

# ENTREPRENEURSHIP AND SMALL BUSINESS MANAGEMENT

## Chapter 10. Setting Employees Policies and Benefits

*Lecturer: Kholbaev Bakhrom, PhD*

### ТАДБИРКОРЛИК ВА КИЧИК БИЗНЕС БОШҚАРУВИ

#### Мавзу 10. Кадрлар сиёсати

Ҳатто битта ходимни ишга олиш кўп нарсани ўзгартиради. Тўсатдан сизга иш ҳақини ҳисоблаш тартиб-қоидалари, соатлар бўйича қоидалар ва таътил тўлови сиёсати керак бўлиб қолади. Сиз кўплаб қонуний талаблар ва бошқарув вазифаларига дуч келасиз.

Иш жамоасида ажойиб ходимлар бўлса, уларни ишни ташлаб кетиб қолишидан қандай сақлайсиз? Бунинг яхши бир усули - яхши имтиёзлар пакетини таклиф қилишдир. Кўпгина кичик бизнес эгалари имтиёзларни тақдим эта олмайман деб хато қилишади.

Имтиёзлар бермаслик қисқа муддатда даромадингизни ошириши мумкин бўлса-да, бу фалсафа сизнинг бизнесингизнинг узоқ муддатли фаровонлик имкониятини бўғиб қўйиши мумкин.

Яхши ходимлар ўзлари эга бўлиши керак деб ҳисоблайдиган баъзи имтиёзлар мавжуд. Мумкин бўлган имтиёзлар рўйхатини биринчилардан бўлиб тиббий суғурта эгаллайди.

Аммо кўплаб ишчилар пенсия режасини, ногиронлик суғуртасини ва бошқаларни талаб қиладилар. Ушбу талабгорларга ҳеч қандай имтиёзлар йўқ десангиз, юқори даражадаги номзодлар кўпинча ўгирилиб кетишни бошлайди.

Ушбу танганинг ижобий томони: тўғри имтиёзларни таклиф қилинг ва сизнинг бизнесингиз ўз ўсишини бошлаши мумкин. Ходимларга ўзлари кадрлайдиган имтиёзларни беринг.



Шунда улар кўпроқ қониқиш ҳосил қилади, камроқ иш кунларини ўтказиб юборади, ишдан кетиш эҳтимоли камроқ бўлади ва компания мақсадларига эришиш учун юқори мажбуриятларга эга бўлади.

Тадқиқотлар шуни кўрсатадики, агар ходимлар ўзларининг имтиёзларга бўлган эҳтиёжлари қондирилганлигини хис қилсалар, улар янада самаралироқ бўлади.

### **Имтиёзлар асослари**

Қонун ходимларга маълум имтиёзлар беришни талаб қилади:

- Ходимларга овоз бериш, ҳакамлар ҳайъатида хизмат қилиш ва ҳарбий хизматни бажариш учун вақт беринг
- Ишчиларнинг барча компенсация талабларига риоя қилинг
- Ходимларни пенсия ва ногиронлик нафақалари билан таъминланг
- Қисқа муддатли ногиронлик дастурларига ҳисса кўшинг

Қуйидагиларни тақдим этишингиз шарт эмас:

- Пенсия режалари
- Соғлиқни сақлаш режалари
- Ҳаётни суғурталаш режалари
- Пуллик таътиллар, байрамлар ёки касаллик таътиллари

Аслида, аксарият компаниялар рақобатбардош бўлиш учун ушбу имтиёзларнинг бир қисмини ёки барчасини таклиф қилишади.

Кўпгина иш берувчилар ҳам ўз ходимларига маошсиз дам олишга рухсат беришади ёки таътил кунларини диний байрамлар учун ишлатишга рухсат беришади.

Тўлиқ вақтли ходимларнинг аксарияти йилига бир ҳафтадан икки ҳафтагача пуллик таътилни кутишади. Ходимларга таътил сиёсатини тушунтиришда, таътилга қанча вақт олдиндан сўров юбориш кераклигини ёзма ёки оғзаки равишда белгиланг.



Иш берувчилардан дафн маросими таътилини беришни талаб қиладиган қонунлар йўқ, лекин кўпчилик яқин оила аъзоларининг ўлими учун икки-тўрт кунлик таътилга рухсат беради.

Буни қилмайдиган компаниялар одатда ходимларга касаллик кунлари ёки таътил каби бошқа пуллик таътидан фойдаланишга рухсат беради.

### **Қонун бўйича**

Бироқ, бизнес имтиёзлар беришни бошлаши биланок, асоратлар тезда пайдо бўлади. Бунинг сабаби, соғлиқ суғуртаси ва пенсия режалари каби асосий имтиёзлар ҳукумат назорати остида бўлади ва нафақа режасини тузишда хато қилиш жуда осон.

Ва ҳеч ким сезмайди деб ўйламанг. Давлат аудитда сиз қилаётган ишингиз қоидаларга мос келмаслигини аниқлаши мумкин.

Ўзини аҳмоқча тутиш жуда қимматга тушади. Сиз ўзингиз эга бўлган ҳар қандай солиқ имтиёзларини орқага қараб йўқотишингиз мумкин ва жарималар ҳам қўлланилиши мумкин.

Энг катта хато нимада? Ходимларни режадан ташқарида қолдириш. Мисоллар тўлиқ бўлмаган ишчиларни истисно қилишдан тортиб, иш юритиш ва васийлик ходимларига имтиёзларни кенгайтирмасликгача. Асосий қоида шундан иборатки, агар битта ходим солиқ бўйича имтиёзга эга бўлса - бундай имтиёз ҳамма учун бир хил қўлланилиши керак.

Баъзи ишчиларни чиқариб ташлашга имкон берадиган бўшлиқлар мавжуд, аммо мутахассислар маслаҳатисиз буни синаб кўриш ҳақида ўйламанг. Бундай мураккабликлар ҳеч қачон ёлғиз бу йўлдан бормаслик яхши маслаҳат эканлигини англатади.

### **Қиммат хатолар**

Ходимларнинг эҳтиёжларини қондирадиган ва барча қонунларга мос келадиган имтиёзлар бериш арзон эмас. Имтиёзлар, эҳтимол, кўпчилик ходимлар учун асосий иш ҳақиға 30-40 фоиз миқдорда қўшилади.

Кўплаб кичик бизнеслар кўпинча уларнинг имтиёзларга бўлган ёндашуви суғуртачилар ёки ҳатто ўз ходимлари билан молиявий муаммоларга олиб келиши мумкин бўлган қиммат хатолар билан тўла.



## ***Кенг тарқалган хатолар***

### **Ходимларга бериладиган имтиёзларнинг барчасини ўзлаштириш.**

Ҳозирги кунда камроқ компаниялар тўлиқ имтиёз тўловларини тўламоқда. Ходимларнинг бадаллари миқдори ҳар бир иш ҳақи даврида бир неча доллардан ойига бир неча юз долларгача ўзгариб туради, аммо ҳар қандай қўшимча тўлов режасининг яна бир ортиқча томони шундаки, у қамровга мухтож бўлмаган ходимларни йўқ қилади.

### **Ишламайдиганларни қоплаш.**

Буни ким қилади? Кўпгина бизнес эгалари қариндошлари ёки дўстлари учун гуруҳли тарифларни сотиб олишни хоҳлашади. Муаммо: Агар катта даъво бўлса, суғурталовчи текширишни хоҳлаши мумкин. Ва бу тергов даъволарни рад этишга, ҳатто бутун сиёсатни бекор қилишга олиб келиши мумкин. Режага мос келмаслиги мумкин бўлган кимнидир қамраб олмоқчи бўлсангиз, суғурталовчига ёки нафақа бўйича маслаҳатчига ҳақиқатни айтинг.

### **Чала хужжатлаштириш.**

Кичик корхоналарда имтиёзлар билан ишлаш кўпинча жуда банд ходимга берилади. Бу ходим ҳақиқатан ҳам техник жиҳатлар билан таниш эмас ва жуда кўп муҳим тафсилотларни ўтказиб юбориши мумкин. Баъзида натижа қиммат суд жараёнларига олиб келади. Ушбу вазифани назорат қилувчи ходим хужжатларни расмийлаштириш билан долзарб бўлиб қолишига ишонч ҳосил қилинг ва буни енг муҳим вазифа деб билади.

### **Ходимлардан имтиёзларни беркитиш.**

Кўпчилик ходимлар ўзларининг имтиёзларини кадрламайди, бунинг сабаби ҳеч ким уларга имтиёз харажатлар қанча эканлигини айтмайди. Кўпгина экспертлар ҳар йили ходимларга улар нима ва қанча харажат эвазига олганликларини кўрсатадиган имтиёзлар тўғрисидаги ҳисоботни тақдим этишни таклиф қилишади. Ходимнинг шахсий имтиёзлари ва улар бизнесга қандай харажат қилишини оддий таҳлил қилиш жуда аҳамиятли.

### **Кераксиз имтиёзлар бериш.**

Кўпинча ёшлар, ёлғиз одамлардан ташкил топган ишчи кучи ҳаётни суғурталашга мухтож эмас. Ходимлар қандай имтиёзларни кадрлашини қандай билиш мумкин? Сиз ходимларни сўроқ қилишингиз ва уларга керакли имтиёзлар беришингиз мумкин. Одатда, тиббий ва молиявий имтиёзлар,



масалан, пенсия режалари, ишчиларнинг энг кенг доирасига мурожаат қилади.

### **Соғлиқни сақлаш суғуртаси**

Соғлиқни сақлаш суғуртаси сиз ходимларга таклиф қилишингиз мумкин бўлган энг керакли имтиёзлардан биридир. Режани тузиш учун бир нечта асосий вариантлар мавжуд:

#### **Анъанавий товон режаси ёки хизмат учун тўлов.**

Ходимлар тиббий ёрдам кўрсатувчи провайдерни танлашади; суғурта компанияси тўғридан-тўғри провайдерга тўлайди ёки ходимларга қопланган суммаларни қоплайди.

#### **Бошқариладиган парвариш.**

Ходимлар БП томонидан ёки улар билан шартнома бўйича ишлайдиган шифокорлардан ва БП томонидан тасдиқланган шифохоналардан фойдаланишлари керак. БП доирасида суғурта компанияси шифокорлар ва шифохоналар билан чегирмалар бўйича музокаралар олиб боради. Ходимлар тасдиқланган рўйхатдан шифокорларни танлайдилар, кейин одатда офис ташрифи учун белгиланган миқдорни тўлайдилар; қолган қисмини суғурта компанияси тўлайди.

#### **Ўз-ўзини суғурта қилиш.**

Агар сиз хавфнинг тўлиқ ёки муҳим қисмини ўз зиммангизга олсангиз, сиз ўзингизни суғурта қиласиз. Ташқи компания одатда хужжатлар билан шуғулланади, сиз даъволарни тўлайсиз ва баъзида ходимлар мукофотларни тўлашга ёрдам беради. Имтиёзларга режа дизайнини кўпроқ назорат қилиш, мослаштирилган ҳисобот тартиблари ва пул оқимлари афзалликлари киради. Агар даъво маълум бир доллар миқдоридан ошса, суғурта компанияси уни тўлайди.

#### **Соғлиқни сақлаш учун жамғарма ҳисоблари.**

ССЖлар юқори чегирмали тиббий суғуртага эга бўлган ишчиларга соғлиқни сақлаш харажатларини қоплаш учун солиқдан олдинги бадалларни киритиш имконини беради. Иш берувчининг ССЖга бадаллари солиқдан чегирилади, ялпи даромаддан чиқариб ташланади ва бандлик солиқларига тортилмайди. Ходимлар юқори чегирмали режада қопланмайдиган кўпгина тиббий



харажатларни тўлаш учун ушбу солиқсиз пул маблағларидан фойдаланишлари мумкин.

### **Дискриминация**

Гарчи жинсий зўравонлик бугунги кунда иш берувчилар олдида турган энг катта муаммолардан бири бўлса-да, бу сизни ташвишга солиши керак бўлган ягона тур эмас. Ирқи, дини, жинси ёки ногиронлиги сабабли ишда камситиш қурбони бўлган деб ҳисоблаган ходимлар судга мурожаат қилиш ҳуқуқига эга.

Қонуннинг ушбу соҳасидаги суд жараёни, ҳатто сиз устун бўлсангиз ҳам, жуда қимматга тушиши мумкин. Дискриминация билан боғлиқ ташвишлар бугунги куннинг тобора хилма-хил бўлган бизнес дунёсида ҳар қачонгидан ҳам муҳимроқдир.

Агар сиз кичик бизнес билан шуғуллансангиз, эҳтимол сиз кўплаб маданиятлар, ирқлар ва ёш гуруҳлари ходимлари билан ишлайсиз. Қандай қилиб ишларнинг уйғун ишлашини таъминлаш ва бизнесингизни қонуний хавфдан ҳимоя қилиш мумкин?

### **Кўп арзон вариантлар мавжуд:**

- Китоблардан ва сиздан фарқ қиладиган одамлар билан мулоқот қилишдан имкон қадар кўпроқ нарсани ўрганинг.
- Турли хилликни бошқариш бўйича видео серияларни ўрганинг. Уларни ижарага олиш ёки сотиб олиш мумкин.
- Давлат дастурларини кўриб чиқинг. Савдо-саноат палатаси, Кичик бизнес бошқаруви ва жамоат коллежлари семинарлари ва курсларининг кўпайиши бизнес эгаларини хилма-хиллик масалаларини ўрганиш учун бирлаштирмоқда.

### **Муаммодан ҳоли қиладиган баъзи асосий қоидалар:**

- Ходимларга нотўғри тегманг.
- Ҳеч қачон сиз учун ишлайдиган одам билан учрашманг.
- Бошқаларни камситманг. Оғзингизга эътибор беринг; баъзилар учун кулгили туюлган нарса бошқаларни хафа қилиши мумкин.
- Ҳар хил турдаги хилма-хилликка сезгир бўлинг. Ёши 50 дан ошган ходимлар 20 даги "ёшлар" ҳақида камситувчи сўзларни айтишяптими?



- Агар сиз офисингизни байрам учун безатсангиз, баъзи диний белгиларни кўшманг ва бошқаларни қолдирманг. Кўпгина иш берувчилар қор парчалари ва шамлар каби диний бўлмаган безаклардан фойдаланадилар.
- Ходимлар учун қўлланманинг бир қисми сифатида камситиш ва таъқибга оид сиёсатларни ёзма равишда жойлаштиринг.
- Қабул қилинадиган интизомий чоралар ва ходимлар ўз шикоятларини эълон қилиш жараёнини белгиланг.

Ходимларни янги сиёсат билан ёки аллақачон мавжуд бўлган сиёсат билан таништириш учун қисқа ориентация учрашувини ўтказинг. Қабул қилинадиган ва қабул қилиниши мумкин бўлмаган нарсаларни жуда аниқ ёзинг. Кўпгина ходимлар, айниқса, жинсий зўравонлик нимадан иборатлиги ҳақида чалкашиб кетишади.

Сиз қонунга риоя қилишни ва хавфсиз муҳитни яратишни хоҳласангиз ҳам, ходимларингиз бир-бирига салом айтишдан кўрқиб юришларини хоҳламайсиз.

Шундай бўлса-да, бизнес эгалари учун хушхабар:

- Кўпгина шикоятлар компания даражасида, масалани суд залига яқинлашмасдан олдин ҳал қилиш мумкин.
- Шикоятларни кўриб чиқишни кечиктирманг, акс ҳолда жабрланувчи катта зарар етказиши мумкин.
- Иккала томонга ҳам воқеани ўз томонларини айтиб бериш имкониятини беринг.
- Кўпинча, сабаб оддий тушунмовчиликдир.
- Нейтрал маслаҳатчи ёки ташқаридан инсон ресурслари бўйича мутахассисни ёллаб қўйинг.



## Қўлланма

Эртами-кечми, ҳар бир тадбиркор қўлланма ёзиши керак бўлади.

Ходимлар сиёсати бўйича қўлланмалар, процедуралар бўйича қўлланмалар ва хавфсизлик бўйича қўлланмалар энг муҳимларидан бирлари ҳисобланади.

Агар сизда фақат битта ходим бўлса ҳам, сиёсатни ёзма равишда ёзишни бошлаш айна вақти.

Ходимлар кўпайишидан олдин ҳозирок қўлланма яратиш, кейинчалик жанжал, чалкашлик ва даъволарнинг олдини олади.

Буни қандай бошлаш керак? Ҳамма нарсада бўлгани каби, режалаштиришдан бошланг. Қўшмоқчи бўлган нарсаларингизнинг батафсил контурини ёзинг.

Ёзаётганингизда, қўлланмани ўқиш ва тушуниш осон бўлишига эътибор қаратинг.

Маълумотни етказишнинг энг оддий, энг қисқа усулини ўйлаб кўринг.

Иложи бўлса, ўқишни осонлаштириш учун нуқта ва рақамланган рўйхатлардан фойдаланинг.

Адвокат ёки инсон ресурслари бўйича маслаҳатчи жараён давомида бебаҳо бўлиши мумкин.

Ҳеч бўлмаганда, ҳуқуқшуносингиз тайёр қўлланмани текшириб берсин.

Ниҳоят, барча янги ходимлар қўлланманинг нусхасини олишига ва уни ўқишига ишонч ҳосил қилинг.

Ходимлар қўлланмадаги барча маълумотларни ўқиб чиққанликлари ва тушунганликлари ҳамда компаниянгиз сиёсатига риоя қилишга розилиklarини билдирган ҳолда имзо қўйишлари, санаси ва сизга қайтиб келиши керак бўлган саҳифани кўшинг.

Буни уларнинг шахсий файлида сақланг.



## Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Basics of business: textbook and workshop for academic undergraduate students / Bobrova, O.S., Tsybukov S.I., Bobrov I.A. - Yurayt Publishing House, 2021. — 330 p.
2. Business Basics: Textbook / E.A. Arustamov. - M.: Dashkov and K, 2020. - 232 p.
3. Bygrave, W.D. and Zacharakis, A. (2014) *Entrepreneurship*. Third edition. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
4. Entrepreneurial activity: a textbook for secondary vocational education / E. E. Kuzmina. - 3rd ed., revised. and additional - Yurayt Publishing House, 2020. — 417 p.
5. Fundamentals of business (entrepreneurship): Textbook / N.Yu. Kruglov. - M.: KnoRus, 2021. - 440 c.
6. Fundamentals of business informatics: textbook and workshop for undergraduate and graduate students / E.P. Zaramenskikh. - Yurayt Publishing House, 2020. — 407 p.
7. Fundamentals of entrepreneurial activity: a textbook and workshop for academic undergraduate students / E.F. Cheberko. - Yurayt Publishing House, 2020. — 219 p.
8. Fundamentals of social entrepreneurship: a textbook for universities / E. M. Bely [and others]; edited by E. M. Bely. - Yurayt Publishing House, 2022. — 178 p.
9. Handbook of an entrepreneur: a practical guide / O.S. Bobrova, S.I. Tsybukov, I.A. Bobrov. - Yurayt Publishing House, 2021. — 330 s.
10. Hisrich, R.D. (2013) *International entrepreneurship: starting, developing, and managing a global venture*. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif: SAGE.
11. Innovative entrepreneurship: textbook and workshop for secondary vocational education / V. Ya. Gorfinkel [and others]; edited by V. Ya. Gorfinkel, T. G. Popadyuk. - Yurayt Publishing House, 2022. — 523 p.
12. Lussier, R.N., Corman, J. and Kimball, D.C. (2015) *Entrepreneurial new venture skills*. 3. ed. New York, NY [u.a.]: Routledge.
13. Mariotti, S. and Glackin, C. (2015) *Entrepreneurship & small business management*. Second edition. Hoboken, New Jersey: Pearson Education Inc.



14. Organization of commercial activity: textbook and workshop for secondary vocational education / Bobrova, O.S., Tsybukov, S.I., Bobrov, I.A. Bobrova, O.S., Tsybukov, S.I., Bobrov, I. - Yurayt Publishing House, 2021. — 332 p.
15. Process approach to management. Modeling of business processes / V.V. Repin. - M.: Mann, Ferber, 2022. - 544 p.
16. Read, S. (2011) *Effectual entrepreneurship*. Abingdon, Oxon: Routledge.
17. Reengineering of business processes: Textbook for university students / O.S. Rudakov. - M.: UNITY-DANA, 2022. - 343 p.
18. Spinelli, S. and Adams, R. (2012a) *New venture creation: entrepreneurship for the 21st century*. 9th international ed. New York, N.Y.: McGraw-Hill/Irwin.

