ZAMONAVIY TASHKILOTLARDA INSON

KAPITALINI RIVOJLANTIRISH VA SAMARALI BOSHQARISH STRATEGIYALARI

Muallif: Bekpulatova Sevinch
Toshkent davlat transport universiteti

Annotatsiya. Mazkur maqolada zamonaviy tashkilotlarda inson kapitalining strategik ahamiyati, inson resurslarini boshqarishning asosiy vazifalari va xodimlar salohiyatini rivojlantirish yo‘llari tahlil qilinadi. Xodimlarni tanlash, moslashtirish, rag‘batlantirish, kasbiy rivojlantirish, faoliyat natijalarini baholash hamda raqamli HR texnologiyalaridan foydalanish masalalariga e’tibor qaratiladi. Shuningdek, samarali boshqaruv tizimini shakllantirishda tashkilot strategiyasi, korporativ madaniyat va xodimlar manfaatlari o‘rtasidagi muvozanatning o‘rni yoritiladi.

Kalit so‘zlar: inson resurslarini boshqarish, inson kapitali, HR strategiyasi, xodimlar motivatsiyasi, mehnat unumdorligi, kasbiy rivojlanish, raqamli HR, korporativ madaniyat.

KIRISH

Bugungi globallashuv va raqamli iqtisodiyot sharoitida tashkilotlarning raqobatbardoshligi ko‘p jihatdan ularning moddiy resurslari bilangina emas, balki bilimli, malakali va tashabbuskor xodimlariga ham bog‘liq. Texnologiyalar, ishlab chiqarish usullari va xizmat ko‘rsatish jarayonlari tez yangilanayotgan bir paytda insonning bilim va ko‘nikmalari tashkilot uchun muhim strategik omilga aylanmoqda. Shu sababli inson resurslarini boshqarish zamonaviy menejmentning asosiy yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

Inson resurslarini boshqarish (Human Resource Management — HRM) tashkilot maqsadlariga erishish uchun xodimlarni jalb etish, tanlash, ishga moslashtirish, rivojlantirish, rag‘batlantirish va ularning faoliyatini baholash bilan bog‘liq tizimli jarayonlar majmuasidir. Uning vazifasi faqat bo‘sh ish o‘rinlarini to‘ldirishdan iborat emas. HR faoliyati xodim va tashkilot manfaatlarini

uyg‘unlashtirish, sog‘lom mehnat muhitini yaratish hamda uzoq muddatli rivojlanishni ta’minlashga xizmat qiladi.

Maqolaning maqsadi — zamonaviy tashkilotlarda inson kapitalini rivojlantirishning nazariy va amaliy jihatlarini o‘rganish, samarali strategiyalarini tahlil qilish hamda xodimlar salohiyatidan oqilona foydalanish bo‘yicha takliflarni shakllantirishdan iborat.

INSON KAPITALI TUSHUNCHASI VA UNINGTASHKILOTDAGI O‘RNI

Inson kapitali — insonning ta’lim, kasbiy tayyorgarlik, tajriba, bilim, ko‘nikma, salomatlik va mehnat faoliyati davomida shakllangan salohiyatini ifodalovchi tushunchadir. Ushbu salohiyat iqtisodiy va ijtimoiy qiymat yaratishda muhim rol o‘ynaydi. Tashkilot uchun xodimning bilim va tajribasi ishlab chiqarish jarayonini takomillashtirish, xizmat sifatini oshirish va yangiliklarni joriy etish imkonini beradi.

Inson kapitali oddiy ishchi kuchi tushunchasidan kengroqdir. Chunki xodim faqat belgilangan vazifani bajaruvchi shaxs emas, balki muammolarni hal qiluvchi, yangi g‘oyalar taklif etuvchi va jamoaviy natijaga hissa qo‘shuvchi faol ishtirokchidir. Shu nuqtayi nazardan, xodimlarga sarflangan mablag‘ni faqat xarajat sifatida emas, balki kelajakdagi natijalarga yo‘naltirilgan investitsiya sifatida ham baholash mumkin.

Tashkilot inson kapitalini rivojlantirish uchun o‘qitish, tajriba almashish, murabbiylik, kasbiy o‘sish va sog‘lom mehnat sharoitlarini ta’minlashi lozim. Bunday yondashuv xodimlarning tashkilotga daxldorlik hissini kuchaytiradi, bilimlarning amaliyotga tatbiq etilishiga yordam beradi va kadrlar almashinuvini kamaytirishi mumkin.

Inson kapitalining qiymati faqat diplom yoki malaka sertifikati bilan belgilanmaydi. Jamoada ishlash, muloqot, mas’uliyat, moslashuvchanlik, tanqidiy fikrlash va raqamli savodxonlik kabi ko‘nikmalar ham muhim ahamiyatga ega. Zamonaviy HR mutaxassisi xodimning mavjud salohiyatini aniqlash bilan birga, uning kelajakdagi rivojlanish ehtiyojlarini ham baholashi kerak.

HR STRATEGIYASI VA TASHKILOT MAQSADLARIO‘RTASIDAGI BOG‘LIQLIK

HR strategiyasi — tashkilotning uzoq muddatli maqsadlariga mos ravishda inson resurslarini rejalashtirish, rivojlantirish va boshqarish yo‘nalishlarini belgilovchi tizimdir. U umumiy biznes strategiyasidan ajralgan holda shakllanmasligi kerak. Masalan, tashkilot yangi hududga chiqishni rejalashtirsa,

tegishli hududni biladigan, mijozlar bilan ishlash tajribasiga ega va zarur til ko‘nikmalarini egallagan xodimlarga ehtiyoj paydo bo‘ladi.

Strategik HR rejalashtirish kelajakdagi kadrlar ehtiyojini oldindan aniqlashga yordam beradi. Bunda tashkilotning hozirgi xodimlari soni, lavozimlar tarkibi, malaka darajasi, kutilayotgan o‘zgarishlar va mehnat bozori holati tahlil qilinadi. Natijada qaysi lavozimlarga yangi xodim jalb qilish, qaysi yo‘nalishlarda mavjud xodimlarni o‘qitish zarurligi aniqlanadi.

HR strategiyasining samaradorligi aniq ko‘rsatkichlar orqali kuzatilishi mumkin. Jumladan, vakant lavozimni to‘ldirish muddati, xodimlar almashinuvi, o‘qitish natijalari, ishga kelmaslik holatlari, xodimlar qoniqishi va mehnat unumdorligi kabi ko‘rsatkichlar tahlil qilinadi. Biroq ko‘rsatkichlarni alohida baholash yetarli emas: ular tashkilotning umumiy maqsadlari bilan bog‘lanishi lozim.

Strategik HR yondashuvi rahbarlar va HR bo‘limi o‘rtasida yaqin hamkorlikni talab etadi. Rahbarlar ish jarayonidagi ehtiyojlarni biladi, HR mutaxassislari esa kadrlar bilan ishlash metodlari va mehnat munosabatlari bo‘yicha bilimga ega. Ushbu ikki tomonning hamkorligi qarorlarning amaliy va asosli bo‘lishiga xizmat qiladi.

XODIMLARNI TANLASH, ISHGA QABUL QILISH VAMOSLASHTIRISH

Xodimlarni tanlash inson resurslarini boshqarish tizimining muhim bosqichidir. Noto‘g‘ri tanlov tashkilot uchun vaqt va mablag‘ yo‘qotishiga, jamoa ishida uzilishlarga hamda xizmat sifatining pasayishiga olib kelishi mumkin. Shu sababli tanlov jarayoni lavozim vazifalari va talablarini aniq belgilashdan boshlanishi kerak.

Vakansiya tavsifida lavozimning asosiy vazifalari, zarur bilim va ko‘nikmalar, tajriba talablari hamda ish sharoitlari ochiq ko‘rsatilishi lozim. Nomzodlarni baholashda rezyume, suhbat, kasbiy topshiriq va zarur hollarda amaliy sinovlardan foydalanish mumkin. Baholash mezonlari oldindan belgilansa, tanlovning shaffofligi va adolatliligi ortadi.

Ishga qabul qilish bilan jarayon yakunlanmaydi. Yangi xodimni tashkilot faoliyati, ichki tartiblar, jamoa va vazifalar bilan tanishtirish — moslashtirish (onboarding) jarayoni ham muhimdir. Yangi xodimga dastlabki kunlarda zarur ma’lumot, ish qurollari, mas’ul shaxs va aniq vazifalar taqdim etilishi uning ishga tezroq kirishishiga yordam beradi.

Murabbiylik tizimi moslashtirish jarayonini samarali tashkil etish usullaridan biridir. Tajribali xodim yangi xodimga amaliy ko‘mak beradi, ish jarayonidagi savollariga javob beradi va tashkilot madaniyatini tushunishiga yordam beradi. Moslashtirish natijalari ma’lum muddatdan so‘ng suhbat va faoliyat tahlili orqali baholanishi maqsadga muvofiq.

XODIMLARNI RAG‘BATLANTIRISH VA MOTIVATSIYA TIZIMI

Motivatsiya xodimning mehnat faoliyatiga munosabati, maqsad sari intilishi va vazifalarni bajarishga tayyorligiga ta’sir qiluvchi omillar majmuasidir. Tashkilotda motivatsiya tizimi to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilsa, xodim o‘z mehnatining natijasini ko‘radi, vazifalariga mas’uliyat bilan yondashadi va jamoaviy maqsadlarga faolroq hissa qo‘shadi.

Rag‘batlantirish moddiy va nomoddiy shakllarda bo‘lishi mumkin. Moddiy rag‘batlantirishga ish haqi, mukofot, ustama va natijaga bog‘liq to‘lovlar kiradi. Nomoddiy rag‘batlantirish esa e’tirof, kasbiy o‘sish imkoniyati, moslashuvchan ish tartibi, mustaqil qaror qabul qilish, murabbiylik va qulay mehnat muhitini o‘z ichiga oladi.

Har bir xodimni bir xil usulda rag‘batlantirish doimo samarali bo‘lavermaydi. Ayrim xodimlar uchun moliyaviy mukofot muhim bo‘lsa, boshqalar uchun kasbiy rivojlanish, jamoada hurmat qozonish yoki ish va shaxsiy hayot muvozanati ustuvor bo‘lishi mumkin. Shu sababli tashkilot xodimlarning ehtiyojlarini o‘rganib, moslashuvchan rag‘batlantirish tizimini shakllantirishi kerak.

Adolatli motivatsiya tizimi aniq va tushunarli mezonlarga asoslanadi. Xodimlar qanday natija uchun mukofot olishini, ish samaradorligi qanday

baholanishini va lavozimda o‘sish imkoniyatlarini bilishi lozim. Noaniq yoki subyektiv baholash jamoada ishonchsizlikni kuchaytirishi mumkin. Shuning uchun rag‘batlantirish tizimi muntazam tahlil qilinib, zarur hollarda takomillashtiriladi.

KASBIY RIVOJLANISH, O‘QITISH VA KARYERABOSHQARUVI

Mehnat bozori va texnologiyalardagi o‘zgarishlar xodimlardan doimiy ravishda yangi bilim va ko‘nikmalarni egallashni talab qiladi. Bir marta olingan ta’lim butun mehnat faoliyati davomida yetarli bo‘lmasligi mumkin. Shu sababli tashkilotlarda uzluksiz o‘qitish va kasbiy rivojlanish tizimini yo‘lga qo‘yish muhimdir.

O‘qitish ehtiyojlarini aniqlash uchun xodimning mavjud kompetensiyalari lavozim talablari bilan taqqoslanadi. Natijada bilim yoki ko‘nikmalardagi farqlar aniqlanib, individual rivojlanish rejasi tuziladi. O‘qitish ichki treninglar, seminarlar, onlayn kurslar, amaliy loyihalar, mentorlik va ish joyida o‘rganish shaklida tashkil etilishi mumkin.

Karyera boshqaruvi xodimning tashkilot ichida kasbiy va lavozim jihatidan rivojlanish yo‘lini rejalashtirishni anglatadi. Xodim kelajakda qaysi lavozimga intilishi, buning uchun qanday tajriba va kompetensiyalar zarurligini bilsa, o‘z rivojlanishiga ongli yondashadi. Tashkilot esa ichki kadrlar zaxirasini shakllantirib, muhim lavozimlar uchun tayyor mutaxassislarni rivojlantirishi mumkin.

O‘qitish samaradorligini faqat qatnashchilar soni bilan o‘lchash to‘g‘ri emas. Treningdan keyin xodimning ish uslubi o‘zgarganmi, yangi bilim amaliyotda qo‘llanilyaptimi va natijalar yaxshilanganmi — ana shu jihatlar ham baholanishi kerak. O‘qitish tashkilot ehtiyojlari bilan bog‘langandagina kutilgan foydani beradi.

RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR VA HR JARAYONLARININGTRANSFORMATSIYASI

Raqamli texnologiyalar inson resurslarini boshqarish jarayonlarini tezlashtirish va tartibga solish imkonini bermoqda. HR axborot tizimlari xodimlar ma’lumotlarini yuritish, ish vaqtini hisobga olish, ta’til va hujjat jarayonlarini

boshqarish, ishga qabul qilish hamda o‘qitish jarayonlarini yagona platformada tashkil etishga yordam beradi.

Rekruting platformalari vakansiyalarni e’lon qilish, rezyumelarni saralash, suhbatlarni rejalashtirish va nomzodlar bilan aloqani yuritishni soddalashtiradi. Onlayn ta’lim tizimlari esa xodimlarga o‘z vaqtiga mos ravishda bilim olish imkonini yaratadi. Bunday vositalar HR mutaxassislarining takroriy ma’muriy ishlarini kamaytirib, strategik vazifalarga ko‘proq e’tibor qaratishiga yordam berishi mumkin.

Ma’lumotlar tahlili HR qarorlarini asoslashda muhim ahamiyatga ega. Masalan, xodimlar almashinuvi qaysi bo‘limda yuqori ekanini, ishga qabul qilish qancha vaqt olayotganini yoki o‘qitish dasturlari qanday natija berayotganini tahlil qilish mumkin. Biroq ma’lumotlar to‘g‘ri yig‘ilishi, maqsadga muvofiq ishlatilishi va xodimlarning shaxsiy hayoti hamda maxfiyligi himoya qilinishi shart.

Sun’iy intellekt asosidagi vositalar ayrim HR jarayonlarini qo‘llab-quvvatlashi mumkin, lekin ular insoniy baholash va mas’uliyatning o‘rnini to‘liq bosa olmaydi. Avtomatlashtirilgan saralash tizimlarida tarafkashlik xavfi mavjud. Shu sababli algoritmlar muntazam tekshirilishi, tanlov mezonlari tushunarli bo‘lishi va yakuniy qarorlarda inson nazorati saqlanishi zarur.

KORPORATIV MADANIYAT, LIDERLIK VA XODIMLARFAROVONLIGI

Korporativ madaniyat tashkilotda qabul qilingan qadriyatlar, me’yorlar, muloqot uslubi va kundalik ish odatlarini ifodalaydi. Sog‘lom korporativ madaniyat xodimlar o‘rtasida hurmat, hamkorlik, mas’uliyat va ishonchni mustahkamlaydi. Bunday muhitda xodimlar o‘z fikrini bildirish, muammolarni ochiq muhokama qilish va yangi tashabbuslarni ilgari surish imkoniga ega bo‘ladi.

Rahbarlik uslubi korporativ madaniyatning shakllanishiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Samarali rahbar vazifalarni aniq belgilaydi, xodimlarni tinglaydi, fikr-mulohaza beradi va jamoa natijalari uchun mas’uliyatni o‘z zimmasiga oladi. Xodimlarga ishonch bildirish va ularning mustaqil ishlashiga imkon yaratish tashabbuskorlikni rivojlantirishi mumkin.

Xodimlar farovonligi ham HR siyosatining muhim qismidir. Xavfsiz mehnat sharoiti, oqilona ish yuklamasi, dam olish imkoniyati, hurmatga asoslangan munosabat va kamsitishning oldini olish xodimlarning ishga munosabatiga ta’sir qiladi. Tashkilot farovonlikni faqat qo‘shimcha imtiyozlar bilan cheklamasdan, kundalik ish jarayonining sifatiga ham e’tibor qaratishi lozim.

Ichki kommunikatsiya samarali bo‘lishi uchun tashkilotda ma’lumot almashish kanallari aniq belgilanishi kerak. Xodimlar tashkilot maqsadlari, o‘z vazifalari, o‘zgarishlar va baholash mezonlari haqida o‘z vaqtida xabardor qilinsa, noaniqlik kamayadi. Ochiq muloqot muammolarni erta aniqlash va jamoaviy yechim topishga yordam beradi.

O‘ZBEKISTON TASHKILOTLARIDA HR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO‘NALISHLARI

O‘zbekiston tashkilotlarida inson resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirish uchun zamonaviy HR yondashuvlarini mahalliy mehnat bozori, tashkilotlarning imkoniyatlari va amaldagi qonunchilik bilan uyg‘unlashtirish zarur. Har bir tashkilotning hajmi, faoliyat sohasi va kadrlar tarkibi turlicha bo‘lgani sababli yagona usulni barcha joyda bir xil qo‘llash maqsadga muvofiq emas.

Birinchi yo‘nalish — lavozimlar va kompetensiyalarni aniq belgilash. Xodimdan kutiladigan vazifalar, bilimlar va natijalar tushunarli yozilsa, tanlov, baholash va o‘qitish jarayonlari izchil tashkil etiladi. Ikkinchi yo‘nalish — shaffof tanlov va adolatli rag‘batlantirish. Bu xodimlar ishonchini oshirishga xizmat qiladi.

Uchinchi yo‘nalish — xodimlarni uzluksiz o‘qitish. Tashkilotlar ta’lim muassasalari, kasbiy kurslar va amaliyot dasturlari bilan hamkorlik qilishi, yosh mutaxassislar uchun mentorlik tizimini rivojlantirishi mumkin. To‘rtinchi yo‘nalish — HR jarayonlarini bosqichma-bosqich raqamlashtirish. Bunda texnologiya tanlashdan oldin tashkilotning real ehtiyoji, ma’lumotlar xavfsizligi va xodimlarning raqamli ko‘nikmalari baholanishi kerak.

Beshinchi yo‘nalish — HR faoliyatini muntazam tahlil qilish. Xodimlar qoniqishi, kadrlar almashinuvi, ishga qabul qilish muddati va o‘qitish natijalari bo‘yicha ma’lumotlar rahbariyatga asosli qarorlar qabul qilishda yordam beradi. Ushbu ko‘rsatkichlar xodimlarni jazolash vositasi emas, balki tizimdagi muammolarni aniqlash va yaxshilash imkoniyati sifatida ishlatilishi lozim.

XULOSA

Zamonaviy tashkilotlarda inson kapitali barqaror rivojlanish va raqobatbardoshlikning muhim omillaridan biridir. Xodimlarning bilim, tajriba, ko‘nikma va tashabbuskorligi tashkilotning kundalik faoliyati hamda uzoq muddatli natijalariga ta’sir ko‘rsatadi. Shu sababli inson resurslarini boshqarish ma’muriy vazifalar yig‘indisi sifatida emas, balki tashkilot strategiyasining ajralmas qismi sifatida qaralishi lozim.

Tahlil shuni ko‘rsatadiki, samarali HR tizimi o‘zaro bog‘liq jarayonlarga tayanadi: kadrlar ehtiyojini rejalashtirish, xodimlarni adolatli tanlash, yangi xodimlarni moslashtirish, motivatsiya, kasbiy rivojlanish, faoliyatni baholash va sog‘lom korporativ madaniyatni shakllantirish. Ushbu jarayonlardan biri e’tibordan chetda qolsa, umumiy boshqaruv samaradorligi pasayishi mumkin.

Raqamli texnologiyalar HR faoliyatini tezkor va ma’lumotlarga asoslangan shaklga olib kelmoqda. Biroq texnologiyalardan foydalanishda shaxsiy ma’lumotlarni himoya qilish, algoritmik tarafkashlikning oldini olish va insoniy yondashuvni saqlash muhimdir. Raqamlashtirishning asosiy maqsadi inson omilini chetga surish emas, balki xodimlar va tashkilot uchun qulayroq jarayonlarni yaratishdan iborat.

Yuqoridagi tahlillardan kelib chiqib, tashkilotlarga HR strategiyasini umumiy rivojlanish maqsadlari bilan uyg‘unlashtirish, kompetensiyaga asoslangan tanlov va baholash tizimini joriy etish, xodimlar uchun uzluksiz o‘qitish imkoniyatlarini kengaytirish, shaffof rag‘batlantirish mexanizmlarini yaratish hamda HR ko‘rsatkichlarini muntazam tahlil qilish tavsiya etiladi. Bunday

yondashuv inson kapitalidan samarali foydalanish va tashkilotning uzoq muddatli muvaffaqiyatiga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Armstrong, M., Taylor, S. Armstrong's Handbook of Human ResourceManagement Practice. 15th ed. London: Kogan Page, 2020.
2. Dessler, G. Human Resource Management. 16th ed. Pearson, 2020.
3. Becker, G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, withSpecial Reference to Education. 3rd ed. University of Chicago Press, 1993.
4. Boxall, P., Purcell, J. Strategy and Human Resource Management. 4th ed. RedGlobe Press, 2016.
5. Ulrich, D. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Valueand Delivering Results. Harvard Business School Press, 1997.
6. International Labour Organization. Human Resource Development andDecent Work: Selected publications and guidance. ILO.
7. O'zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. 2022-yil 28-oktabrda qabulqilingan, amaldagi tahrir.

Izoh: maqola tanlov uchun ilmiy-uslubiy shaklda tayyorlandi. Topshirishdan avval tanlov nizomidagi rasmiy talablar, iqtibos keltirish tartibi va ilmiy rahbar ma'lumotlarini tekshirish tavsiya etiladi.