



INSON KAPITALINI BOSHQARISH VA KORXONA BARQAROR RIVOJLANISHI O'RTASIDAGI BOG'LIQLIK

Musayev Ozodjon Shavkat o'g'li

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

Biznes boshqaruvi kafedrası dotsenti v.b, PhD

E-mail: Ozodjonmusayev@gmail.com

ORCID: 0009-0001-9767-611X

Annatsiya: Mazkur maqolada inson kapitalini samarali boshqarish va korxonaning barqaror rivojlanishi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik tadqiq etilgan. Tadqiqotda xodimlarning bilim va ko'nikmalarini rivojlantirish, mehnat motivatsiyasi, xodimlarni korxona strategik maqsadlariga yo'naltirish hamda mehnat sharoitlarini takomillashtirishning korxona faoliyatining uzoq muddatli barqarorligiga ta'siri o'rganilgan. O'zbekiston iqtisodiyotida kichik biznesning o'rni statistik ma'lumotlar asosida tahlil qilingan. Tadqiqot natijasida inson kapitalini boshqarishning iqtisodiy, tashkiliy va innovatsion mexanizmlari korxonaning moliyaviy barqarorligi, mehnat unumdorligi, innovatsion faolligi va bozor moslashuvchanligini oshirishi aniqlandi. Korxonalarda inson kapitalini boshqarishni barqaror rivojlanish strategiyasi bilan integratsiyalash bo'yicha takliflar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: inson kapitali, inson kapitalini boshqarish, barqaror rivojlanish, korxona barqarorligi, xodimlar, mehnat unumdorligi, motivatsiya, kompetensiya, innovatsiya, raqamlashtirish, korxona samaradorligi.

Abstract: This article explores the interconnection between effective human capital management and the sustainable development of an enterprise. The study examined the impact of developing employees' knowledge and skills, labor motivation, directing employees toward the enterprise's strategic goals, and improving working conditions on the long-term stability of the enterprise's operations. The role of small business in the economy of Uzbekistan is analyzed based on statistical data. As a result of the study, it was established that economic, organizational, and innovative mechanisms for human capital management enhance the financial stability, labor productivity, innovative activity, and market flexibility of the enterprise. Proposals have been developed to integrate human capital management at enterprises with sustainable development strategies.

Keywords: human capital, human capital management, sustainable development, enterprise stability, employees, labor productivity, motivation, competence, innovation, digitalization, enterprise efficiency.

Абстрактный: В данной статье исследована взаимосвязь между эффективным управлением человеческим капиталом и устойчивым развитием предприятия. В исследовании изучено влияние развития знаний и навыков сотрудников, мотивации труда, ориентации сотрудников на стратегические цели предприятия и улучшения условий труда на долгосрочную устойчивость деятельности предприятия. Роль малого бизнеса в экономике Узбекистана проанализирована на основе статистических данных. В результате исследования было установлено, что экономические, организационные и инновационные механизмы управления человеческим капиталом повышают финансовую устойчивость предприятия, производительность труда, инновационную активность и рыночную гибкость. Разработаны предложения по интеграции управления человеческим капиталом на предприятиях со стратегией устойчивого развития.

Ключевые слова: человеческий капитал, управление человеческим капиталом, устойчивое развитие, устойчивость предприятия, сотрудники, производительность труда, мотивация, компетенция, инновации, цифровизация, эффективность предприятия.

Kirish (Введение/Introduction).

Zamonaviy iqtisodiyotda korxonaning uzoq muddatli faoliyatini ta'minlash faqat moliyaviy resurslar, ishlab chiqarish quvvatlari yoki texnologik imkoniyatlarga bog'liq emas. Korxonaning mavjud resurslarni birlashtirish, ulardan samarali foydalanish va tashqi muhitdagi o'zgarishlarga moslashish qobiliyati ham muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu jarayonning markazida inson kapitali, ya'ni xodimlarning bilimlari, kasbiy ko'nikmalari, tajribasi, ijodiy salohiyati va tashkilot uchun yaratadigan qiymati turadi.

Inson kapitalini boshqarish korxonada xodimlarni ishga qabul qilish bilan cheklanmaydi. U xodimlarning kompetensiyalarini aniqlash, rivojlantirish, rag'batlantirish, mehnat samaradorligini baholash va korxonaning strategik maqsadlari bilan uyg'unlashtirish jarayonlarini o'z ichiga oladi.

O'zbekiston iqtisodiyotida mazkur masalaning dolzarbligi kichik biznesning yuqori iqtisodiy va bandlik salohiyati bilan ham izohlanadi. 2025-yilda kichik biznesning mamlakat YaIMdagi ulushi 52,2 foizni tashkil etgan. Shu bilan birga, kichik biznesda band bo'lganlar soni 11,18 mln kishiga yetgan.

Kichik biznesning umumiy bandlikdagi ulushi 2025-yilda 74,9 foizni tashkil etgani ham inson kapitalidan samarali foydalanish masalasining iqtisodiy ahamiyatini ko'rsatadi.

Shu nuqtayi nazardan, korxonaning barqaror rivojlanishini ta'minlashda inson kapitalini boshqarishning o'rmini aniqlash ilmiy va amaliy jihatdan muhim hisoblanadi.

Tadqiqotning maqsadi inson kapitalini boshqarish va korxonaning barqaror rivojlanishi o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash hamda inson kapitalidan foydalanish samaradorligini oshirish orqali korxonaning uzoq muddatli barqarorligini ta'minlash mexanizmlarini ishlab chiqishdan iborat.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili (Обзор литературы/Literature review).

Inson kapitali va uning iqtisodiy rivojlanishga ta'siri iqtisodiy nazariyada keng o'rganilgan. T. Schultz inson kapitaliga investitsiyalarni iqtisodiy o'sishning muhim omili sifatida ko'rib, ta'lim, bilim va malakaning ishlab chiqarish samaradorligini oshirishdagi rolini asoslagan.

G. Becker inson kapitalini insonning bilim va ko'nikmalarini shakllantiruvchi investitsiyalar majmuasi sifatida izohlagan. Uning

yondashuvda ta'lim va kasbiy tayyorgarlikka sarflangan mablag' kelajakdagi yuqori unumdorlik va daromad manbai sifatida qaraladi.

R. Lucas iqtisodiy o'sishda inson kapitalining jamlanish jarayoniga alohida e'tibor qaratgan. Uning tadqiqotlari bilim va ko'nikmalarning nafaqat individual, balki butun iqtisodiy tizim samaradorligiga ta'sir qilishini ko'rsatadi.

Korxona darajasida esa inson kapitali resursga asoslangan yondashuv bilan bog'lanadi. J. Barney korxonaning noyob va qiyin takrorlanadigan resurslari uzoq muddatli raqobat ustunligini shakllantirishi mumkinligini ta'kidlaydi. Shu nuqtayi nazardan xodimlarning tajribasi, bilimlari va korxona ichida shakllangan kompetensiyalar strategik resurs sifatida qaralishi mumkin.

Barqaror rivojlanish konsepsiyasida ham inson omili muhim o'rin egallaydi. Korxona faoliyatining uzoq muddatli barqarorligi iqtisodiy natijalar bilan bir qatorda xodimlarning rivojlanishi, munosib mehnat sharoitlari, ijtimoiy mas'uliyat va innovatsion imkoniyatlar bilan bog'liq.

Shu sababli zamonaviy yondashuvda inson kapitalini boshqarish faqat kadrlar bilan ishlash funksiyasi emas, balki korxonaning barqaror rivojlanish strategiyasining tarkibiy qismi sifatida qaralishi lozim.

Tadqiqot metodologiyasi (Методы / Methods).

Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, statistik tahlil, guruhlash, mantiqiy umumlashtirish va iqtisodiy tahlil usullaridan foydalanildi.

Inson kapitalini boshqarishning korxona barqarorligiga ta'siri quyidagi ketma-ketlik asosida baholandi:

Inson kapitaliga investitsiya → xodimlar kompetensiyasi → mehnat samaradorligi → korxona natijalari → barqaror rivojlanish.

Korxonaning barqaror rivojlanishi uchta asosiy yo'nalish orqali ko'rib chiqildi:

- **iqtisodiy barqarorlik** – daromad, rentabellik, xarajatlar va mehnat unumdorligi;

- **ijtimoiy barqarorlik** – xodimlar motivatsiyasi, ish sharoiti, kadrlar almashinuvi va malaka rivoji;

- **innovatsion barqarorlik** – yangi texnologiyalar, yangi mahsulotlar va jarayonlarni joriy etish.

Inson kapitalini boshqarish samaradorligini quyidagi shartli formula orqali ifodalash mumkin:

$$IKS = I_q + M_s + X_r + I_f$$

bu yerda:

IKS – inson kapitalini boshqarish samaradorligi;

I_q – inson kapitaliga investitsiyalar sifati;

M_s – mehnat samaradorligi;

X_r – xodimlarni rivojlantirish darajasi;

I_f – innovatsion faollik.

Tahlil va natijalarlar (Анализ и результаты/Analysis and results).

Korxonaning barqaror rivojlanishi inson kapitalidan foydalanish sifatiga bevosita bog'liq. Chunki texnologiya, moliyaviy resurs yoki ishlab chiqarish uskunasi iqtisodiy samarasi uni boshqaradigan va undan foydalanadigan xodimlarning bilim va ko'nikmalariga bog'liq. Shu sababli inson kapitalini boshqarishda asosiy e'tibor xodimlarni shunchaki ishchi kuchi sifatida emas, balki korxonaning uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlovchi strategik aktiv sifatida ko'rishga qaratilishi kerak.

1-jadval. Inson kapitalini boshqarish va korxona barqarorligi o'rtasidagi asosiy bog'liqliklar

Inson kapitalini boshqarish yo'nalishi	Bevosita natija	Korxona barqarorligiga ta'siri
Xodimlarni o'qitish	Bilim va ko'nikmalarning oshishi	Mehnat unumdorligi oshadi
Malaka oshirish	Kasbiy kompetensiyaning kuchayishi	Mahsulot va xizmat sifati yaxshilanadi
Motivatsiya	Mehnatga qiziqishning ortishi	Kadrlar almashinuvi kamayadi

Ijtimoiy himoya	Xodimlarning korxonaga sodiqligi	Mehnat barqarorligi ta'minlanadi
Raqamli ko'nikmalar	Texnologiyalardan samarali foydalanish	Innovatsion salohiyat oshadi
Liderlikni rivojlantirish	Boshqaruv sifati yaxshilanadi	Strategik qarorlar samaradorligi oshadi
Bilimlarni boshqarish	Tajribaning korxona ichida saqlanishi	Tashkiliy barqarorlik kuchayadi

Jadvaldan ko'rinadiki, inson kapitalini boshqarishning har bir yo'nalishi korxonaning barqaror rivojlanishiga turli kanallar orqali ta'sir qiladi.

Masalan, xodimlarni muntazam o'qitish natijasida ularning kasbiy kompetensiyasi oshadi. Bu esa xatolarni kamaytirish, ishlab chiqarish vaqtini tejash va mahsulot sifatini yaxshilashga olib keladi. Motivatsiya tizimi esa xodimlarning korxonada uzoqroq ishlashiga va o'z vazifalariga mas'uliyat bilan yondashishiga yordam beradi.

O'zbekistonda kichik biznesning iqtisodiy faolligi ham inson kapitalining ahamiyatini oshirmoqda. 2025-yilda kichik biznesning YaIMdagi ulushi 52,2 foizni, umumiy bandlikdagi ulushi esa 74,9 foizni tashkil etdi.

2-jadval.

O'zbekistonda kichik biznesning iqtisodiy va bandlik ko'rsatkichlari

Yil	YaIMdagi ulushi, %	Umumiy bandlikdagi ulushi, %	Kichik biznesda bandlar, ming kishi
2021	56,3	74,5	10 080,6
2022	54,3	73,9	10 131,1
2023	53,8	74,0	10 373,3
2024	53,5	73,9	10 538,6
2025	52,2	74,9	11 183,4

Ushbu ma'lumotlardan kichik biznesda band bo'lganlar soni 2021-yildagi 10,08 mln kishidan 2025-yilda 11,18 mln kishiga oshganini ko'rish mumkin. Bu davrda kichik biznesning umumiy bandlikdagi ulushi ham 74,5 foizdan 74,9 foizgacha ko'tarilgan.

Demak, kichik biznes sektorida inson kapitalini boshqarish masalasi nafaqat korxona ichki samaradorligi, balki mamlakat bandligi va iqtisodiy faolligi nuqtayi nazaridan ham muhimdir.

Inson kapitalining korxona barqarorligiga ta'sir mexanizmi

Tadqiqot asosida inson kapitalining korxona barqarorligiga ta'siri quyidagi beshta asosiy yo'nalishda namoyon bo'lishi aniqlandi:

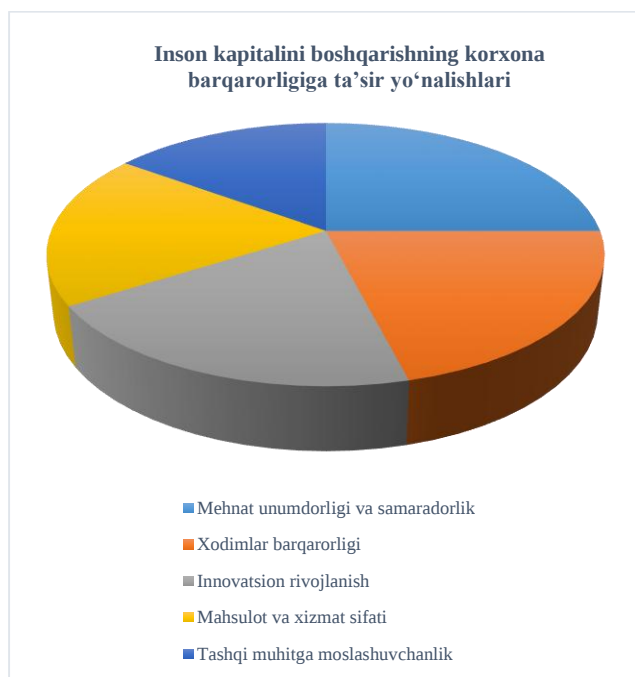
1. **Mehnat unumdorligi** – malakali xodim kamroq vaqt va resurs sarflab, yuqoriroq natija yaratadi.

2. **Mahsulot va xizmat sifati** – bilimli xodimlar xatolarni kamaytiradi va sifat standartlariga rioya qiladi.

3. **Innovatsion salohiyat** – bilim va tajriba yangi texnologiyalarni o'zlashtirishni tezlashtiradi.

4. **Kadrlar barqarorligi** – samarali motivatsiya xodimlarning korxonada uzoq muddat ishlashiga yordam beradi.

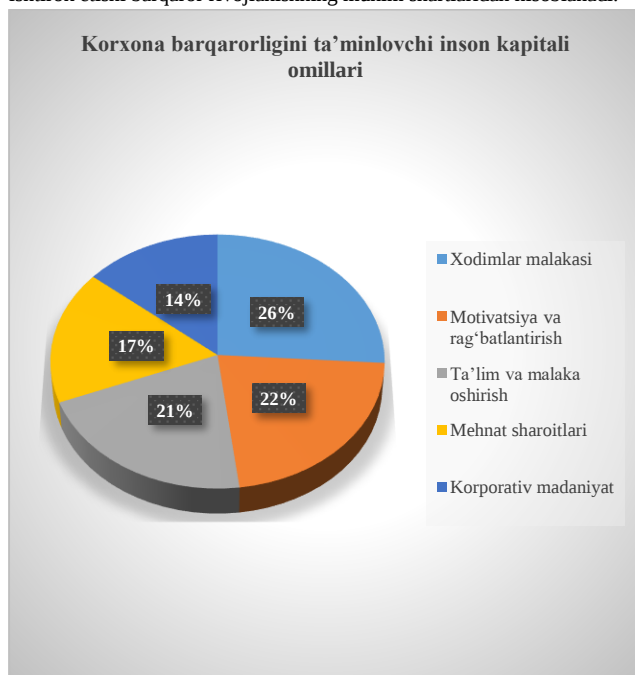
5. **Moslashuvchanlik** – rivojlangan inson kapitali bozor va texnologik o'zgarishlarga tezroq moslashish imkonini beradi.



1-rasm. Inson kapitalini boshqarishning korxona barqarorligiga ta'sir yo'nalishlari

Ushbu foizlar rasmiy statistik ma'lumot emas, balki muallifning analitik modeli asosida shakllantirilgan. Ular Word dasturida ustunli diagramma sifatida foydalanish uchun mo'ljallangan.

Natijalar inson kapitalining korxona barqarorligiga ta'siri faqat mehnat unumdorligi bilan cheklanmasligini ko'rsatadi. Ayniqsa, xodimlarning korxonada uzoq muddat qolishi va innovatsion jarayonlarda ishtirok etishi barqaror rivojlanishning muhim shartlaridan hisoblanadi.



2-rasm. Korxona barqarorligini ta'minlovchi inson kapitali omillari

Ushbu taqsimotdan ko'rinadiki, inson kapitalini boshqarishda xodimning mavjud malakasidan foydalanish bilan bir qatorda uni doimiy rivojlantirish ham zarur. Chunki bozor sharoitlari, texnologiyalar va mijozlar talabi o'zgarib borar ekan, korxona xodimlarining kompetensiyalari ham muntazam yangilanib borishi kerak.

Inson kapitalini boshqarish va barqaror rivojlanishning integratsiyalashgan modeli

Tadqiqot natijalariga ko'ra, korxonada inson kapitalini boshqarish quyidagi integratsiyalashgan model asosida tashkil etilishi maqsadga muvofiq:

Inson kapitalini baholash → strategik kompetensiyalarni aniqlash → xodimlarni rivojlantirish → motivatsiya → innovatsion faoliyat → natijalarni baholash → barqaror rivojlanish.

Bunda birinchi bosqichda korxona mavjud xodimlarning bilim, ko'nikma va tajribasini baholaydi. Keyingi bosqichda korxonaning kelajakdagi rivojlanishi uchun qanday kompetensiyalar zarurligi aniqlanadi.

Shundan so'ng xodimlarni o'qitish, qayta tayyorlash va malakasini oshirish bo'yicha individual yoki guruhli dasturlar shakllantiriladi. Ushbu jarayon motivatsiya mexanizmlari bilan qo'llab-quvvatlanishi kerak.

Muhim jihatlardan biri shundaki, inson kapitaliga kiritilgan investitsiya natijasi faqat xodimning bilim darajasi bilan baholanmasligi lozim. Uning korxona natijalariga ta'siri ham aniqlanishi kerak.

Buning uchun quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish mumkin:

- bir xodimga to'g'ri keladigan tushum;
- mehnat unumdorligi;
- xodimlar almashinuvi darajasi;
- yangi mahsulotlar ulushi;
- xodimlar malaka oshirish darajasi;
- innovatsion loyihalar soni;
- mijozlar qoniqish darajasi;
- xodimlarning korxonada o'rtacha ishlash muddati.

Shu bilan birga, barqaror rivojlanish faqat iqtisodiy ko'rsatkichlar bilan cheklanmasligi kerak. Korxona xodimlar uchun xavfsiz va qulay mehnat sharoitlarini yaratishi, kasbiy rivojlanish imkoniyatlarini kengaytirishi va ijtimoiy mas'uliyat tamoyillariga amal qilishi lozim.

Bunday yondashuv inson kapitalini boshqarishni korxonaning umumiy strategiyasi bilan birlashtiradi va quyidagi natijaga olib keladi:

malakali xodimlar → yuqori mehnat samaradorligi → sifatli mahsulot/xizmat → yuqori mijozlar sodiqligi → barqaror daromad → korxonaning uzoq muddatli rivojlanishi.

Xulosa va takliflar (Выводы и предложения/Conclusion).

Tadqiqot natijalari inson kapitalini samarali boshqarish korxonaning barqaror rivojlanishini ta'minlovchi muhim strategik omillardan biri ekanligini ko'rsatdi. Inson kapitalining sifati oshishi mehnat unumdorligi, mahsulot va xizmat sifati, innovatsion faollik hamda korxonaning tashqi muhitga moslashuvchanligiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

O'zbekiston sharoitida kichik biznesning bandlik va YaIM shakllanishidagi yuqori ulushi inson kapitalini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish zarurligini yanada kuchaytiradi. 2025-yilda kichik biznesning umumiy bandlikdagi ulushi 74,9 foizni tashkil etgani mazkur masalaning makroiqtisodiy ahamiyatini ham ko'rsatadi.

Tadqiqot asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. **Inson kapitalini korxonaning strategik rejalashtirish tizimiga kiritish.** Xodimlar bilan bog'liq qarorlar korxonaning uzoq muddatli maqsadlari bilan uyg'unlashtirilishi lozim.

2. **Kompetensiyalarni muntazam baholash tizimini joriy etish.** Har bir xodimning kuchli va rivojlantirilishi zarur bo'lgan jihatlari aniqlanishi kerak.

3. **Malaka oshirishni amaliy natijalar bilan bog'lash.** Ta'lim dasturlarining samarasi mehnat unumdorligi, sifat va innovatsion natijalar orqali baholanishi maqsadga muvofiq.

4. **Motivatsiyaning kompleks tizimini shakllantirish.** Moddiy rag'bat bilan bir qatorda kasbiy o'sish, e'tirof va rivojlanish imkoniyatlaridan foydalanish lozim.

5. **Raqamli kompetensiyalarni rivojlantirish.** Xodimlarning zamonaviy raqamli vositalardan foydalanish ko'nikmalarini oshirish korxonaning moslashuvchanligini kuchaytiradi.

6. **Kadrlar almashinuvi kamaytirish.** Korxona tajribali xodimlarni saqlab qolish orqali bilim va tajribaning tashqariga chiqib ketishining oldini olishi mumkin.

7. **Inson kapitaliga investitsiyalarni uzoq muddatli investitsiya sifatida baholash.** Xodimlarni rivojlantirishga sarflangan mablag'ni oddiy xarajat sifatida emas, balki korxonaning kelajakdagi barqarorligini ta'minlovchi investitsiya sifatida qarash zarur.

Umuman olganda, inson kapitalini boshqarish va korxonaning barqaror rivojlanishi o'rtasidagi bog'liqlik "inson – samaradorlik – innovatsiya – barqarorlik" zanjiri orqali namoyon bo'ladi. Korxona

xodimlarning bilim va salohiyatidan qanchalik samarali foydalansa, uning o'zgaruvchan bozor sharoitlariga moslashish va uzoq muddatli rivojlanish imkoniyatlari shunchalik yuqori bo'ladi.

Foydalanilgan adabiyotlar (Литературы/ References):

1. Schultz T. W. Investment in Human Capital. // The American Economic Review. – 1961. – Vol. 51, No. 1. – P. 1–17.
2. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. – Chicago: University of Chicago Press, 1993.
3. Lucas R. E. On the Mechanics of Economic Development. // Journal of Monetary Economics. – 1988. – Vol. 22, No. 1. – P. 3–42.
4. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17, No. 1. – P. 99–120.
5. Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century. – New York: HarperBusiness, 1999.
6. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 1985.
7. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Share of Small Businesses in GDP. SIAT. – 2026.
8. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Number of Employed in Small Businesses. SIAT. – 2026.
9. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Share of Small Businesses in Total Employment. SIAT. – 2026.
10. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Small Business and Entrepreneurship Statistics. – 2026.