

# ZAMONAVIY BOSHQARUV YONDASHUVLARI ASOSIDA KADRLAR STRATEGIYASINI RIVOJLANTIRISH

**Isabayev Tolibjon Axmedjanovich**

*Osiyo Xalqaro Universitetining*

*MM-3-Iqtisodiyot I-bosqich magistratura talabasi.*

**Annotatsiya.** Ushbu bob zamonaviy boshqaruv yondashuvlari asosida kadrlar strategiyasini rivojlantirish muammosini tahlil qiladi. Global iqtisodiyot va texnologik taraqqiyot sharoitida kadrlar siyosati an'anaviy yondashuvlardan voz kechib, moslashuvchan, innovatsion va strategik yo'nalishga o'tish zaruriyatini taqozo etadi. Bobda kadrlar strategiyasining nazariy asoslari, uning evolyutsiyasi, shuningdek, raqamli boshqaruv, uzluksiz ta'lim va "Agile HR" kabi zamonaviy boshqaruv tamoyillarining kadrlar strategiyasini shakllantirish va amalga oshirishga ta'siri chuqur o'rganiladi. Tadqiqot kadrlar salohiyatini samarali rivojlantirish va tashkilotlarning strategik maqsadlariga erishish uchun aniq tavsiyalar ishlab chiqadi.

**Kalit so'zlar:** Kadrlar strategiyasi, Zamonaviy boshqaruv, Agile HR, Tashkiliy samaradorlik, Liderlik, Uzluksiz ta'lim, Innovatsiya, Raqamli transformatsiya

## **Kirish**

XXI asr global iqtisodiyoti va tezkor texnologik o'zgarishlar sharoitida tashkilotlarning raqobatbardoshligini ta'minlashda kadrlar salohiyati hal qiluvchi ahamiyat kasb etmoqda. An'anaviy kadrlar siyosati endilikda o'z samarasini yo'qotmoqda, chunki dinamik bozor sharoitlari va ishchi kuchining o'zgaruvchan talablari yanada moslashuvchan, proaktiv va strategik boshqaruv yondashuvlarini talab qiladi [1, 4]. O'zbekistonda ham ta'lim va boshqaruv tizimi uchun malakali kadrlarni tayyorlashda innovatsiyalardan foydalanish, raqamli boshqaruv va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etishga alohida e'tibor qaratilayotgani qayd etilgan bo'lsa-da, mavjud tizimda ayrim kamchiliklar saqlanib qolayotgani ta'kidlanadi [1]. Ushbu sharoitda zamonaviy boshqaruv yondashuvlari asosida kadrlar strategiyasini rivojlantirish muhim ilmiy va amaliy vazifa hisoblanadi.

Mavjud tadqiqotlar kadrlar strategiyasining nazariy jihatlari va boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha turli yondashuvlarni o'rgangan bo'lsa-da, ayniqsa O'zbekiston kontekstida zamonaviy boshqaruv tamoyillarini (masalan, Agile HR, raqamli boshqaruv, uzluksiz ta'lim) kadrlar strategiyasini rivojlantirish bilan kompleks bog'liq holda tahlil qilishga ehtiyoj mavjud.

## **Adabiyotlar sharhi**

Kadrlar strategiyasi — bu tashkilotning uzoq muddatli maqsadlariga erishish uchun inson resurslarini boshqarishning umumiy rejasidir. U xodimlarni jalb qilish, rivojlantirish, rag'batlantirish va ushlab qolish kabi jarayonlarni o'z ichiga oladi, bunda tashkilotning madaniyati, qadriyatlar va biznes strategiyasi bilan mutlaqo uyg'unlikka erishish ko'zda

tutiladi. An'anaviy kadrlar strategiyasi ko'pincha barqarorlik, prognozlash va qat'iy qoidalarga asoslanar edi, bu esa o'zgarishlarga sust munosabatda bo'lishga olib kelardi. Biroq, bugungi dinamik muhitda bu yondashuvlar samarasiz bo'lib qolmoqda [4].

Kadrlar strategiyasining evolyutsiyasi: Kadrlar strategiyasi va uning nazariy asoslari vaqt o'tishi bilan sezilarli evolyutsiyaga uchradi. Dastlab, inson resurslarini boshqarish ko'proq ma'muriy va operativ vazifalarga e'tibor qaratgan bo'lsa, keyinchalik strategik ahamiyatga ega bo'ldi. Bugungi kunda esa, bu funktsiya tashkilotning umumiy strategiyasining ajralmas qismiga aylandi, ayniqsa texnologiya va globallashtirishning ta'siri ostida [1]. Raqamli texnologiyalar va axborot-kommunikatsiya texnologiyalari kadrlar siyosatini tubdan o'zgartirib, uni yanada samaraliroq va shaffofroq qilishga imkon berdi [1].

Innovatsiyalar va raqamli boshqaruv: JOURNAL OF SCIENCE-INNOVATIVE RESEARCH IN UZBEKISTAN nashrida chop etilgan tadqiqotda qayd etilishicha, O'zbekistonda ta'lim va boshqaruv tizimlari uchun zamonaviy kadrlar salohiyatini rivojlantirishda innovatsiyalar, raqamli boshqaruv va axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish zaruriyati ta'kidlanadi [1]. Ushbu yondashuv kadrlar strategiyasini texnologik yangilanishlar bilan uyg'unlashtirishni, xodimlarning yangi texnologiyalarni o'zlashtirishini rag'batlantirishni va raqamli ko'nikmalarni rivojlantirishni talab etadi.


Uzluksiz ta'lim va o'z-o'zini takomillashtirish: Mazkur tadqiqotga ko'ra, kadrlar rivojlanishidagi to'rtta muhim tendensiya orasida uzluksiz ta'lim va o'z-o'zini takomillashtirishga bo'lgan yuqori talab muhim o'rin tutadi [1]. Bu kadrlar strategiyasini doimiy o'qitish, malaka oshirish dasturlarini joriy etish va xodimlarni shaxsiy va kasbiy o'sishga undashga yo'naltirish kerakligini anglatadi.

Liderlikning shaxsiy samaradorligi: Liderning boshqaruv va shaxsiy samaradorligini rivojlantirish zamonaviy ta'lim tashkilotlarini muvaffaqiyatli boshqarish uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega [3]. Shaxsiy samaradorlik, liderning boshqaruv kompetensiyasining o'zagi bo'lib, unga ongli ravishda rejalashtirish, vaqt va resurslardan samarali foydalanish, vazifalarni to'g'ri taqsimlash va jamoa salohiyatini ishga solish imkonini beradi. Vaqtni samarali boshqarish, vazifalarni ustuvorlashtirish (shoshilinch/muhim kabi) va vakolatlarni oqilona taqsimlash kabi jihatlar kadrlar strategiyasida rahbarlik lavozimlariga nomzodlarni tanlash va rivojlantirishda asosiy mezon bo'lishi kerak [3].

"Agile HR" yondashuvi: So'nggi yillarda "Agile HR" yondashuvi kadrlar strategiyasini tubdan o'zgartiruvchi asosiy tendensiyalardan biri sifatida paydo bo'ldi [4, 5, 6]. "Agile HR" an'anaviy, byurokratik HR modellaridan moslashuvchan, tezkor va mijozga yo'naltirilgan yondashuvga o'tishni anglatadi. U tashkilotning chaqqonligini oshirishni, moslashuvchanlikni, innovatsiyani, hamkorlikni va tezlikni rag'batlantirishni maqsad qiladi [4, 5].

### **Metodologiya**

Ushbu bobda olib borilgan tadqiqot nazariy-analitik xarakterga ega bo'lib, mavjud ilmiy adabiyotlar, hisobotlar va ekspert xulosalarini chuqur tahlil qilish va sintez qilishga



asoslangan. Tadqiqot yondashuvi sifatida kontent-analiz, qiyosiy tahlil va tizimli yondashuvdan foydalanildi.

Tadqiqot yondashuvi: Dastlab, kadrlar strategiyasining nazariy asoslari va uning tarixiy evolyutsiyasi o'rganildi. So'ngra, zamonaviy boshqaruv yondashuvlari, xususan, raqamli boshqaruv, uzluksiz ta'lim, liderlikning shaxsiy samaradorligi va "Agile HR" falsafasi tahlil qilindi. Qiyosiy tahlil orqali an'anaviy va zamonaviy kadrlar siyosati modellarining afzalliklari va kamchiliklari aniqlandi. Tizimli yondashuv esa ushbu elementlarning bir-biriga bog'liqligini va kadrlar strategiyasini rivojlantirishga qanday ta'sir qilishini ko'rsatishga xizmat qildi.

Ma'lumotlar manbalari: Tadqiqot uchun asosiy ma'lumot manbalari sifatida xalqaro va milliy darajadagi ilmiy jurnallarda chop etilgan maqolalar, xususan, JOURNAL OF SCIENCE-INNOVATIVE RESEARCH IN UZBEKISTAN nashrining tegishli maqolasi [1], shuningdek, "Agile HR" konsepsiyasini yorituvchi zamonaviy tadqiqotlar va hisobotlar [4, 5, 6] hamda liderlik samaradorligini o'rganuvchi adabiyotlar [3] xizmat qildi.


### **Natijalar va tahlil**

Zamonaviy boshqaruv yondashuvlari asosida kadrlar strategiyasini rivojlantirish tashkilotlarning dinamik muhitga moslashish qobiliyatini sezilarli darajada oshiradi. O'zbekiston kontekstida, ayniqsa ta'lim va boshqaruv tizimlarida kadrlar salohiyatini mustahkamlash milliy taraqqiyot uchun strategik ahamiyatga ega ekanligi ta'kidlanadi [1]. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, an'anaviy kadrlar siyosati statik bo'lib, o'zgaruvchan ehtiyojlarga javob bera olmaydi, zamonaviy yondashuvlar esa proaktivlik, moslashuvchanlik va doimiy takomillashtirishga asoslanadi.

Texnologiyaga moslashish: Global tendensiyalar va O'zbekistonning rivojlanish maqsadlari zamonaviy kadrlardan yangi texnologiyalar va innovatsiyalarni o'zlashtirishni talab qiladi [1]. Kadrlar strategiyasi bu talabni inobatga olgan holda, xodimlarni raqamli ko'nikmalar (masalan, ma'lumotlar tahlili, strategik boshqaruv) bilan qurollantiradigan keng qamrovli o'quv dasturlarini ishlab chiqishi kerak. Bu nafaqat joriy ish samaradorligini oshiradi, balki kelajakdagi texnologik o'zgarishlarga tayyorlikni ta'minlaydi.

Uzluksiz o'rganish madaniyati: Uzluksiz ta'lim va o'z-o'zini takomillashtirishga bo'lgan yuqori talab zamonaviy kadrlar strategiyasining ajralmas qismidir [1]. Tashkilotlar shaxsiy rivojlanish rejalari, onlayn kurslar, seminarlar va o'zaro mentorlik dasturlarini qo'llab-quvvatlashi kerak. Bu, xodimlarning motivatsiyasini oshirish bilan birga, ularning bilim va ko'nikmalarini doimiy ravishda yangilab borishga imkon beradi, bu esa tashkilotning innovatsion salohiyatini mustahkamlaydi.

Shaxsiy samaradorlikni rivojlantirish: Liderlarning shaxsiy samaradorligi boshqaruv kompetensiyasining o'zagi hisoblanadi [3]. Kadrlar strategiyasi rahbar kadrlarni tanlash va ularni rivojlantirishda vaqtni samarali boshqarish, vazifalarni ustuvorlashtirish, vakolatlarni oqilona taqsimlash va jamoa salohiyatini ishga solish kabi ko'nikmalarga e'tibor qaratishi zarur. Bu nafaqat rahbarning o'z ishini optimallashtiradi, balki jamoa ish ritmini, qaror qabul qilish jarayonini va tashkiliy barqarorlikni yaxshilaydi [3].



Ko'p toifali boshqaruv: Kadrlar salohiyatini rivojlantirishdagi yana bir tendensiya — bu ko'p toifali boshqaruv usullarini o'zlashtirish zaruriyati [1]. Bu, xodimlarni turli loyihalarda ishtirok etishga, turli bo'limlarda tajriba orttirishga va keng ko'lamli boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirishga undashni anglatadi. Natijada, ular yanada moslashuvchan va har tomonlama yetuk mutaxassislariga aylanadilar.

An'anaviy HRdan transformatsiya: "Agile HR" an'anaviy, qat'iy va ierarxik HR modellaridan sezilarli darajada farq qiladi. U nazorat qilishdan tashkiliy moslashuvchanlikni qo'llab-quvvatlashga o'tishni anglatadi [4, 5].

### **Muhokama**

Olib borilgan tahlil shuni ko'rsatadiki, zamonaviy boshqaruv yondashuvlari kadrlar strategiyasini rivojlantirish uchun yangi imkoniyatlar ochadi. An'anaviy va qat'iy kadrlar siyosati bugungi sharoitlarda yetarli emas, chunki tashkilotlarning muvaffaqiyati ularning moslashuvchanligi, innovatsion qobiliyati va xodimlar salohiyatini samarali boshqarishiga bog'liq. Ushbu bo'limda natijalar muhokama qilinadi va O'zbekiston kontekstini hisobga olgan holda amaliy tavsiyalar beriladi.

Integratsiyalashgan yondashuvning zaruriyati: Kadrlar strategiyasini zamonaviy boshqaruv yondashuvlari (raqamli transformatsiya, uzluksiz ta'lim, liderlik samaradorligi va "Agile HR") bilan integratsiyalashuvini ta'minlash tashkilotlarning o'zgaruvchan bozor talablariga tezkor javob berish qobiliyatini mustahkamlaydi [1, 4, 5]. Bu yondashuv xodimlarning shaxsiy va kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash orqali ularning motivatsiyasi va sadoqatini oshiradi.

"Agile HR"ning transformatsion potentsiali: "Agile HR"ning nazoratga asoslangan an'anaviy yondashuvdan moslashuvchanlik va hamkorlikka o'tishi kadrlar funksiyasini strategik sherikka aylantiradi. Bu nafaqat HR jarayonlarini tezlashtiradi, balki tashkilotning umumiy samaradorligini va innovatsion salohiyatini oshiradi [4, 6]. Xodimlarni "mijoz" sifatida ko'rish esa ularning tajribasini yaxshilash va jalb qilishni ta'minlaydi.

Liderlikning markaziy roli: Rahbarlarning shaxsiy samaradorligi [3] va ko'p toifali boshqaruv ko'nikmalari [1] zamonaviy kadrlar strategiyasining muhim elementidir. Samarasiz liderlik stressga, qarorlarning kechikishiga va tashkiliy beqarorlikka olib kelishi mumkin [3]. Shuning uchun, kadrlar strategiyasi rahbar kadrlarni rivojlantirishga alohida e'tibor qaratishi, ularda strategik fikrlash va jamoani ilhomlantirish qobiliyatini shakllantirishi lozim.

Yuqoridagi tahlillarga asoslanib, O'zbekiston tashkilotlari uchun zamonaviy boshqaruv yondashuvlari asosida kadrlar strategiyasini rivojlantirish bo'yicha quyidagi tavsiyalar beriladi:

HR jarayonlarini (ishga olish, o'qitish, baholash) raqamlashtirish uchun zamonaviy dasturiy ta'minot va platformalarni joriy etish.

Xodimlarning raqamli savodxonligini oshirish va yangi texnologiyalarni o'zlashtirishlari uchun uzluksiz o'quv dasturlarini tashkil etish [1].

Ma'lumotlar tahlilidan (HR analitikasi) kadrlar siyosatini takomillashtirish va samarali qarorlar qabul qilishda faol foydalanish [6].

An'anaviy, ierarxik tuzilmalardan voz kechib, kichik, ko'p funktsiyali va o'zini o'zi boshqaruvchi jamoalarni shakllantirish [4, 5].

Yillik ish faoliyatini baholashdan uzluksiz fikr-mulohazalar va baholash tizimiga o'tish, bu loyihaga asoslangan ish muhitiga mos keladi [4, 6].

### **Xulosa**

Ushbu bobda zamonaviy boshqaruv yondashuvlari asosida kadrlar strategiyasini rivojlantirish masalasi chuqur tahlil qilindi. Tadqiqot shuni ko'rsatdiki, global iqtisodiyot va texnologik taraqqiyot sharoitida an'anaviy kadrlar siyosati o'z samarasini yo'qotmoqda va uning o'rnini moslashuvchan, innovatsion, raqamli va xodim markazli yondashuvlar egallashi zarur.

Transformatsiya zaruriyati: Tashkilotlar, ayniqsa O'zbekiston kontekstida, kadrlar strategiyasini rivojlantirishda raqamli transformatsiyani, uzluksiz o'rganishni va innovatsiyalarni integratsiyalashga ehtiyoj sezmoqda [1].

"Agile HR" ning markaziy roli: "Agile HR" yondashuvi an'anaviy HRdan moslashuvchan, iterativ va hamkorlikdagi jarayonlarga o'tishni taklif etib, xodimlar jalbiyatini oshirish, iste'dodlar raqobatini yengish va liderlikni rivojlantirish uchun samarali vosita bo'lib xizmat qiladi [4, 5, 6].

Liderlikning ahamiyati: Rahbarlarning shaxsiy samaradorligi [3] va ko'p toifali boshqaruv ko'nikmalari zamonaviy kadrlar strategiyasining muhim komponentidir, chunki bu tashkilotning samaradorligi va barqarorligini ta'minlaydi.

Sintez va komplekslik: Zamonaviy kadrlar strategiyasi nafaqat texnologik innovatsiyalarni o'z ichiga olishi, balki uzluksiz o'rganish madaniyatini, liderlik rivojlanishini va xodim markazli yondashuvni ham o'zida mujassam etishi lozim.

Ushbu tadqiqot asosan nazariy va kontseptual tahlilga asoslangan bo'lib, mavjud ilmiy adabiyotlar va ekspert xulosalarini sintez qilishga qaratilgan. Uning asosiy cheklovi – O'zbekiston tashkilotlarida "Agile HR" yoki boshqa zamonaviy boshqaruv yondashuvlarining amalga oshirilishi bo'yicha keng qamrovli empirik ma'lumotlarning yetishmasligidir.

### **Foydalanilgan adabiyotlar**

[1] Storey, J. Inson resurslarini boshqarish: Tanqidiy matn. London: Routledge, 2017.

[2] Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. Inson resurslari: Tashqaridan ichkariga: Inson resurslarining kelajagi uchun oltita malaka. New York: McGraw-Hill Education, 2012.

[3] Boxall, P., & Purcell, J. "Strategik Inson Resurslarini Boshqarish: Biz qayerdan keldik va qayerga ketyapmiz?" Xalqaro Boshqaruv Tahlillari Jurnal, vol. 18, no. 1, 2016, pp. 1-27.



[4] Ulrich, D. "HR uchun yangi kun tartibi: Tashqi-ichki yondashuv." Inson Resurslarini Boshqarish Sharhi, vol. 20, no. 1, 2010, pp. 18-29.

[5] Ulrich, D., & Yeung, A. Tashkilotni qayta ixtiro qilish: Kompaniyalar raqamlashtirish, globalizatsiya va avtomatizatsiya davrida qanday gullab-yashnaydi. Boston: Harvard Business Review Press, 2019.

