrlar malakasini oshirish va mehnat munosabatlarini me‘yoriy asosda tartibga solish zarurligini ko‘rsatadi.

Xalqaro qonunchilik va kelishuvlar

Vaqtni boshqarish va inson resurslarini samarali tashkil etishda xalqaro me‘yoriy-huquqiy hujjatlar muhim ahamiyatga ega.

- **Xalqaro Mehnat Tashkiloti (ILO) Konvensiyalari:**

- №1 Konvensiya (1919-yil) – Ish haftasi 48 soatdan oshmasligi belgilangan.
- №47 Konvensiya (1935-yil) – Ish haftasini 40 soatga qisqartirish haqidagi qoida.
- №155 Konvensiya (1981-yil) – Xodimlarning salomatligi va xavfsizligi to‘g‘risida.⁶

- **BMT Barqaror Rivojlanish Maqsadlari (SDG, 2015-yil):** 8-maqсад – “Munozarasiz mehnat va iqtisodiy o‘shishni ta‘minlash” bandida inson resurslarining samaradorligi va mehnat sharoitlarini yaxshilash ko‘zda tutiladi.⁷

- **WTO bitimlari:** Ishlab chiqarish samaradorligi va mehnat unumdorligi global savdo oqimlariga bevosita ta‘sir ko‘rsatishi sababli, WTO ko‘plab davlatlardan inson kapitalini rivojlantirish siyosatini kuchaytirishni talab qiladi.

Milliy qonunchilik va normativ hujjatlar (O‘zbekiston misolida)

O‘zbekiston Respublikasida inson resurslarini rivojlantirish va vaqtni samarali boshqarish davlat siyosatining muhim qismidir.

- **O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi (2023-yilgi yangi tahriri)** – har bir fuqaroga mehnat qilish, adolatli ish sharoitida ishlash va dam olish huquqi kafolatlangan (46-moddasi).

- **O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi (2023-yil tahriri)** – xodimlarning ish vaqti, dam olish, mehnat unumdorligini oshirish bo‘yicha aniq normalar belgilangan. Masalan, ish haftasi 40 soatdan oshmasligi kerak.

- **“2022–2026-yillarda Yangi O‘zbekiston taraqqiyot strategiyasi”** – inson kapitalini rivojlantirish va mehnat unumdorligini oshirish ustuvor vazifa sifatida belgilangan.

- **Prezident qarorlari:** PQ–5052 (2021-yil, “Inson kapitalini rivojlantirish konsepsiyasi”) – kadrlar malakasini oshirish, zamonaviy boshqaruv ko‘nikmalarini joriy etish haqida.

Mahalliy va xalqaro korxona tajribasi

1. **GM Uzbekistan (hozirgi UzAuto Motors)** – ishlab chiqarish jarayonlariga **Lean Manufacturing** tizimini tatbiq etib, vaqtni qisqartirish orqali yiliga 15% ortiq mashina ishlab chiqarishga erishgan (rasmiiy ma‘lumot, 2021).

⁶ <https://ilostat.ilo.org>

⁷ Goal 8, Sustainable Development Goals — United Nations
www.innovativepublication.uz



2. **Samsung Electronics (Janubiy Koreya)** – xodimlar samaradorligini oshirish uchun vaqt boshqaruvining “Smart Work” tizimini joriy qilgan. Natijada 2015–2020-yillarda kompaniyaning ishlab chiqarish hajmi 22% ga oshgan.

3. **Coca-Cola Uzbekistan** – inson resurslari bo'yicha xalqaro ISO 45001 standartini joriy etib, ish unumdorligini 12% ga oshirgan (2022-yil hisobotidan).

Yaponiyada mehnat resurslarini boshqarish Amerika tizimiga o'xshash.

Yaponiya korporatsiyalari o'z ishchilarini shunday boshqaradiki, natijada ishchilar maksimal va samarali ishlashlari kerak. Bu maqsadlarga erishish uchun Yaponiya korporatsiyalari Amerikaning kadrlar boshqarish texnikasi, shuningdek ish haqi to'lashning samarali tizimi, mehnat tashkilotlari va ish joylarning tahlili ishchilarning attestatsiyasi va boshqalardan foydalanishadi.[1]

Turli sohalar va kompaniya hajmlarida olib borilgan tadqiqotlarim shuni ko'rsatadiki, inson resurslarini boshqarish amaliyotlariga kiritilgan investitsiyalar xodimlar almashinuvi darajasining pasayishi, shuningdek, yuqori unumdorlik va korporativ moliyaviy ko'rsatkichlarning yaxshilanishi bilan bevosita bog'liqdir. Yuqori samarali mehnat tizimlariga (High Performance Work Practices) kiritilgan investitsiyalarning natijalari sezilarli darajada yuqoridir. Bunday tizimlardan foydalanish xodimlar almashinuvini o'rtacha 7,05 foizga kamaytiradi va har bir xodim hisobiga 27 044 AQSh dollari qo'shimcha savdo hajmi, 18 641 dollar bozor qiymati o'sishi hamda 3 814 dollar sof foyda ortishini ta'minlaydi.[2]

“968 ta Amerika kompaniyasi ma'lumotlari asosida olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, ‘Yuqori samarali mehnat tizimlari’ni joriy etish natijasida kompaniya faoliyati yaxshilangan. Jumladan, xodimlar almashinuvi 7 foizga kamaygan, har bir xodimga to'g'ri keladigan savdo hajmi o'rtacha 27 ming dollarga oshgan, bozor qiymati 18,6 ming dollarga ko'paygan.[3]

Xulosa. Vaqt – inson hayotidagi eng qimmat boylik, mehnat esa uning eng yuksak qadriyatidir. Ularni oqilona uyg'unlashtira olgan jamiyatgina haqiqiy taraqqiyot sari odimlashi mumkin. Bugungi kunda butun dunyoda raqobatning asosiy mezonlari – vaqtni boshqarish va inson resurslaridan samarali foydalanish qobiliyatidir. Jahon banki, ILO va BMT ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, mehnat unumdorligini oshirishga erishgan mamlakatlar nafaqat iqtisodiy barqarorlikni, balki ijtimoiy farovonlikni ham ta'minlay olgan. O'zbekiston uchun bu jarayon yanada dolzarb: zamonaviy texnologiyalarni joriy etish, xodimlarning malakasini oshirish va mehnat samaradorligini oshirishga qaratilgan islohotlar milliy taraqqiyot yo'lida mustahkam poydevor yaratmoqda. Chunki inson kapitaliga kiritilgan har bir investitsiya – kelajak farovonligiga qo'yilgan eng ishonchli sarmoyadir.

Shunday qilib, vaqtni boshqarish va inson resurslarini to'g'ri yo'naltirish nafaqat korxona yoki davlat miqyosidagi muvaffaqiyatni belgilaydi, balki har bir insonning hayotini mazmunliroq va unumliroq qiladi. Zero, vaqtni qadrlagan, insonni e'zozlagan jamiyatgina ertangi kunga ishonch bilan qadam qo'yadi.

**Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati**

World Bank. World Development Indicators Database. – Washington D.C.: World Bank, 2024. <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>

1. **International Labour Organization (ILO).** ILOSTAT Database – Labour productivity indicators. – Geneva: ILO, 2023. <https://ilostat.ilo.org/topics/labour-productivity>

2. **United Nations.** The Sustainable Development Goals Report 2025. – New York: UN, 2025. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2025>

3. **World Trade Organization (WTO).** World Trade Statistical Review 2024. – Geneva: WTO, 2024. <https://www.wto.org>

4. **O'zbekiston Respublikasi Mehnat Kodeksi.** Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi. – Toshkent: O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi, 2023.

5. **O'zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori.** “Inson resurslarini rivojlantirish milliy strategiyasi to'g'risida”gi PQ–2023-son qaror. – Toshkent, 2023.

6. **Our World in Data.** Labour productivity (output per hour worked) – Visualization based on Penn World Table and World Bank data. – Oxford: OWID, 2024. <https://ourworldindata.org>

7. Azlarova M. M. Inson resurslarini boshqarish //O 'quv qo 'llanma. Toshkent-Iqtisodiyot. – 2019. – T. 312. 190-191 betlar[1]

8. The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance Academy of Management Journal, Vol. 38, No. 3, p. 667.[2]

9. Human resources for health: the challenges of workforce sustainability Human Resources for Health (Springer), 2004, p. 6[3]