

ISHCHILAR QO'NIMSIZLIGI TAHLILINING MUAMMOLI JIHATLARI

Qlichev Baxtiyor Pardayevich

Ma'mun universiteti dotsenti

Annotatsiya. Mazkur tadqiqot ishida ishchilar qo'nimsizligi ortib borishining iqtisodiy oqibatlari, ishchilar qo'nimsizligining xalqaro va mamlakatimizdagi holat bo'yicha taqqoslama tahlili amalga oshirilgan. Ishchilar qo'nimsizligining umumiy korxona samaradorligiga ta'sirini o'rganish bo'yicha tadqiqotlar umumlashtirilgan, qo'nimsizlik tufayli yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xarajatlarni tasniflangan. O'zbekistonda ishchilar qo'nimsizligi tahlili bo'yicha mavjud muammolar keltirilgan va uni bartaraf etish bo'yicha nazariy yechimlar berilgan.

Kalit so'zlar: ishchilar qo'nimsizligi, ishchilar qo'nimsizligi xarajatlari, qo'nimsizlikning mehnat unumdorligiga ta'siri, qo'nimsizlikka ta'sir etuvchi omillar

Аннотация. В данной научной работе представлен экономический последствий роста текучести кадров, проведена сравнительный анализ международной и отечественной ситуации с текучестью кадров. Обобщены исследования влияния текучести кадров на общую эффективность предприятия, а также классифицированы затраты, возникающие в связи с текучестью кадров. Представлены существующие проблемы анализа текучести кадров в Узбекистане и даны теоретические решения по их устранению.

Ключевые слова: Текучести кадров, расходы из за текучести сотрудников, влияние текучести кадров на производительность труда, факторы влияющие на текучести кадров

Abstract. This research examines the economic consequences of increasing employee turnover, providing a comparative analysis of turnover trends both internationally and within Uzbekistan. The study summarizes existing research on the impact of employee turnover on overall enterprise efficiency and classifies the costs that may arise due to turnover. Furthermore, it highlights the existing problems in analyzing employee turnover in Uzbekistan and proposes theoretical solutions for addressing them.

Key words: Employee turnover, employee turnover costs, impact of employee turnover on productivity, factors influencing employee turnover.

Kirish. So'nggi yillarda AQSH, Yevropa va Osiyodagi yirik kompaniyalarning HR-menejmenti oldidagi eng muammoli vazifalardan biri malakali ishchilarni saqlab qolish va ishchi kuchini rivojlantirish bo'lib qolmoqda. Buning asosiy sabablaridan birinchisi, ishchilarning tabiiy ehtiyojlarning o'sib borishi, yuqori maoshli kasbda ishlashga bo'lgan ishtiyoqining oshishi korxona xarajatlarini ortishigaga olib kelsa, ikkinchi asosiy jihati, pandemiya davridagi xalqaro mehnat bozoridagi "Buyuk iste'folar" natijasida ishchi kuchlarining ish joyining o'zgartirishga tabiiy majbur bo'lganligi, ishchilarda ish joyini

o'zgartirishga bo'lgan ikkilanish va qo'rquv hissiyotiga qarshi immunitetning shakllanganligi bilan bog'liq. Ushbu jarayonlar ishchilar harakati va qo'nimsizligi bilan bog'liq bo'lgan ilmiy, nazariy va amaliy tadqiqotlarning ham endi ahamiyati yanada ortadi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi. AQSH mehnat bozoridagi ishchilar qo'nimsizligiga bag'ishlangan quyidagi ilmiy tadqiqotlar ahamiyatga molik. Ishchilar qo'nimsizligiga ta'sir etuvchi asosiy omillar qatoriga ish haqi, ish xavfsizligi, ish vaqtining uzoqligi va rahbarlar bilan munosabatlar kiritiladi (Smith va boshqalar, 2023). COVID-19 pandemiyasidan keyingi davrda masofadan ishlash tizimining yana rivojlanishi va uning ijtimoiy-ruhiy salomatlikka yaxshi ta'sir qilishi ishchilarda ish joyini o'zgartirishga bo'lgan ikkilanish va qo'rquv hissiyoti pasayishiga ta'sir qildi (Johnson va Lee, 2024). Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ishchilar qo'nimsizligi mehnat unumdorligi va ishchilarning kompaniyaga sadoqatligi darajasiga salbiy ta'sir ko'rsatadi (Cropanzano, R. va Wright, T. A., 2024).

Yevropa iqtisodiy ittifoqi mamlakatlarida ishchilar qo'nimsizligi ijtimoiy himoya tizimi va mehnat qonunchiligi bilan bog'liq murakkabliklar orqali tahlil qilinmoqda (Müller va Svensson, 2023). Germaniya, Fransiya va Shvetsiya kabi mamlakatlarda ishchilarning kasaba uyushmalari orqali ijtimoiy himoyasini kuchaytirish va mijozlarga munosabatlarni yaxshilashga qaratilgan tadqiqotlar mavjud (Kowalski, 2024). Yevropa psixologlari mehnat muhiti, ish va shaxsiy hayotni muvozanatlashtirishning ishchilar qo'nimsizligiga ta'sirini alohida o'rganmoqda (Garcia va Brown, 2023).

O'zbekistonda yetarlicha me'yoriy asoslar mavjud bo'lsada, respublikamizdagi korxona va tashkilotlardagi ishchi kuchining harakat ko'rsatkichlari va kadrlarning qo'nimsizlik darajasi to'g'risidagi statistik ma'lumotlar alohida ham, topshiriladigan moliyaviy hisobotlarda ham e'lon qilinmayapti. Ushbu holat olib borilayotgan ilmiy tadqiqotlarga ham ta'sir qiladi. Ya'ni ilmiy tadqiqotlarda aniq bir yechimlar berish uchun, muammoning ko'lamini va uni hal etishning zaruriylik darajasini belgilash uchun ham rasmiy statistika kerak.

Mualliflar M.Tulayev va B.Qlichevlar yozgan darslikda (Tulayev, M. S., Qlichev, B. P., 2022) ishchilar qo'nimsizligi tahlilini tashkil etish masalalariga qisqacha to'xtalib o'tilgan. Endi kompaniyalar malakali ishchilarga ega bo'lish va ularni saqlab qolish uchun kreativ yondashishlari, yangicha rag'balantirish mexanizmlarini ishlab chiqishi lozim bo'ladi (Qlichev Baxtiyor Pardayevich, 2025). Ishchilar qo'nimsizligi mahsulot ishlab chiqarish hajmiga va korxona mehnat unumdorligiga bevosita ta'sir qiladi (Pardayevich, Q. B. 2025).

Tahlil va natijalar. Ishchilar qo'nimsizligi — ko'p omilli muammo bo'lib, uning yechimi har bir mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy holati va mehnat bozoridagi siyosatiga bog'liq. Bunda asosiy rolni ish haqi, mehnat jamoasidagi muhit, rahbarlar bilan munosabat, kasbiy o'sish imkoniyatlari va shaxsiy hayot bilan ishni muvozanatlashtirish kabi omillar o'ynaydi. Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki,

qo'nimsizlik darajasini pasaytirish uchun mehnat bozoridagi strukturaviy islohotlar va inson resurslarini boshqarishdagi strategik yondashuvlar talab etiladi.

Xo'sh, ishchilar qo'nimsizligining oshib borishi korxonalarni qanday muammolar bilan yuzlashtirishi mumkin?

Ishchilar qo'nimsizligining oshib borishi korxonalarni ko'plab muammolar bilan to'qnashtiradi. Ularning eng asosiylarini sanab o'taman: Qo'nimsizlikni ortib borishi korxona mehnat unumdorligini pasaytiradi; Ishdan ketgan har bir ishchining o'rnini to'ldirish qo'shimcha xarajatlarni yuzaga keltiradi; Ishdan ketayotgan xodim oxirgisi bo'lmasligi mumkin. Mehnat jamoasidagi muhit yomonlashadi.

Ishchilar qo'nimsizligini ortib borishining korxona mehnat unumdorligiga ta'siri borasida milliy tadqiqotlar mavjud emas, buning sababiga yuqorida to'xtalib o'tganmiz. Xalqaro tajribada esa, Kanadada joylashgan ishchilarni jalb qilish, ularning huquqlarini himoya qilishga mo'ljallangan "Achievers" platformasi tomonidan o'tkazilgan tadqiqotlar¹⁷, AQSH dagi inson resurslarini boshqarishdagi yetakchi xalqaro konsalting kompaniyasi "Stratus HR" tomonidan o'tkazilgan tadqiqotlar¹⁸ hamda xalqaro iqtisodiy tahlil va konsaltingga mo'ljallangan "Gallup" kompaniyasi tomonidan o'tkazilgan tadqiqotlar¹⁹ ahamiyatli hisoblanadi. Ushbu kompaniyalar tomonidan ishchilar qo'nimsizligining korxonalar unumdorligiga ta'sirini baholash bo'yicha o'tkazilgan tadqiqotlar natijalarini jadvalda umumlashtiramiz.

Jadval

O'rtacha 20 kishi ishlaydigan korxonada bir ishchining ishdan ketishining korxona unumdorligiga ta'siri²⁰

Ish staji	Ishchining unumdorlik darajasi (100 ball)	Umumiy unumdorlik pasayishiga ta'siri (%)	Unumdorlikka ta'sir doirasi
1-yil	30	0,3-0,4	5-10 kun, tez tiklash mumkin
2-yil	35	0,5-0,6	1 oygacha, tez tiklash mumkin
3-yil	40	1-1,2	1 oydan-3 oygacha. Tez tiklash mumkin, qo'shimcha xarajatlar talab qilinadi
4-yil	45	2-3	5 oygacha ta'siri seziladi. Tiklash qo'shimcha vaqt va pul talab qiladi
5-yil	50	4-5	8 oygacha ta'siri seziladi. Sekin tiklanadi
6-yil	55	6-7	1 yilgacha ta'siri seziladi. Sekin tiklanadi
7-yil	60	8-9	1,5 yilgacha ta'siri seziladi. Qiyin tiklanadi
8-yil	65	10-12	2 yilgacha ta'siri seziladi. Bunaqa ishchini o'rnini to'ldirish 3 yilgacha vaqt va xarajat talab qiladi
9-yil	70	12-15	3 yilgacha ta'siri seziladi. Bunaqa ishchini o'rnini to'ldirish 5 yilgacha vaqt va xarajat talab qiladi
10-yil	75	15-18	4-5 yilgacha ta'siri seziladi. Bunaqa ishchini o'rnini to'ldirish 6-7 yil vaqt va xarajat talab qiladi

¹⁷ <https://www.achievers.com/blog/employee-turnover-by-industry>

¹⁸ <https://stratus.hr/resources/effects-of-high-employee-turnover>

¹⁹ <https://www.gallup.com/workplace/646538/employee-turnover-preventable-often-ignored.aspx>

²⁰ "Achievers", "Stratus HR", "Gallup" tadqiqotlari asosida muallif ishlanmasi

Jadval ma'lumotlariga e'tibor bersak, dastlabki 3 yilda ishga kirgan ishchilarning ishdan ketishi ta'siri kamroq va tez tiklash imkoniyati mavjud. Yillar davomida ishlagan, sohada tajriba to'plagan ishchilarning ishdan ketishi esa unumdorlikka ta'siri uzoqroq va qayta tiklash xarajatlari ham yuqori hisoblanadi. Ushbu holat yuqorida aytib o'tganimiz, qo'nimsizlikning oshib borishi bilan yuzaga keladigan ikkinchi asosiy muammoni yuzaga keltiradi. Ya'ni, ishchilar qo'nimsizligini oshib borishi korxonada qo'shimcha xarajatlarni yuzaga keltiradi.

Xalqaro tajriba va tadqiqotlardan kelib chiqib, ishchilar qo'nimsizligi tufayli korxonada yuzaga kelishi mumkin bo'lgan quyidagi xarajatlarni tasniflab chiqdik:

1. Yangi xodimni topish xarajatlari (Recruitment Costs)
2. Tanlash va suhbat jarayonidagi xarajatlar (Selection Costs)
3. O'qitish va moslashish xarajatlari (Training & Onboarding Costs)
4. Ish unumdorligining pasayishi (Productivity Loss)
5. Ijtimoiy ta'sirlar (Team Disruption)
6. Korxona uchun imkoniyatlarni boy berish (Opportunity Cost)

Har bir korxonada ishchilar qo'nimsizligi orqali yuzaga keladigan xarajatlarni aniq hisoblash, uning moliyaviy ta'sirini baholash uchun turli so'rovnomalar va tadqiqotlar o'tkazilishi kerak. O'zbekistonda ishchilar qo'nimsizligi bo'yicha rasmiy statistikaning yo'qligi, korxonalar va tashkilotlarda ham qo'nimsizlik bo'yicha ma'lumotlar shakllantirilmassligi korxonalarda ishchilar qo'nimsizligi yuzaga keltiradigan xarajatlarni aniq hisoblash imkoniyatini pasaytiradi.

Ishchilar qo'nimsizligini kamaytirish uchun nima qilish kerak? Jahon miqyosidagi amaliy tajribalar va tadqiqotlarga suyanadigan bo'lsak, ishchilar qo'nimsizligini pasaytirishning samarali usuli ishchilarning ishdan ketish sabablarini o'rganish va uni bartaraf etish hisoblanadi. Jahon bankining "Growth and Job Creation in Uzbekistan: An In-Depth Diagnostic" hisobotida²¹ va Xalqaro mehnat tashkiloti (ILO) tomonidan tayyorlangan "Decent Work Country Programme for the Republic of Uzbekistan 2021–25" hisobotlariga ko'ra²² O'zbekistonda ishchilarning ishdan ketish sabablari sifatida bir qancha omillar keltirilgan:

1. Moliyaviy sabablar: Ish haqining pastligi, mehnat uchun mukofotlash tizimining yoki qo'shimcha imtiyozlarning yetarli emasligi
2. Ish muhiti bilan bog'liq omillar: rahbariyat tomonidan xodimlar fikrining inobatga olinmasligi, tanqidga nisbatan yomon munosabat, ish jarayonidagi stress va zo'riqish, ayniqsa, ta'lim va sog'liqni saqlash sohalarida.
3. Kasbiy rivojlanish imkoniyatlarining cheklanganligi: xodimlar uchun doimiy o'quv kurslari va ko'nikmalarni yangilash imkoniyatlari yetarli emas, ish o'rnida ko'tarilish imkoniyatlarining kamligi: ayniqsa, davlat idoralarida "ma'lum tanish-bilish" asosida lavozim berish holatlari xodimlarni demotivatsiya qiladi.
4. Ish sharoiti va mehnat muhitining talablarga javob bermasligi: mehnat

²¹ <https://documents1.worldbank.org/curated/en/130581560953053964/pdf/Growth-and-Job-Creation-in-Uzbekistan-A-In-depth-Diagnostic.pdf>

²² <https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-04/DWCP%20Uzbekistan.pdf>

muhofazasiga yetarlicha e'tibor berilmasligi, texnologik jihatdan eski ish uskunalari, ayniqsa, sanoat va qishloq xo'jaligida, ortiqcha ish soatlari: qo'shimcha haq to'lanmasdan rasmiy ish vaqtidan ko'proq ishlatish.

5. Shaxsiy sabablar: yaxshiroq ish taklifining paydo bo'lishi, oilaviy sharoitlar yoki ko'chish, sog'liq bilan bog'liq muammolar.

6. Tashqi omillar: ko'pgina malakali kadrlar Rossiya, Janubiy Koreya, Turkiya kabi davlatlardan ish izlashi, mahalliy yoki milliy mehnat bozorida raqobatning kuchayishi, inflyatsiya darajasi.

Xulosa. Xalqaro tajribalardan kelib chiqib xulosa qilishimiz mumkinki, O'zbekistonda ham kompaniyalarning HR mutaxassislari oldidagi asosiy vazifalardan biri sifatida xodimlar qo'nimsizligini pasaytirish, unumdorligi va ish staji yuqori bo'lgan kadrlarni saqlab qolish masalalari qo'yilishi kerak. Buning uchun rahbarlar kompaniyalarning mehnat jamoasi orasidagi ichki va tashqi muhit, ijtimoiy, iqtisodiy va tashkiliy muammolar, rag'batlantirish va boshqa motivatsion omillarni doimo e'tibor markazida ushlab turish kerak.

Ishchilar qo'nimsizligi holati bo'yicha real holatni bilish, mavzu yuzasidan kuchli ilmiy va amaliy tadqiqotlarni amalga oshirish uchun rasmiy statistika ma'lumotlarini o'z vaqtida va sifatli e'lon qilinishi uchun quyidagi choralarni amalga oshirish muhim:

1. Ma'lumotlarni tizimli va samarali yig'ishni ta'minlash

Ishchilar qo'nimsizligi koeffitsiyenti kabi ko'rsatkichlarni hisoblash uchun ishchi kuchi harakatining to'liq va aniq ma'lumotlari kerak. Bu maqsadda:

- davlat va mahalliy statistika organlarining ma'lumot yig'ish tizimlarini takomillashtirish;

- ish beruvchi korxona va tashkilotlar tomonidan to'g'ri va o'z vaqtida ma'lumot taqdim etilishini ta'minlash kerak.

2. Axborotni ochiqlik va shaffofligini oshirish

Davlat tashkilotlari va xususiy sektor ishchi kuchi harakati bilan bog'liq ma'lumotlarni muntazam va ochiq ravishda e'lon qilishi, buning uchun veb-saytlar, ommaviy axborot vositalari va boshqa ijtimoiy platformalardan foydalanishi zarur.

3. Qonunchilik bazasini takomillashtirish

Ma'lumotlarni yig'ish va e'lon qilishni tartibga soluvchi qonun va normativ hujjatlar yangilanishi, ularda ochiqlik va shaffoflik tamoyillari mustahkamlanishi kerak.

4. Jamoatchilik va ommaviy nazoratni kuchaytirish

Jamoatchilik, ekspertlar va ommaviy axborot vositalari ma'lumotlar e'lon qilinishiga davriy monitoring o'tkazsa, bu tizimni takomillashtirishga yordam beradi.

5. Ishdan bo'shashning asl sabablarini aniqlash.

Har bir korxonada ishdan bo'shayotgan xodimlardan so'rovnomalar o'tkazish va xodimning ishdan bo'shashining asl sabablarini aniqlash tizimini yo'lga qo'yish kerak. Bu kelgusida qo'nimsizlikning oshib ketmasligi, mehnat jamoasi orasidagi muhitni buzilmasligi uchun muhim hisoblanadi. Misol uchun, yangi xodim bilan

mehnat shartnomasi tuzayotganda, kelgusida ishdan ketadigan bo'lsa, ishdan ketish sababini bildirishi lozimligi bandini kiritish yoki eski ish joyidan bo'shash sabablarini qayd qilish tizimini yaratish. Agar bu tizim mavjud bo'lsa, samarali va shaffof tarzda ishlashini ta'minlash kerak bo'ladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Smith, J., Taylor, L., & Johnson, M. (2023). *Workplace dissatisfaction in global labor markets*. Cambridge University Press.
2. Johnson, M. D., & Lee, S. (2024). Work-life balance as a moderator of financial stress and job satisfaction. *International Journal of Human Resource Management*, 35(4), 451–470
3. Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2024). *When a “happy” worker is really a productive worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis*. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 76(1), 52–69.
4. Müller, T., & Svensson, L. (2023). *Employee dissatisfaction and turnover intentions in the manufacturing sector: A cross-regional analysis*. Journal of Labor Economics, 41(2), 215–237.
5. Kowalski, P. (2024). Employee dissatisfaction trends in post-pandemic labor markets: Evidence from Europe and North America. *International Journal of Human Resource Management*, 35(3), 345–367.
6. Garcia, L., & Brown, J. (2023). *Employee turnover and job dissatisfaction in the modern workplace: A comparative study across the US and Europe*. Journal of Organizational Behavior, 44(7), 890–910.
7. Tulayev, M. S., & Qlichev, B. P. (2022). Moliyaviy hisob. (Darslik). T.: Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, 510.
8. Qlichev Baxtiyor Pardayevich, (2025). ISHCHILAR QO'NIMSIZLIGI TAHLILI. World Scientific Research Journal, 39(1), 294–301. Retrieved from <https://inlibrary.uz/index.php/wsrj/article/view/89519>
9. Pardayevich, Q. B. (2025). Economic Analysis of Production in The Economic Entities. Academic Journal of Digital Economics and Stability, 38(1), 275-281.
10. Qlichev, B. P. (2022). Mahsulot sotish hajmi tahlilini takomillashtirish masalalari. Science and Education, 3(5), 1719-1728.
11. Qlichev B. (2025). O'zbekistonda ishchilar qo'nimsizligining iqtisodiy muammolari va nazariy yechimlari. Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, 3 (5), [149-161 b.](#)