

KICHIK KORXONALARDA KADRLAR SALOHIYATIDAN SAMARALI FOYDALANISH STRATEGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH

Hojiakbarova Maftuna Rustambek qizi

Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti Biznesni boshqarish (tarmoqlar bo'yicha) ta'lim yo'nalishi 4-kurs talabasi

maftunahojiakbarova2003@gmail.com

Annotatsiya: Bugungi kunda kichik korxonalarda kadrlar salohiyatidan foydalanish zamonaviy iqtisodiyotning rivojlanishida dolzarb muammolaridan biri hisoblanadi. Ushbu maqolada kichik korxonalarining muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi uchun inson resurslaridan oqilona va strategik foydalanish muhimligini asoslash kadrlar boshqaruvi tizimini takomillashtirish bo'yicha ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishga qaratilgan. Kichik biznes subyektlarining rivojlanishi nafaqat iqtisodiy o'sish va yangi ish o'rinlarining yaratilishini ta'minlaydi, balki mamlakatdagi innovatsion muhitning shakllanishida ham muhim o'rin tutadi.

Kalit so'zlar: kadrlar salohiyati, iqtisodiy o'sish, rag'batlantirish mexanizmi, mehnat unumdorligi, ish haqi, zamonaviy texnologiyalar.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЙ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Хожиакбарова Мафтуна Рустамбек кизи

Денауский институт предпринимательства и педагогики, студент 4 курса по специальности Управление бизнесом (по отраслям)

maftunahojiakbarova2003@gmail.com

Аннотация: Сегодня использование человеческих ресурсов на малых предприятиях является одной из актуальных проблем развития современной экономики. Целью данной статьи является разработка научно-практических рекомендаций по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами, обоснование важности рационального и стратегического использования человеческих ресурсов для успешного функционирования субъектов малого предпринимательства. Развитие малого бизнеса не только обеспечивает экономический рост и создание новых рабочих мест, но и играет важную роль в формировании инновационной среды в стране.

Ключевые слова: *кадровый потенциал, экономический рост, механизм стимулирования, производительность труда, заработная плата, современные технологии.*

IMPROVING STRATEGIES FOR THE EFFECTIVE USE OF HUMAN RESOURCES IN SMALL ENTERPRISES

Khojiakbarova Maftuna Rustambek kizi

Denau institute of entrepreneurship and pedagogy, 4th year student, Business Management (by industry)

maftunahojiakbarova2003@gmail.com

Abstract: Today, the use of human resources in small businesses is one of the urgent problems in the development of the modern economy. This article is aimed at developing scientific and practical recommendations for improving the human resources management system, substantiating the importance of rational and strategic use of human resources for the successful operation of small businesses. The development of small businesses not only ensures economic growth and the creation of new jobs, but also plays an important role in the formation of an innovative environment in the country.

Keywords: *human resource potential, economic growth, incentive mechanism, labor productivity, wages, modern technologies.*

KIRISH

Kichik biznes har qanday davlat iqtisodiyotining asosiy ustunlaridan biri bo'lib, uning faoliyati mamlakatning umumiy iqtisodiy barqarorligi va innovatsion salohiyatiga bevosita ta'sir qiladi [1]. Kichik biznes subyektlari mehnat bozoridagi o'zgarishlarga tez moslasha olish, xodimlarning kasbiy mahoratini oshirish va ishlab chiqarish samaradorligini yaxshilash orqali o'zining barqaror o'sishini ta'minlashi mumkin. Buning uchun kichik biznes egalari kadrlar siyosatini takomillashtirish, xodimlarni kasbiy rivojlantirishga keng jalb qilish va ularning mehnat unumdorligini oshirish bo'yicha aniq rejalarga ega bo'lishlari lozim [2].

Kadrlar salohiyatidan samarali foydalanish uchun, avvalo, kichik biznes korxonalari mehnat bozoridagi talab va taklifni chuqur tahlil qilishi, bozor ehtiyojlariga mos kadrlarni tanlash tizimini shakllantirishi va yangi xodimlarni jalb qilish jarayonini optimallashtirishi kerak. Xodimlarni tanlashda ularning faqat nazariy bilimiga emas, balki amaliy ko'nikmalariga ham e'tibor qaratish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu sababli, kichik biznes korxonalari o'z faoliyat tarmog'iga mos keladigan kasbiy malakali kadrlarni jalb qilishda zamonaviy yondashuvlardan foydalanishi lozim.

Buning uchun kadrlar bo'limining samarali ishlashini ta'minlash, ishga qabul qilish jarayonini tezlashtirish va xodimlarni uzoq muddatli ishlashga rag'batlantirish tizimini shakllantirish zarur. Xodimlarning kasbiy rivojlanishini ta'minlash kichik biznesning samarali faoliyat yuritishi uchun muhim ahamiyatga ega. Xodimlar o'z malakasini oshirmasa, korxona mehnat unumdorligini oshirish va raqobatbardosh bo'lish imkoniyatidan mahrum bo'ladi. Shuning uchun, kichik biznes subyektlari xodimlar uchun ichki va tashqi treninglar, malaka oshirish kurslari va ta'lim dasturlarini yo'lga qo'yishi kerak. Oliy o'quv yurtlari, kasb-hunar markazlari va ilmiy-tadqiqot institutlari bilan hamkorlik qilish xodimlarning zamonaviy texnologiyalar bilan ishlash malakasini oshirishga xizmat qiladi.

Xodimlarning o'z ustida ishlashi uchun ularga qo'shimcha sharoit yaratish, innovatsion usullar bilan ishlash bo'yicha o'quv mashg'ulotlarini tashkil etish va ularning kasbiy rivojlanishiga sarmoya kiritish kichik biznesning uzoq muddatli rivojlanishiga xizmat qiladi. Mehnat unumdorligini oshirish va xodimlarning ishga bo'lgan ishtiyoqini kuchaytirish uchun rag'batlantirish tizimini takomillashtirish zarur [3].

ADABIYOTLAR TAHLILI

Armstrong: "Mehnatni adolatli baholash muhimligi" ni aytib o'tsa-da, kichik biznes korxonalarida ko'pincha xodimlarning mehnati adolatli baholanmaydi yoki ularga qo'shimcha rag'batlantirish mexanizmlari yetarlicha taqdim etilmaydi [4].

Bu esa xodimlarning ishga bo'lgan qiziqishini pasaytiradi va ularning mehnat unumdorligini tushiradi. Shu sababli, kichik biznes rahbarlari ish haqi tizimini raqobatbardosh darajaga keltirishi, bonus va mukofot tizimlarini ishlab chiqishi, xodimlarning shaxsiy yutuqlarini e'tirof etish va ularni ish faoliyatida qo'llab-quvvatlash madaniyatini shakllantirishi lozim. Herzberg: "Rag'batlantirish tizimlari zaruratini" alohida ta'kidlagan. Moddiy va nomoddiy rag'batlantirish tizimlarini yo'lga qo'yish xodimlarning motivatsiyasini oshirishga va ularning mehnat unumdorligini ko'tarishga yordam beradi [5].

Brynjolfsson & McAfee: "Innovatsiyalarni joriy etish" innovatsion texnologiyalarni joriy etish kichik biznesning samaradorligini oshirish va kadrlar salohiyatidan samarali foydalanish uchun muhim ahamiyatga ega [6].

Zamonaviy texnologiyalar orqali kichik korxonalar o'z faoliyatini optimallashtirishi, ish jarayonlarini avtomatlashtirishi va ishlab chiqarish samaradorligini oshirishi mumkin. Kichik biznes korxonalari raqamli transformatsiya jarayonlarini jadallashtirishi, zamonaviy dasturiy ta'minot va avtomatlashtirilgan tizimlardan foydalanishi, xodimlarning texnologik savodxonligini oshirishga e'tibor qaratishi lozim. Buning natijasida korxonalar xarajatlarini optimallashtirish, vaqtni tejash va ishlab chiqarish jarayonlarini yanada samarali tashkil etish imkoniyatiga ega

bo'lad. Mintzberg: "Strategik rejalashtirish va boshqaruv" boshqaruv tizimini takomillashtirish ham kichik biznes korxonalarining rivojlanishida muhim ahamiyatga ega [7].

Samarali boshqaruv tizimini shakllantirish, xodimlarning aniq vazifalarini belgilash, ichki boshqaruv tizimini optimallashtirish va strategik rejalashtirishni rivojlantirish kichik biznes korxonalarining barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi. Kichik biznes rahbarlari o'z boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirish, xodimlarni qaror qabul qilish jarayonlariga jalb qilish va samarali ish muhitini yaratish bo'yicha izchil chora-tadbirlarni amalga oshirishi kerak.

METODOLOGIYA

Ushbu tadqiqotning maqsadi kichik korxonalarda kadrlar salohiyatidan maqsadli foydalanish, ularning strategiyalarni o'rganish va yanada takomillashtirish, ularning iqtisodiy samarasi, kadrlar tizimidan foydalanishning afzalliklari va kamchiliklari, texnologiya, innovatsion texnologiyalarni joriy etish orqali samaradorlikni yanada oshirishdir. Maqolada kichik biznes korxonalaridagi kadrlar salohiyatidan foydalanishning dolzarbligi, muammolari va ularni yechish yo'llari tahlil qilingan. Bu tahliliy metod orqali: mavjud holat o'rganiladi, muammolar aniqlanadi va yechimlar tavsiya qilinadi. Mavzuni ilmiy o'rganish, statik tahlillar, mantiqiylik, tahlil va tadqiq etish jarayonida turli xil adabiyotlar va maqolalar tahlilidan foydalanilgan.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Statistik ma'lumotlarga ko'ra, 2020–2024 yillarda kichik biznesda bandlik ortgan bo'lsa-da (1-rasm), ishchilar malakasi va mos kompetensiyalarning pastligi mehnat unumdorligining o'sishiga to'sqinlik qilmoqda. SWOT tahlil natijalari ham shuni ko'rsatdiki, tajriba yetishmasligi va muntazam o'qitish dasturlarining yo'qligi zaif jihatlar sirasiga kiradi (1-jadval).



1-rasm. Kichik biznesda band bo'lganlar soni¹

Tahlil: 5175 mingdan 6650 minggacha o'sdi, bu esa kichik biznesning ish o'rinlari yaratishdagi real salohiyatini ko'rsatadi.

¹ <https://stat.uz/uploads/docs/kichikbiznes2023.pdf>

Izoh: Ish o‘rinlari ko‘paymoqda, lekin ularning barqarorligi va qoniqarliligi masalasi ochiq qolmoqda.

1-jadval

SWOT tahlil²

Kuchli jihatlar (S)	Zaif jihatlar (W)
Yosh va faol ishchi kuchi mavjud	Tajribasiz va past malakali kadrlar ko‘p
Kichik biznesda moslashuvchanlik yuqori	Kadrlar oqimi (turnover) darajasi yuqori
O‘zbekistonda tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash siyosati bor	HR strategiyalari va KPI tizimlari kam joriy qilingan
Raqamli platformalarni joriy qilish imkoniyati	Kichik korxonalarda rejalashtirish yetarli emas
Imkoniyatlar (O)	Tahdidlar (T)
HR Analytics, ATS, KPI kabi vositalar tez joriy etilishi mumkin	Migratsiya oqibatida malakali kadrlar yo‘qoladi
Masofaviy o‘quv va trening platformalarini yaratish	Kichik biznes raqobatbardosh bo‘lmasa, yoshlar davlat ishiga o‘tadi
Davlat grantlari va yengilliklar (soliq, kredit)	Gender nomutanosibligi (ayollarning past ishtiroki)
Xalqaro tajribani moslashtirish imkoniyati	HR bo‘yicha mutaxassislar yetishmasligi

Kuchli jihatlar: Yosh va moslashuvchan ishchi kuchi – bu yangi texnologiyalarni o‘zlashtirish uchun qulay asos.

Davlat qo‘llab-quvvatlash siyosati – kichik biznes rivoji uchun ijobiy muhit yaratmoqda.

Zaif jihatlar: HR yondashuvlarning yo‘qligi, KPI yoki ATS kabi vositalar bilan ishlanmaslik — bu kadrlar samaradorligini pasaytiradi.

Tajriba yetishmasligi — bu raqobatbardoshlik darajasini past darajada ushlab turadi.

Imkoniyatlar: Innovatsion HR texnologiyalarning narxi pastlashmoqda — kichik bizneslar ularni endi joriy eta oladi.

Onlayn ta’lim orqali tez va keng ko‘lamli malaka oshirish mumkin.

Tahdidlar: Migratsiya oqibatida malakali yoshlar chetga chiqmoqda.

Ayollar ishsizligi yoki gender nomutanosiblik — bu ijtimoiy notenglikka olib keladi.

Bunga qarshi tavsiya: SMART modeliga ko‘ra, har chorakda kamida 1 trening o‘tkazish (o‘lchovli, muddatli, amaliy) (2-jadval).

² Muallif tomonidan yaratilgan

SMART model³

Muammo	Tavsiya (Specific)	O'lchov (Measurable)	Erishuvchanlik (Achievable)	Relevanti (Relevant)	Muddat (Time-bound)
Kadrlar malakasining pastligi	Trening markazlari bilan shartnoma asosida ichki o'quv	Har 3 oyda kamida 1 ta trening	Korxona byudjetining 5% qismini ajratish orqali	Korxona raqobatbardoshligini oshirish	1 yil
HR texnologiyalarning joriy etilmaganligi	ATS va KPI tizimini joriy qilish	2 ta HR vositasi integratsiyalash	Mahalliy dasturchilar yordamida	Xodimlar sifatini oshirish va tez yollash	6 oy
Kadrlar oqimi (turnover) yuqoriligi	Ichki motivatsiya dasturi yaratish (bonus, mukofot)	6 oy ichida almashuv < 10%	Bonus jamg'armasi orqali	Ishchilarni ushlab qolish	6 oy
Xodimlar faolligi va samaradorligi past	KPI asosida ish faoliyatini baholash	KPI ballari 70% dan yuqori bo'lish	Har oyning oxirida o'lchovlar kiritish orqali	Ish unumdorligi va javobgarlikni kuchaytirish	3 oy
Innovatsiyaga sustlik	Masofaviy o'quv tizimi va AI analiz joriy qilish	1 tizim + 1 bot xizmat yo'lga qo'yish	Grant va IT-resurslardan foydalanish	Raqamli transformatsiyaga moslashuv	1 yil

SMART modeli yordamida:

Aniq tavsiyalar berildi (masalan, "Trening soni oshiriladi", "ATS joriy qilinadi").

O'lchovli va vaqt bilan cheklangan: masalan, 3 oy ichida KPI ballari 70% dan yuqoriga ko'tariladi.

Erishuvchanlik aniq va real: masalan, mahalliy IT kompaniyalar bilan shartnoma asosida KPI va ATS joriy qilish.

Strategik moslik mavjud: barcha takliflar inson salohiyatini kuchaytirish, foyda va barqarorlikni oshirishga xizmat qiladi.

Amaliy kuzatuvlarga ko'ra, rag'batlantirish tizimlari asosan ish haqi bilan cheklanmoqda, bonus va tan olish (nomoddiy) motivatsiya vositalari esa deyarli mavjud emas. Bu Herzbergning ikki omilli nazariyasiga zid holatdir. KPI jadvaliga asosan, xodimlar motivatsiyasini oshirish uchun maqtoqlar, kasbiy yutuqlarni e'tirof etish kabi indikatorlar doimiy monitoringda bo'lishi lozim.

³ Muallif tomonidan yaratilgan

Tavsiya:

Rag'batlantirish indikatorlari KPI tizimiga kiritilishi, masalan: "ish faoliyati uchun mukofot soni" o'lchovi (3-jadval).

3-jadval

KPI yordamida xodimlarni saralash⁴

KPI nomi	Ma'no	O'lchov birligi	Optimal daraja
Ishchi almashuv darajasi (Turnover)	Korxonani tark etgan ishchilar soni	%	< 10%
Ishchi unumdorligi	Bir ishchiga to'g'ri keladigan ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori	mln so'm / ishchi	≥ 25 mln so'm
Treninglar soni	Yiliga o'tkazilgan ichki va tashqi treninglar soni	dona	≥ 4 ta / yil
Kadrlar malakasi indeksi	Korxona xodimlarining o'rtacha bilim va ko'nikmalar darajasi (self-rating)	1–10 ballik indeks	≥ 7 ball
Ishga qabul qilishda aniqlik (ATS)	Yollash tizimi orqali topilgan aniq mos ishchilar foizi	%	$\geq 85\%$
Motivasiyalangan ishchilar ulushi	Ishidan qoniqayotgan va faol qatnashayotgan xodimlar ulushi	%	$\geq 80\%$

KPI — inson resurslari salohiyatini raqamli ko'rsatkichlar orqali nazorat qilishda asosiy vosita hisoblanadi. Jadvaldan kelib chiqib:

Ishchi almashuv < 10% bo'lishi kerak — bu xodimlar barqarorligini bildiradi.

Treninglar ≥ 4 ta/yil — bu zamonaviy korxonalarda mutlaq minimal mezon.

Ishchi unumdorligi ≥ 25 mln so'm — bu ish haqi, samaradorlik va rentabellik o'rtasidagi bog'liqlikni ifodalaydi.

Malaka indeksi ≥ 7 ball — bu bilim, ko'nikma va tajriba darajasining umumiy o'lchovi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, kichik korxonalarda inson resurslaridan samarali foydalanish ko'plab o'zaro bog'liq omillarga tayangan bo'lib, ularni kompleks yondashuvlar asosida hal etish zarur.

Birinchidan, kasbiy rivojlanish masalasi dolzarb bo'lib qolmoqda. So'rovlar va kuzatuvlar shuni ko'rsatmoqdaki, ko'plab kichik korxonalarda xodimlar uchun doimiy ta'lim va malaka oshirish imkoniyatlari cheklangan. Bu esa mehnat unumdorligining pasayishiga va innovatsiyalarga nisbatan tayyorgarlikning sustligiga olib keladi.

⁴ Muallif tomonidan yaratilgan

Ikkinchidan, rag'batlantirish tizimlari faqat ish haqi bilan cheklanishi amaliyotda keng tarqalgan. Herzbergning ikki omilli nazariyasiga tayansak, samarali motivatsiya tizimi moddiy va nomoddiy omillarni o'z ichiga olishi kerak. Xodimlar faoliyati bonuslar, maqtovlar, kasbiy yutuqlarni tan olish orqali rag'batlantirilmasa, ular ishga bo'lgan ishtiyoqni yo'qotishi mumkin. Boshqa tomondan, motivatsiyaning yuqori darajasi xodimlarni o'z ustida ishlashga undaydi.

Uchinchidan, texnologiyalardan foydalanish darajasi juda katta farq qiladi. Tadqiqot davomida aniqlanishicha, kichik biznes subyektlarining aksariyati zamonaviy dasturiy vositalardan foydalanmaydi yoki avtomatlashtirilgan tizimlarga ega emas. Natijada, ishlab chiqarish jarayonlari ko'p hollarda qo'lda bajariladi va bu esa resurslardan samarasiz foydalanishga olib keladi. Brynjolfsson va McAfee tomonidan ta'kidlanganidek, texnologiyalarni joriy etish nafaqat unumdorlikni oshiradi, balki inson salohiyatining yanada keng namoyon bo'lishiga yo'l ochadi.

To'rtinchidan, boshqaruv tizimi aniq strategik yondashuvlar asosida emas, ko'proq intuitiv qarorlar asosida shakllanmoqda. Mintzbergning boshqaruv modeli asosida xodimlarga aniq vazifalarni yuklash, javobgarlikni belgilash va ularga mustaqil fikr yuritish imkonini yaratish kichik biznesni mustahkamlovchi omillardandir.

Bundan tashqari, mehnat bozoridagi o'zgarishlar – yangi avlod ishchilarining texnologiyaga nisbatan yuqori talabi, masofadan ishlash tendensiyasi, moslashuvchan ish jadvali kabi elementlar ham kichik korxonalar HR siyosatini qayta ko'rib chiqishga undamoqda.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Har bir kichik korxona o'zining kadrlar siyosatini strategik hujjat sifatida ishlab chiqishi va uni bosqichma-bosqich amalga oshirishi lozim.
2. Ichki ta'lim dasturlari, mentorlik tizimi va o'rganishga yo'naltirilgan muhit shakllantirilishi kerak.
3. Rag'batlantirish tizimi individual yondashuv asosida shakllantirilib, har bir xodimning yutuqlari e'tirof etilishi zarur.
4. Raqamli savodxonlik bo'yicha treninglar, texnologik joriy etishga doir loyiha asosida yondashuvlar zarur.

Ushbu omillarni hisobga olib, kichik biznes subyektlari inson resurslaridan yanada samarali foydalanish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va bozor talablari bilan uyg'un holda rivojlanish imkoniyatiga ega bo'ladilar.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Bugungi kunda kichik biznes subyektlarining muvaffaqiyatli rivojlanishi ko'p jihatdan ularning mehnat resurslaridan samarali foydalanish, xodimlarning malakasini oshirish va innovatsion yondashuvlarni joriy qilishga bog'liq. Mehnat unumdorligini oshirish, boshqaruv tizimini takomillashtirish va zamonaviy texnologiyalardan

foydalangan holda ish jarayonlarini optimallashtirish kichik biznes korxonalarining iqtisodiy samaradorligini sezilarli darajada oshirish imkonini beradi. Shu sababli, kichik biznes korxonalari o'z kadrlar siyosatini takomillashtirish bo'yicha strategik yondashuvlarni ishlab chiqishi va ularni izchil amalga oshirishi lozim.

Xodimlarning salohiyatidan maksimal darajada foydalanish uchun kichik biznes korxonalari kadrlar tanlash, o'qitish va rivojlantirish tizimlarini takomillashtirishi zarur. Malakali kadrlarni jalb qilish, ularning kasbiy o'sishini qo'llab-quvvatlash va ularni mehnat unumdorligini oshirishga rag'batlantirish kichik biznesning barqaror rivojlanishini ta'minlaydi. Xodimlarning malakasini oshirish uchun ichki va tashqi treninglarni tashkil etish, oliy ta'lim muassasalari va kasb-hunar markazlari bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish, innovatsion uslublardan foydalanish kichik biznes subyektlarining bozor talablariga moslashish qobiliyatini oshirishga xizmat qiladi. Davlat tomonidan kichik biznesni qo'llab-quvvatlash, kadrlar siyosatini isloh qilish va innovatsion boshqaruv tizimlarini joriy qilish orqali kichik biznes subyektlari iqtisodiy samaradorlikni oshirish va bozor talablariga tez moslashish imkoniyatiga ega bo'ladilar. Ushbu omillarga e'tibor qaratish kichik biznesning nafaqat milliy iqtisodiyotdagi, balki xalqaro mehnat bozoridagi o'rnini mustahkamlashga ham xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 18-fevraldagi PQ-134-son qarori: "Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida".
2. Tursunov, B.O. (2021). Inson resurslarini boshqarish strategiyasi va uning iqtisodiy samaradorlikka ta'siri. *Biznes va Menejment*, 2(6), 34–39.
3. Malik, M.E., & Awan, M.A. (2011). Role of Employee Motivation in Human Resource Management Practices. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 1–6.
4. Armstrong, M. – *Human Resource Management Practice*
5. Herzberg, F. – *The Motivation to Work*
6. Brynjolfsson & McAfee – *The Second Machine Age*
7. Mintzberg, H. – *Managing*
8. <https://stat.uz/uploads/docs/kichikbiznes2023.pdf>