

ГЛОБАЛ БИЗНЕС ШАРОИТИДА КАДРЛАР ГЛОБАЛ КОМПАНИЯЛАРДА КАДРЛАР МУАММОЛАРИНИ ҲАЛ ҚИЛИШ ЙЎЛЛАРИ

Суюнов Дилмурод Холмуродович,

Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби, иқтисод фанлари доктори профессор

Мирсайидова Гавхар Азизхановна,

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги

"Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби"

магистр тингловчи,

Аннотация. Ушбу мақолада глобал компанияларда кадрлар билан боғлиқ асосий муаммолар - малакали ходимларни жалб этиш, ушлаб қолиш, маданий хилма-хилликни бошқариш, рақамли трансформация шароитида қайта тайёрлаш, меҳнат унумдорлиги ва ходимлар фаровонлигини таъминлаш масалалари таҳлил қилинади. Шунингдек, халқаро меҳнат бозорида кузатилаётган ўзгаришлар асосида кадрлар сиёсатини такомиллаштиришнинг инновацион ва амалий йўллари таклиф этилади.

Калит сўзлар. глобал компания, кадрлар муаммоси, талантларни ушлаб қолиш, қайта тайёрлаш, рақамли трансформация, корпоратив маданият, халқаро меҳнат бозори

Abstract. This article analyses the major human resource problems faced by global companies, including talent attraction and retention, cross-cultural workforce management, reskilling under digital transformation, productivity pressures, and employee well-being. Drawing on recent international labour and skills reports, the paper proposes practical and innovation-oriented solutions for building resilient and competitive workforce systems in multinational business environments.

Keywords. global company, HR challenges, talent retention, reskilling, digital transformation, corporate culture, international labour market

Кириш

Ҳозирги глобал бизнес муҳитида кадрлар бошқаруви ёрдамчи функциядан стратегик устунлик манбаига айланмоқда. Кўпмиллатли компаниялар рақамли трансформация, демографик ўзгаришлар, геосиёсий ноаниқлик, янги меҳнат қадриятлари ва сунъий интеллект технологияларининг тез кириб келиши шароитида фаолият юритмоқда. Шу сабабли кадрлар муаммоси энди фақат ишга қабул қилиш ёки меҳнат интизоми билан чекланмайди; у корпоратив барқарорлик ва рақобатбардошлик билан бевосита боғланади.

Халқаро ҳисоботларда ҳам ушбу жараён тасдиқланмоқда. Жаҳон иқтисодий форуми кўникмалар етишмаслигини бизнес трансформациясидаги асосий тўсиқлардан бири сифатида кўрсатади. Халқаро меҳнат ташкилоти ва OECD ҳисоботлари эса меҳнат бозорида малакалар номутаносиблиги, меҳнат унумдорлиги ўсишининг сустлиги ва аҳолининг қариш жараёни каби омиллар компанияларни кадрлар сиёсатига янгича ёндашишга мажбур этаётганини қайд этади.

Мақоланинг мақсади - глобал компанияларда учраётган асосий кадрлар муаммоларини аниқлаш ҳамда уларни бартараф этишнинг тизимли, инновацион ва амалий йўллари ишлаб чиқишдан иборат.

1. Глобал компанияларда кадрлар муаммоларининг назарий асослари

Анъанавий бошқарув моделларида кадрлар масаласи асосан штатни тўлдириш, меҳнат муносабатларини расмий юритиш ва назорат функциялари билан боғланган эди. Замонавий шароитда эса инсон капитали қиймат яратишнинг асосий манбаи сифатида талқин этилмоқда. Бу эса кадрлар муаммоларини институционал, ташкилий ва индивидуал даражаларда комплекс ўрганишни талаб қилади.

Институционал даражада муаммо меҳнат бозорининг глобал ўзгаришлари, таълим тизими ва иш берувчилар эҳтиёжлари ўртасидаги тафовут, меҳнат миграцияси ва ҳуқуқий талаблар билан боғлиқ. Ташкилий даражада эса малакали ходимларни жалб қилиш, уларни ушлаб қолиш, лидерлик захирасини шакллантириш, филиаллар ўртасида мувофиқлашувни таъминлаш ва корпоратив маданиятни сақлаш каби масалалар юзага чиқади. Индивидуал даражада ходим мотивацияси, касбий ўсиш имконияти, психологик хавфсизлик ва ишдан қониқиш масалалари муҳим аҳамият касб этади.

Демак, глобал компанияларда кадрлар муаммосини ҳал қилиш инсон капитали, ташкилий маданият ва доимий ўқитиш тизимларини ўзаро боғлиқ ҳолда бошқаришни талаб қилади.

№	Асосий муаммо	Бошқарув ечими
1	Малакали кадрлар танқислиги	Ички талант захирасини яратиш, skills-based hiring, employer branding
2	Юқори айланувчанлик	Очиқ карьера йўли, коучингга асосланган бошқарув, мослашувчан иш режими

3	Кўникмаларнинг эскириши	Доимий қайта тайёрлаш, лойиҳа асосида ўқитиш, рақамли таълим платформалари
4	Кросс-маданий зиддиятлар	Инклюзив лидерлик, маданиятлараро тайёргарлик, глобал-локал HR мувофиқлиги
5	Чарчоқ ва пасайган мотивация	Иш юкламасини қайта дизайн қилиш, фаровонлик сиёсати, инсонпарвар KPI
6	Суст HR аналитикаси	Интеграциялашган HR маълумотлари, ахлоқий назорат, алгоритмлар шаффофлиги

3. Муаммолар ва уларнинг ечимлари тизими

Куйидаги жадвалда глобал компанияларда энг кўп учрайдиган кадрлар муаммолари ҳамда уларни бартараф этишнинг асосий бошқарув воситалари жамланган. Бу ёндашув кадрлар сиёсатини реактив эмас, балки стратегик тарзда ташкил этиш имконини беради.

4. Кадрлар муаммоларини ҳал қилишнинг стратегик йўллари

Биринчидан, вакансия пайдо бўлгандан кейин кадр қидириш амалиётидан стратегик ишчи кучи режалаштириш тизимига ўтиш зарур. Компания қайси ҳудудда, қайси бизнес йўналишида ва қайси технологик ўзгаришлар шароитида қандай компетенцияларга муҳтожлигини олдиндан башорат қилиши керак.

Иккинчидан, дипломга эмас, кўникмага асосланган кадрлар модели жорий қилиниши лозим. Skills-first ёндашув ходимларни расмий сертификатлар эмас, балки амалдаги компетенциялари, ечим топиш қобилияти ва ўрганиш салоҳияти асосида баҳолашга имкон беради. Бу ички мобилликни ҳам кучайтиради.

Учинчидан, доимий қайта тайёрлаш ва upskilling-reskilling тизими ташкил этилиши керак. Тренинглари алоҳида тадбир сифатида эмас, балки иш жараёнининг бир қисми сифатида қурилиши лозим. Рақамли платформа, менторлик, лойиҳа асосида ўқитиш ва лидерлик дастурларини интеграция қилиш муҳим.

Тўртинчидан, ходимларни ушлаб қолиш сиёсати иш ҳақи билан чекланмаслиги керак. Адолатли эътироф, очиқ карьера траекторияси, гибрид иш имконияти,

раҳбарнинг қўллаб-қувватловчи муносабати ва маъноли меҳнат муҳити ходим содиқлигини кучайтиради.

Бешинчидан, кросс-маданий лидерликни ривожлантириш зарур. Бундай лидерлик фақат этикет ёки маданий фарқларни билиш билан чекланмайди; у ишонч ярата олиш, зиддиятларни юмшатиш, турли муҳитларда адолатли қарор қабул қилиш ва инклюзив команда муҳитини шакллантириш қобилиятини англади.

Олтинчидан, HR аналитикасидан масъулиятли ва шаффоф фойдаланиш керак. Маълумотларга асосланган қарорлар ишга қабул қилиш, самарадорликни баҳолаш ва ходимлар тажрибасини яхшилашда муҳим аҳамиятга эга. Бироқ алгоритмлар қандай ишлаши, қайси мезонлар қарорга таъсир қилиши ва дискриминация хавфи қандай чекланиши ходимлар учун тушунарли бўлиши лозим.

5. Ташкилий маданият ва лидерликнинг ўрни

Кадрлар муаммолари одатда фақат техник чоралар билан ҳал бўлмайди. Формал сиёсатнинг ҳаётда қандай ишлаши ташкилий маданиятга боғлиқ. Глобал компанияларда маданият коммуникация услуби, қарор қабул қилиш тартиби, эътироф амалиёти ва марказ билан филиал ўртасидаги муносабатларда намоён бўлади.

Шу боис лидерлик ҳал қилувчи омил ҳисобланади. Юқори бошқарув HR бўлимига фақат харажат маркази сифатида эмас, балки стратегик шерик сифатида қараши зарур. Ўрта бўғин раҳбарлари эса ходимлар компания сиёсатидаги адолат, қўллаб-қувватлаш ва ривожланиш имкониятларини амалда қандай ҳис қилишини белгилайди.

Барқарор ташкилий маданият глобал стандартлар ва маҳаллий мослашувни уйғунлаштириши керак. Шахс кадрлари, тенг имконият, дискриминацияга йўл қўймаслик ва ҳисобдорлик каби умумий тамойиллар сақланиши, бироқ уларнинг амалий ифодаси миллий меҳнат муҳити ва маданий контекстга мослаштирилиши зарур.

Амалий таклиф ва тавсиялар

Таҳлил асосида қуйидаги амалий таклифлар илгари сурилади: биринчидан, ҳар бир глобал компания бизнес стратегияси билан узвий боғланган компетенциялар харитасини ишлаб чиқиши керак; иккинчидан, кадрларни жалб этиш иш берувчи бренди, skills-based selection ва ички мобиллик билан бирга олиб борилиши лозим; учинчидан, ўқитиш тизимлари доимий, ўлчанадиган ва реал лойиҳалар билан боғланган бўлиши керак; тўртинчидан, ходимлар фаровонлиги сиёсати символик акциялар эмас, балки иш юкласи дизайни билан боғланиши лозим; бешинчидан, раҳбарлар учун инклюзив ва кросс-маданий бошқарув бўйича махсус тайёргарлик дастурлари жорий этилиши зарур; олтинчидан, HR аналитикаси ҳуқуқий ва ахлоқий назорат билан таъминланиши шарт.

Ушбу таклифлар, айниқса, бир вақтнинг ўзида ҳам ривожланган, ҳам ривожланаётган бозорларда ишлайдиган компаниялар учун муҳимдир. Чунки улар турли ҳуқуқий тизимлар, рақамли инфратузилма даражалари, таълим сифати ва меҳнат қадриятлари билан ишлашга мажбур. Демак, ягона стандартга асосланган кадрлар сиёсати етарли эмас; уни адаптив амалга ошириш механизми ҳам бўлиши керак.

Глобал компанияларда кадрлар муаммолари кўп қиррали ва стратегик аҳамиятга эга. Улар фақат ташкилий нуқсонларни эмас, балки глобал меҳнат бозори, технологиялар ва ходимлар кутилмаларининг чуқур ўзгаришларини ҳам акс эттиради. Малакали кадрлар танқислиги, ходимларни ушлаб қолиш қийинлиги, кўникмаларнинг тез эскириши, маданий парокандалик, профессионал чарчоқ ва HR аналитикасидаги камчиликлар барқарор рақобатбардошликка жиддий хавф туғдиради.

Шу маънода, глобал бизнеснинг келажаги фақат технологияларни янгилашга эмас, балки компания ичида ишонч, ўқиш ва инклюзия институтларини ярата олиш қобилиятига ҳам боғлиқ. Демак, кадрлар муаммоларини ҳал қилиш узок муддатли инновация, меҳнат унумдорлиги ва ташкилий барқарорликнинг марказий шарти ҳисобланади.

REFERENCES

1. Suyunov D. X. Corporate governance mechanism: problems and solutions. Monograph // T.: Academia. – 2007. - T. 200.
2. Suyunov, D., and Elmurod Abdusattorovich Khoshimov. "Methodological aspects of assessing the effectiveness of corporate governance in joint-stock companies. Scientific electronic journal" Economics and innovation technologies " 2 (2018).
3. Suyunov D. H. The main problems of corporate governance and ways to solve them //EPRA International Journal of Economic Growth and Environmental Issues (EGEI) ISSN. – S. 2321-6247.