



Personal faoliyatini baholashning zamonaviy uslublari

www.jdpu.uz



Bugun darsimizda

01

Personal faoliyatini baholashning mohiyati va uning zamonaviy uslublari.

02

Korxona va tashkilotlarda personalni attestatsiyadan o'tkazish.

03

Maktabgacha va maktab ta'limida personalni attestatsiyadan o'tkazish.



Kirish

Personal faoliyatini baholashning zamonaviy uslublari mavzusi, ayniqsa, biznes va mehnat faoliyatining har bir sohasida samaradorlikni oshirish va rivojlanishga erishish uchun muhim ahamiyatga ega.

Ushbu mavzu, xodimlarning ish faoliyatini qanday qilib adolatli, aniqlik bilan va samarali baholash usullarini ishlab chiqish zaruratini ko'rsatadi. Ish joylarida, personal faoliyatini baholash nafaqat xodimlarning individual yutuqlari yoki ularning ishga bo'lgan munosabati bilan cheklanmaydi.

Bugungi kunda bu jarayon kompleks va tizimli yondashuvni talab qiladi, chunki muvaffaqiyatli baholash xodimlarning motivatsiyasini oshirish, ularning malakalarini rivojlantirish va kompaniyaning umumiy maqsadlariga erishish uchun zarur vosita sifatida qoraladi.

Tayanch tushunchalar tahlili

Personal faoliyati (xodim faoliyati) – Xodimning ish joyida amalga oshirgan ish faoliyati, ishga bo'lgan munosabati, ko'rsatgan natijalari va rivojlanish jarayoni. Bu tushuncha keng ma'noda xodimning ishdagi muvaffaqiyatlarini, ko'nikmalarini va kompetensiyalarini o'z ichiga oladi.

Faoliyatni baholash – Xodimning ish faoliyatining samaradorligini, sifatini va natijalarini aniqlash va o'lchash jarayoni. Baholash orqali xodimlar haqidagi qarorlar qabul qilinadi (masalan, maosh oshirish, lavozimga tayinlash, ta'lim va trening zaruriyati).

O'z-o'zini baholash – Xodimning o'z faoliyatini va yutuqlarini mustaqil ravishda baholash usuli. Bu baholash usuli, xodimni o'z ishini rivojlantirishga undaydi, shuningdek, uning o'ziga bo'lgan ishonchini oshiradi.



Zamonaviy baholash uslublari – Xodim faoliyatini baholashda qo'llaniladigan yangi va ilg'or metodologiyalar. Zamonaviy uslublar an'anaviy yondashuvlarga qaraganda ko'proq tizimli, ko'p qirrali va inson omillarini hisobga olishga asoslangan. Misol uchun, 360 daraja baholash, kompetensiya asosida baholash va o'z-o'zini baholash kabi usullar.

360 daraja baholash – Xodimning faoliyati turli manbalardan (boshliqlar, hamkasblar, bo'ysunuvchilar, mijozlar) olingan fikr-mulohazalar asosida baholanadi. Bu metod har tomonlama baholashni ta'minlaydi va xodimni o'ziga qarshi baholarni olishga ham undaydi.

Kompetensiya – Xodimning o'z vazifasini samarali bajarishi uchun zarur bo'lgan bilim, ko'nikma, qobiliyat va ishga bo'lgan munosabatlar majmuasi. Zamonaviy baholashda kompetensiyalarni aniqlash va ularga mos baholash tizimini ishlab chiqish muhim hisoblanadi.



KPI (Key Performance Indicators) – Xodim yoki tashkilotning muvaffaqiyatini o'lchash uchun ishlatiladigan kalit ko'rsatkichlar. KPilar xodimning aniq ish natijalarini o'lchashda qo'llaniladi va baholash jarayonining o'lchovli asosini tashkil etadi.

Shaffoflik – Baholash jarayonining ochiqligi, adolatliligi va barcha tomonlar uchun tushunarli bo'lishi. Xodimlar uchun baholash tizimi shaffof bo'lsa, ular o'z faoliyatini qanday baholanishini tushunib, undan foyda olishadi.

Ishning natijalari va jarayoni – Baholashda faqat yakuniy natijalarga e'tibor qaratish emas, balki jarayonning o'zi, xodimning qanday mehnat qilganligi, qanday usullarni qo'llaganligi ham muhim ahamiyatga ega.

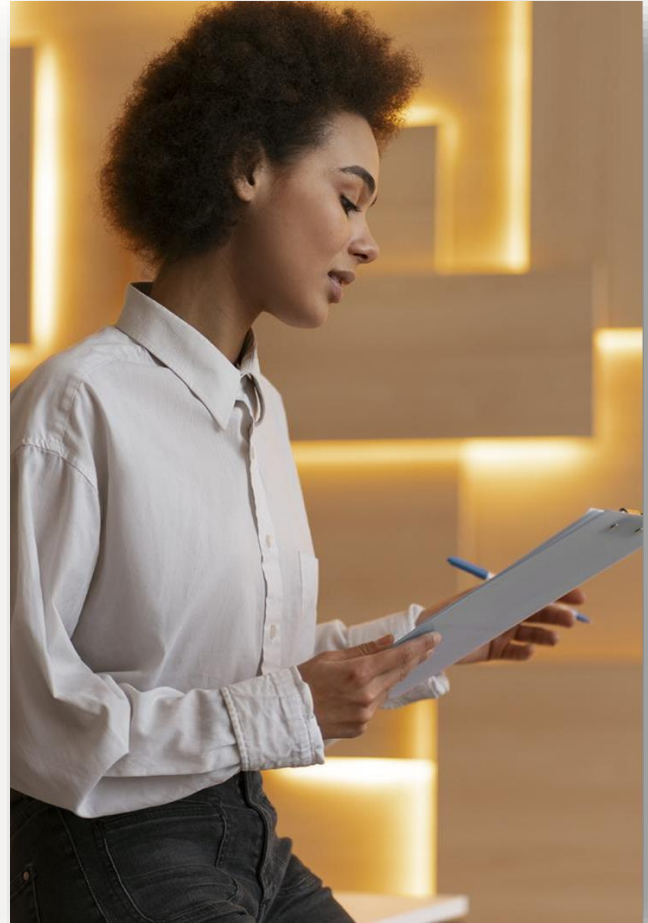
Motivatsiya va rivojlanish – Faoliyatni baholash, xodimni rivojlantirish va uning ishga bo'lgan motivatsiyasini oshirishda muhim rol o'ynaydi. Baholash jarayoni, xodimni mukofotlash va unga yangi imkoniyatlar yaratish orqali uning professional rivojlanishiga turtki beradi.

01

Personal faoliyatini
baholashning
mohiyati va uning
zamonaviy uslublari.



Bugungi kunda boshqaruv xodimlarini kasb va malaka, amaliy va shaxsiy sifatlarini obyektiv ravishda baholash personal bilan ishlashning eng muhim tamoyillaridan biridir. Menejment bo'yicha mutaxassislarning fikriga ko'ra, har bir boshqaruv xodimi majburiy hisoblangan qator amaliy sifatlarga ega bo'lishi shart.



Boshqaruv xodimlarga tegishli bo'lgan amaliy sifatlar



- ishlab chiqarishning texnik va texnologik xususiyatlarini, uni rivojlantirishning zamonaviy yo'nalishlarini bilish;
- rejalashtirish, iqtisodiy tahlil uslublarini bilish;
- kadrlarni oqilona tanlash va joy-joyiga qo'ya olish;
- jamoa oldida turgan vazifalarni hal etishga safarbar qila olish;
- intizomni ta'minlash, ish manfaatini himoya qila olish va boshqalar.



Baholashning sifat uslublari. Odatda bu uslublarga baholanuvchining tarjimai holi, amaliy tavsiyanomasi (xarakteristikasi), maxsus og‘zaki so‘rovlar o‘tkazish, etalon, shuningdek muhokama qilish orqali baholash kiradi.

Baholashning miqdor uslublari. Xodim sifatlarini son bilan baholashni nazarda tutadi. Ular orasida koeffitsiyentlar va ballar orqali baholash eng oddiylari, ayni vaqtda samaralilari hisoblanadi.

Baholashning aralash uslublari. Bir yo‘la sifat va miqdor uslublarini, maxsus testlarni, ekspert baholarini qo‘llashni ko‘zda tutadi. Jumladan, xodimning amaliy, ayniqsa, tashkilotchilik qobiliyatlarining miqdor ko‘rsatkichlari ekspert baholari asosida aniqlanadi. Buning uchun lavozimga nomzodni baholash uchun ishlab chiqarish xususiyatlari va mehnat sharoitini hisobga olgan holda 6-7 ta mezon belgilanadi.



Kasbiy tayyorgarlik
darajasini baholash

Bevosita rahbar bahosi korxona
rahbari bahosi hamkasblar bahosi

Bilimlar, ko'nikmalar
mahorat

Attestatsiya komissiyasi
baholari va xulosalari

**Xodimlarni kompleks
baholash**

Natijalar, sifat, ijro
muddatlari

Amaliy va shaxsiy
sifatlarni baholash
(psixodiagnostika)

Bo'ysunuvchi xodimlar
bahosi

Obyektiv – subyektiv
Ko'rsatkichlar

Faoliyat samaradorligini
baholash



Yangi xodimning lavozim majburiyatlariga muvofiqliligi:

- Mehnatni tashkil etish va rejalash qobiliyati.
- Kasbiy malaka.
- Topshirilgan ish uchun mas'uliyat.
- Xodimlar bilan o'zaro munosabatlarni yo'lga qo'yish layoqati.
- Yangiliklarni joriy etish qobiliyati.
- Mehnatsevarligi va ishchanligi.

Nomzodning amaliy sifatlarini baholashda uning ma'lumoti, ish staji va yoshi albatta hisobga olinishi kerak.

Ma'lumot - xodimning malaka darajasini aniqlashda asosiy sifat ko'rsatkichlaridan biridir.

Ish staji - tajribaning miqdor ko'rsatkichi hisoblanadi.

Yosh esa ish staji bilan o'zaro bog'liqdir.



Baholashni amalga oshirish tartibi rahbariyat uchun ham, personal uchun ham bir xilda aniq tushunarli bo'lishi muhimdir. Personal faoliyatini baholash ikki yo'nalish bo'yicha olib boriladi:

1. Mehnat natijalarini hisobga olish (bevosita baholash).
2. Xodimning ushbu natijalarga ta'sir ko'rsatuvchi amaliy va shaxsiy sifatlarini tahlil etish (bilvosita baholash).

Bevosita baholash rahbar bilan xodimning kelgusida baholash standartlari vazifalarini o'taydigan aniq maqsadlarni birgalikda aniqlab olishlarini taqozo etadi.

Bilvosita baholash an'anaviy bo'lib, xodimning tashabbuskorligi, jamoa bilan til topisha olishi, ishonchliligi, insonlarga munosabati, ya'ni uning shaxsiy sifatleri zimmasiga yuklatilgan vazifalarga naqadar muvofiq kelishini taqqoslashni nazarda tutadi.

Hozirgi vaqtda bajarilgan ishni kompleks baholash usullari ham mavjud.

Ularning to'rt asosiy turi farqlanadi:

- Xodimlar tavsifnomalarini taqqoslash usuli.
- Bajarilgan ish to'g'risida hisobot usuli.
- Ball usuli.
- Nazorat varaqalari usuli.





Mehnat murakkabligini (bilvosita mezon) ball yordamida baholash

Mehnatning murakkablik darajasi	Baholash bali
Bajarilgan ish murakkabligi jihat: Xizmat yo'riqnomasida belgilab qo'yilganidan sezilarli darajada ortiq	5
Xizmat yo'riqnomasida belgilab qo'yilganidan bir oz ortiq	4
Xizmat yo'riqnomasiga muvofiq	3
Xizmat yo'riqnomasida belgilab qo'yilganidan bir oz kam	2
Xizmat yo'riqnomasida belgilab qo'yilganidan sezilarli darajada kam	1

02

Korxona va
tashkilotlarda
personalni
attestatsiyadan
o'tkazish.



Attestatsiya — bu xodimning ish faoliyatini, malakasini va kasbiy kompetensiyalarini baholash, uning ishga bo'lgan munosabati, ko'nikmalari va mahoratini aniqlash uchun o'tkaziladigan maxsus jarayon. Attestatsiya natijasida xodimning malakasi tasdiqlanadi yoki uning faoliyatini yaxshilash uchun tavsiyalar beriladi. Ba'zi holatlarda bu jarayon xodimni lavozimga tayinlash, maoshini oshirish yoki boshqa professional o'sish imkoniyatlarini taqdim etish uchun asos bo'ladi.



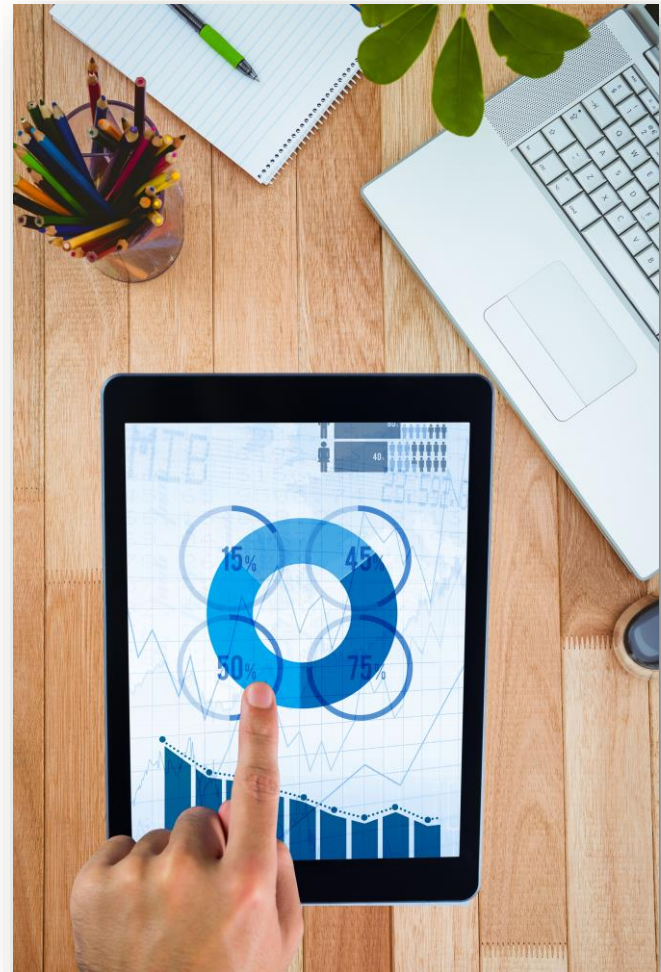
Korxona va tashkilotlarda personalni attestatsiya qilish tajribasi ko'pdan beri qo'llanilib keladi. Bu tadbir katta ijtimoiy-iqtisodiy samara berishi amaliyotda tasdiqlangan. Attestatsiya xodimlarni, ayniqsa boshqaruv xodimlarining malakasi va mehnat samaradorligini, mas'uliyatini oshirish, intizomini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Attestatsiya xodim bilimi, ko'nikmasi, malakasi, tajribasi, faoliyati samaradorligi, shaxsiy sifatlari egallab turgan lavozimiga nechog'liq mos ekanligini aniqlash maqsadida o'tkaziladi.



Ishlab chiqarish xodimlarini attestatsiya qilishda odatda ularning quyidagi sifatlari baholanadi:

- kasbiy bilimlari darajasi;
- ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi;
- shaxsiy va ijtimoiy sifatlari;
- mehnatga to'lanayotgan haqning ishlab chiqarish natijalariga muvofiqligi;
- ishlab chiqarish jarayonlarini va shaxsiy ish o'rnini takomillashtirishga qo'shayotgan shaxsiy hisssasi.





Personal attestatsiyasi bosqichlari

Tayyorgarlik bosqichi. Ushbu bosqichda:

- attestatsiya qilinadigan xodimlar ro'yxati tuziladi;
- attestatsiya komissiyasi a'zolari soni va tarkibi aniqlanadi;
- attestatsiya qilinayotgan xodim to'g'risidagi tavsifnomalar, fikr va mulohazalar, attestatsiya varaqalari tayyorlanadi;
- attestatsiya maqsadlari va tartibi to'g'risida tushuntirish ishlari tashkil etiladi.

Lavozimga tayinlash va bo'shatish yuqori tashkilot tomonidan amalga oshiriladigan rahbarlar attestatsiyasi mazkur tashkilotning o'zida o'tkaziladi.

Egallab turgan xizmat vazifasida 1 yildan kam muddatda ishlab kelayotgan rahbar va mutaxassislar, yosh mutaxassislar, homilador ayollar va 1 yoshga to'lmagan farzandiga ega ayollar navbatdagi attestatsiyadan ozod etiladilar. Ular attestatsiyasi yuqorida belgilangan muddat tugagandan so'ng 1 yildan keyin o'tkazilishi mumkin. Ishlab chiqarish bo'linmalari xodimlari attestatsiyasi kamida ikki yilda bir marta, mutaxassislar va rahbarlar attestatsiyasi esa kamida 3-5 yilda bir marta o'tkazilishi kerak.





Bevosita attestatsiya o'tkazish bosqichi

Attestatsiya komissiyasi taqdim etilgan barcha hujjatlarni ko'rib chiqib, attestatsiya qilinayotgan xodim hamda uning bevosita rahbari hisobotlarini tinglab bo'lgach, ochiq ovoz berish yo'li bilan quyidagi baholardan birini berishi mumkin:

- xodim egallab turgan lavozimiga loyiq;
 - xodim egallab turgan lavozimiga mehnat faoliyatini yaxshilagan,
 - attestatsiya komissiyasi tavsiyalarini bajargan va bir yildan so'ng takror attestatsiya qilingandan so'ng loyiq;
 - xodim egallab turgan lavozimiga loyiq emas.
-

Personalni baholash uslublari

- shkala usuli
- baholashning grafik usuli
- koeffitsiyentli
- balli
- tabaqalash
- juftlar bo'yicha taqqoslash
- standart baholash usuli
- maqsadlar bo'yicha
- boshqaruv usuli
- “360 ° attestatsiya”

“360° attestatsiya” usulida xodim bevosita o'z rahbari, o'z hamkasblari va o'ziga bo'ysunadigan xodimlar tomonidan baholanadi. Attestatsiyani amalga oshirish yo'llari (barcha attestatsiya qilinayotganlar bir xil formani to'ldiradilar, xodimni hamkasblari va unga bo'ysunuvchilar tomonidan baholash hay'atlari orqali amalga oshiriladi) ko'p bo'lishi mumkin. Lekin ularning mohiyati bitta: xodimni har taraflama (360° asosida) attestatsiya qilishni baholashdir.

Korxonani rivojlantirish strategiyasi maqsadlari

Korxonaning personal
malakasiga talablar

Ma'lumoti Ish tajribasi

Sog'lig'i Asosiy ko'nikmalar

Hujjatlar bilan tasdiqlanadi kasb
malakasi bo'yicha testlar

Asosiy bilimlar

Personal muhim
kasbiy
sifatlari bayoni

Psixologik
xususiyatlar

Psixologik testlar

Korxona ichki
kasb
standartlari

Kadrlar
bo'yicha
qaror qabul
qilish uchun
baholash
natijalari

Mutaxassisning ixtisosligi bo'yicha malakasi quyidagi omillar bo'yicha baholanadi:

- maxsus ma'lumotdarajasi;
 - mazkur xizmat vazifasidagi ish tajribasi;
 - ixtisosligi bo'yicha ish tajribasi;
 - korxona uzluksiz ta'lim tizimida umumiy va maxsus bilimlarini oshirishi;
 - ushbu korxonadagi ish staji (bu mutaxassisning ishlab chiqarish xususiyatlari va sharoitlaridan xabardorligi darajasini ko'rsatadi);
 - malaka oshirishi davriyligi (mutaxassis bilim va ko'nikmalari hozirgi davrda tez eskirib qolishini hisobga olgan holda kamida 5 yilda bir marta yangilab turilishi kerak).
-

03

Maktabgacha va
maktab ta'limida
personalni
attestatsiyadan
o'tkazish.



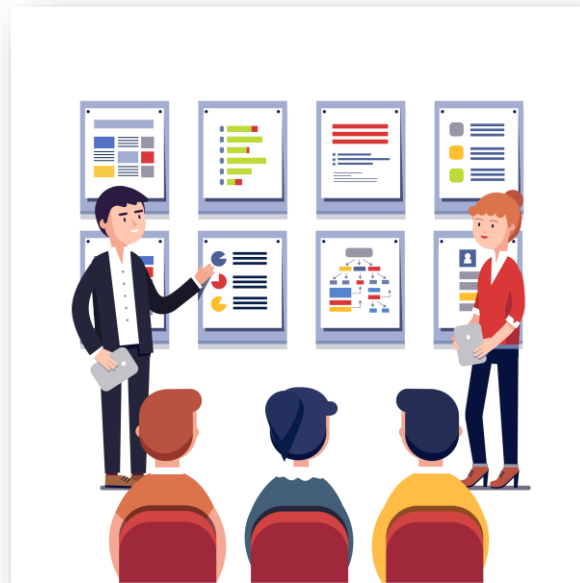
Maktabgacha, umumiy oʻrta, oʻrta maxsus, professional va maktabdan tashqari taʼlim tashkilotlari pedagog kadrlarini attestatsiyadan oʻtkazish tartibi toʻgʻrisida

Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 17-sentabrdagi 572-son qarori

Pedagog kadrlarning majburiy attestatsiyaga oʻz muddatida jalb etilishi uchun pedagog kadr faoliyat koʻrsatayotgan taʼlim tashkilotining rahbari shaxsan javobgar hisoblanadi.

Quyidagilar navbatdagi majburiy attestatsiyaga jalb etilmaydi:

- fan nomzodi, falsafa doktori (Doctor of Philosophy (PhD) yoki fan doktori (Doctor of Science (DSc) darajasiga hamda Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan berilgan katta ilmiy xodim,
- dotsent va professor ilmiy unvoniga ega bo'lgan pedagog kadrlar;
- oliy malaka toifa (bosh o'qituvchi lavozimi)ga ega bo'lganidan so'ng oliy malaka toifani 15 yil davomida saqlab kelgan va uzluksiz ish stajiga ega bo'lgan pedagog kadrlar;





- pedagogik faoliyat bilan shug'ullanayotgan pensiya yoshiga to'lgan pedagog kadrlar;
 - pedagogik faoliyat bo'yicha uch yildan kam bo'lgan ish stajiga ega pedagog kadrlar;
 - homilador ayollar, ular homilador bo'lgan davrda hamda ishga chiqqanidan keyin bir yil davomida;
 - homiladorlik va tug'ish hamda bolani parvarish qilish ta'tillarida bo'lgan ayollar, ular ta'tilda bo'lgan davrda hamda ishga chiqqanidan keyin bir yil davomida;
 - pedagogik faoliyat bilan shug'ullanayotgan uch yoshgacha bolalari bor ayollar;
 - uzoq (uch oydan ortiq vaqt mobaynida) davolanishni o'tayotgan pedagog kadrlar, ular davolanayotgan davrda hamda ishga chiqqanidan keyin olti oy davomida;
-

Ta'lim tashkilotlari rahbarlari:

navbatdagi majburiy attestatsiyadan o'tish muddati tugashidan olti oy oldin pedagog kadrlarni attestatsiyadan o'tish lozimligi to'g'risida yozma ravishda xabardor qilishi;
pedagog kadrlarni attestatsiyadan o'tkazish tartibi bilan tanishtirishi hamda attestatsiyadan o'tish uchun hujjat topshirish boshlangunga qadar ularning pedagogik mahorati va psixologik tayyorgarligini baholashni tashkil etishi lozim.



Malaka sinovlari quyidagi shakllardan biri bo'yicha o'tkaziladi:

test sinovlari;

ijodiy;

nazariy (og'zaki, yozma);

nazariy (og'zaki, yozma) va amaliy.





Attestatsiya natijalari quyidagicha tasniflanadi:

Oliy malaka toifali yoki bosh o'qituvchi lavozimidagi pedagog kadr:

- 80 ball va undan yuqori ko'rsatkichga ega bo'lsa — attestatsiyadan o'tgan, oliy malaka toifasi (bosh o'qituvchi lavozimi) saqlangan;
 - 80 balldan kam ko'rsatkichga ega bo'lsa — attestatsiyadan o'tmagan, birinchi malaka toifasiga (yetakchi o'qituvchi lavozimiga) tushirilgan (navbatdan tashqari attestatsiyaga jalb etilgan pedagog kadrlar bundan mustasno);
-

Birinchi malaka toifali yoki yetakchi o'qituvchi lavozimidagi pedagog kadr:

- 80 ball va undan yuqori ko'rsatkichga ega bo'lsa attestatsiyadan o'tgan, oliy malaka toifasi (bosh o'qituvchi lavozimi) berilgan;
 - 70 balldan 79 ballgacha ko'rsatkichga ega bo'lsa attestatsiyadan o'tgan, birinchi malaka toifasi (yetakchi o'qituvchi lavozimi) saqlangan;
 - 70 balldan kam ko'rsatkichga ega bo'lsa attestatsiyadan o'tmagan, ikkinchi malaka toifasiga (katta o'qituvchi lavozimiga) tushirilgan (navbatdan tashqari attestatsiyaga jalb etilgan pedagog kadrlar bundan mustasno);
-

Ikkinchi malaka toifali yoki katta o'qituvchi lavozimidagi pedagog kadr:

- 70 ball va undan yuqori ko'rsatkichga ega bo'lsa — attestatsiyadan o'tgan, birinchi malaka toifasi (yetakchi o'qituvchi lavozimi) berilgan;
 - 60 balldan 69 ballgacha ko'rsatkichga ega bo'lsa — attestatsiyadan o'tgan, ikkinchi malaka toifasi (katta o'qituvchi lavozimi) saqlangan;
 - 60 balldan kam ko'rsatkichga ega bo'lsa — attestatsiyadan o'tmagan, mutaxassis (oliy ma'lumotli o'qituvchi) lavozimiga tushirilgan (navbatdan tashqari attestatsiyaga jalb etilgan pedagog kadrlar bundan mustasno);
-

Mutaxassis yoki oliy ma'lumotli o'qituvchi lavozimidagi pedagog kadr:

- 60 ball va undan yuqori ko'rsatkichga ega bo'lsa — attestatsiyadan o'tgan, ikkinchi malaka toifasi (katta o'qituvchi lavozimi) berilgan;
 - 55 balldan 59 ballgacha ko'rsatkichga ega bo'lsa — attestatsiyadan o'tgan, mutaxassis (oliy ma'lumotli o'qituvchi) lavozimi saqlangan;
 - 55 balldan kam ko'rsatkichga ega bo'lsa — attestatsiyadan o'tmagan, mutaxassis (oliy ma'lumotli o'qituvchi) lavozimiga muvofiq emas deb (navbatdan tashqari attestatsiyaga jalb etilgan pedagog kadrlar bundan mustasno) hisoblanadi.
-

Xulosa

Personal faoliyatini baholashning mohiyati, asosiy uslublari. Boshqaruv xodimining amaliy sifatlari. Personal bilan ishlashning tamoyillari va baholash uslublari. Ekspert baholash, amalga oshirish usullari. Mehnat faoliyatiga qo'yiladigan talablar. Personalni salohiyatiga qarab taqsimlanishi. Mehnat faoliyatini baholashda qo'yiladigan talablar. Maqsadlar bo'yicha baholashning maqsadlari. Mehnat jarayoni davomida xodimlarning amaliy va shaxsiy sifatlarini baholash. Personal faoliyatini baholovchiga qo'yiladigan asosiy talablar. Personalni boshqarish xizmati faoliyati samaradorligini miqdor jihatdan baholash. Personalni attestatsiya qilish bosqichlari.

■ E'tiboringiz uchun rahmat!



Murojaat uchun:
azimjonqosimov@jdpu.uz
+99(890) 310 68 10
www.jdpu.uz

Bizni ijtimoiy tarmoqlarda kuzatib boring!
