

KORPORATIV BARQARORLIK SHAROITIDA INSON RESURLARINI STRATEGIK BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Karimov Xurshid Abdumannabovich

“TIUE” xalqaro universiteti, O‘quv jarayonini rejalashtirish bo‘limi boshlig‘i

E-mail: xursher@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.22912529>

Annotatsiya. Zamonaviy iqtisodiy sharoitda korxonalarning uzoq muddatli rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta'minlashda inson resurslarini strategik boshqarish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Ushbu maqolada korporativ barqarorlik sharoitida inson resurslarini strategik boshqarishning nazariy-uslubiy asoslari, zamonaviy yondashuvlari hamda tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari tadqiq etilgan. Xodimlarning kasbiy rivojlanishi, mehnat sharoitlari, ijtimoiy himoya, motivatsiya, inklyuzivlik, korporativ madaniyat va boshqaruv jarayonlarida ishtirok etishi korporativ barqarorlikni ta'minlovchi asosiy omillar sifatida tahlil qilingan. Shuningdek, inson resurslarini boshqarish strategiyasini korxonaning uzoq muddatli rivojlanish maqsadlari bilan integratsiyalash, kadrlar salohiyatini rivojlantirish va inson kapitaliga yo'naltirilgan investitsiyalarning natijadorligini baholash masalalariga alohida e'tibor qaratilgan. Tadqiqot natijasida korporativ barqarorlikni ta'minlashga yo'naltirilgan inson resurslarini strategik boshqarish mexanizmini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: korporativ barqarorlik, inson resurslari, strategik boshqaruv, inson kapitali, korporativ madaniyat, xodimlar motivatsiyasi, kasbiy rivojlanish, ijtimoiy mas'uliyat, barqaror rivojlanish, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В УСЛОВИЯХ КОРПОРАТИВНОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Аннотация. В современных экономических условиях стратегическое управление человеческими ресурсами приобретает особое значение для обеспечения долгосрочного развития и конкурентоспособности предприятий. В статье исследованы теоретико-методические основы, современные подходы и организационно-экономические механизмы стратегического управления человеческими ресурсами в условиях корпоративной устойчивости. Профессиональное развитие сотрудников, условия труда, социальная защита, мотивация, инклюзивность, корпоративная культура и участие работников в управленческих процессах рассматриваются в качестве ключевых факторов обеспечения корпоративной устойчивости. Особое внимание уделено интеграции стратегии управления человеческими ресурсами с долгосрочными целями развития предприятия, развитию кадрового потенциала и оценке результативности инвестиций в человеческий капитал. По результатам исследования разработаны научно-практические предложения и рекомендации по совершенствованию механизма стратегического

управления человеческими ресурсами, ориентированного на обеспечение корпоративной устойчивости.

Ключевые слова: корпоративная устойчивость, человеческие ресурсы, стратегическое управление, человеческий капитал, корпоративная культура, мотивация персонала, профессиональное развитие, социальная ответственность, устойчивое развитие, организационно-экономический механизм.

IMPROVING STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT MECHANISMS IN THE CONTEXT OF CORPORATE SUSTAINABILITY

Abstract. In the contemporary economic environment, strategic human resource management plays an increasingly important role in ensuring the long-term development and competitiveness of enterprises. This article examines the theoretical and methodological foundations, contemporary approaches, and organizational and economic mechanisms of strategic human resource management in the context of corporate sustainability. Employee professional development, working conditions, social protection, motivation, inclusion, corporate culture, and employee participation in management processes are analyzed as key factors contributing to corporate sustainability. Particular attention is paid to integrating human resource management strategies with the long-term development objectives of enterprises, developing workforce potential, and assessing the effectiveness of investments in human capital. Based on the research findings, scientific and practical proposals and recommendations are developed to improve strategic human resource management mechanisms aimed at strengthening corporate sustainability.

Keywords: corporate sustainability, human resources, strategic management, human capital, corporate culture, employee motivation, professional development, social responsibility, sustainable development, organizational and economic mechanism.

KIRISH

Jahon iqtisodiyotida yuz berayotgan tarkibiy o'zgarishlar, raqamli transformatsiya, mehnat bozorida yangi talablar, inson kapitalining strategik ahamiyati ortib borishi va korporativ barqarorlik konsepsiyasining rivojlanishi korxonalarda inson resurslarini boshqarishga bo'lgan yondashuvlarni tubdan qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Zamonaviy korxona uchun inson resurslari faqat ishlab chiqarish jarayonini ta'minlovchi mehnat omili emas, balki innovatsiyalar, tashkiliy rivojlanish, raqobat ustunligi va uzoq muddatli qiymat yaratishning asosiy strategik resurslaridan biri hisoblanadi.

Korporativ barqarorlik korxonaning iqtisodiy natijalari bilan bir qatorda uning xodimlar, jamiyat va boshqa manfaatdor tomonlar oldidagi mas'uliyatini ham nazarda tutadi. Shu sababli inson resurslarini boshqarish tizimida xodimlarning kasbiy rivojlanishi, munosib mehnat sharoitlari, ijtimoiy himoya, teng imkoniyatlar, korporativ madaniyat, xodimlar farovonligi, mehnat xavfsizligi va boshqaruv qarorlarida ishtirok etish kabi yo'nalishlar tobora katta ahamiyat

kasb etmoqda.

An'anaviy HR boshqaruvida asosiy e'tibor kadrlarni tanlash, ishga qabul qilish, mehnatga haq to'lash va xodimlar faoliyatini nazorat qilishga qaratilgan bo'lsa, strategik inson resurslarini boshqarish korxonaning uzoq muddatli maqsadlari bilan kadrlar siyosatini o'zaro bog'lashni nazarda tutadi. Bunda korxonaning strategiyasi, korporativ qadriyatlari va inson kapitalini rivojlantirish siyosati yagona boshqaruv tizimining tarkibiy qismlariga aylanadi. Ayniqsa, korporativ barqarorlik sharoitida inson resurslarini boshqarishning vazifalari yanada kengayadi. Korxona nafaqat yuqori malakali xodimlarni jalb qilishi, balki ularni uzoq muddat davomida tashkilotda saqlab qolishi, kasbiy rivojlanishi uchun imkoniyat yaratishi, mehnat unumdorligini oshirishi, xodimlarning tashkilot maqsadlariga sodiqligini shakllantirishi va sog'lom korporativ muhitni ta'minlashi lozim.

Shu nuqtai nazardan inson resurslarini strategik boshqarish mexanizmlarini korporativ barqarorlik talablari asosida takomillashtirish, HR strategiyasini korxonaning umumiy rivojlanish strategiyasi bilan integratsiyalash hamda inson kapitalining korporativ rivojlanishga ta'sirini baholashning zamonaviy usullarini ishlab chiqish dolzarb ilmiy-amaliy masalalardan biri hisoblanadi.

Mazkur tadqiqotning maqsadi korporativ barqarorlik sharoitida inson resurslarini strategik boshqarishning nazariy va uslubiy jihatlarini tadqiq etish hamda korxonalarda inson kapitalini rivojlantirishga yo'naltirilgan tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Inson resurslarini strategik boshqarish va korporativ barqarorlik masalalari zamonaviy menejment fanining muhim tadqiqot yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Mazkur yo'nalishning nazariy asoslari inson kapitali nazariyasi, resurslarga asoslangan yondashuv, manfaatdor tomonlar nazariyasi, strategik inson resurslarini boshqarish hamda barqaror HRM konsepsiyalari bilan chambarchas bog'liq.

G. Becker tomonidan rivojlantirilgan inson kapitali nazariyasida xodimlarning bilim, ko'nikma, tajriba va malakasiga yo'naltirilgan investitsiyalar iqtisodiy natijalarni yaxshilovchi muhim omil sifatida qaraladi. Mazkur nazariya zamonaviy korxonalarda xodimlarni o'qitish va rivojlantirish xarajatlarini oddiy xarajat emas, balki uzoq muddatli investitsiya sifatida baholash uchun nazariy asos yaratadi.

J. Barney tomonidan ishlab chiqilgan resurslarga asoslangan yondashuvga ko'ra, korxonaning barqaror raqobat ustunligini ta'minlaydigan asosiy resurslar qimmatli, noyob, taqlid qilish qiyin va o'rnini bosish murakkab bo'lishi lozim. Ushbu nuqtai nazardan xodimlarning bilim va kompetensiyalari, jamoaviy tajribasi, korporativ madaniyat va tashkilot ichidagi ijtimoiy munosabatlar korxonaning strategik resurslari sifatida namoyon bo'ladi.

D. Ulrich tadqiqotlarida HR funksiyasining ma'muriy vazifalardan strategik biznes hamkor darajasiga transformatsiyasi asoslab berilgan. Bunda HR bo'linmalari korxona strategiyasini amalga oshirish, tashkiliy o'zgarishlarni

boshqarish, inson kapitalini rivojlantirish va xodimlarning faolligini oshirish jarayonlarining bevosita ishtirokchisiga aylanadi.

E. Freeman tomonidan ilgari surilgan manfaatdor tomonlar nazariyasi esa korxona faoliyatida aksiyadorlar bilan bir qatorda xodimlar, mijozlar, hamkorlar, davlat va jamiyat manfaatlarini ham hisobga olish zarurligini ta'kidlaydi. Mazkur yondashuv korporativ barqarorlik sharoitida xodimlarni asosiy manfaatdor tomonlardan biri sifatida baholashga imkon beradi.

So'nggi yillarda ilmiy adabiyotlarda "Sustainable Human Resource Management" – barqaror inson resurslarini boshqarish konsepsiyasi alohida yo'nalish sifatida shakllanmoqda. Ushbu yondashuv xodimlarning uzoq muddatli rivojlanishi, farovonligi, mehnat va shaxsiy hayot muvozanati, ijtimoiy himoya, teng imkoniyatlar, inklyuzivlik va ekologik mas'uliyatni HR siyosatiga integratsiya qilishni nazarda tutadi. Shu bilan birga, mavjud tadqiqotlarda korporativ barqarorlik, inson kapitali va strategik HR boshqaruvi o'rtasidagi munosabatlar keng o'rganilgan bo'lsa-da, ularni yagona tashkiliy-iqtisodiy mexanizm doirasida integratsiyalash, ayniqsa transformatsiyalanayotgan iqtisodiyotlar sharoitida qo'llash masalalari qo'shimcha tadqiqotlarni talab qiladi.

Bu esa korporativ barqarorlikni ta'minlashda inson resurslarini strategik boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-uslubiy yondashuvlarni ishlab chiqish zaruratini belgilaydi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot obyekti sifatida korporativ barqarorlik tamoyillarini o'z faoliyatiga joriy etayotgan yoki joriy etishni rejalashtirayotgan korxonalarda inson resurslarini boshqarish jarayonlari belgilandi. Tadqiqot predmeti korporativ barqarorlik sharoitida inson resurslarini strategik boshqarish, inson kapitalini rivojlantirish, xodimlar motivatsiyasi va tashkiliy sodiqligini oshirish bilan bog'liq tashkiliy-iqtisodiy munosabatlardan iborat. Tadqiqot jarayonida tizimli, kompleks va taqqoslama yondashuvlardan foydalanildi. Tizimli yondashuv asosida inson resurslarini boshqarish korxonaning umumiy strategiyasi, korporativ boshqaruv, tashkiliy madaniyat va barqaror rivojlanish maqsadlari bilan o'zaro bog'liq tizim sifatida qaraldi.

Kompleks yondashuv orqali xodimlarni tanlash, moslashtirish, rivojlantirish, motivatsiya qilish, faoliyatini baholash, rag'batlantirish, ijtimoiy himoya qilish va kadrlarni saqlab qolish jarayonlari yagona strategik boshqaruv mexanizmining elementlari sifatida tahlil qilindi.

Tadqiqotda ilmiy abstraksiya, analiz va sintez, induksiya va deduksiya, taqqoslash, guruhlash, ekspert baholash, so'rovnoma va iqtisodiy-statistik tahlil usullaridan foydalanish nazarda tutiladi. Empirik tahlilda korxona rahbarlari, HR mutaxassisleri va xodimlarning fikrlarini o'rganish orqali korporativ barqarorlikni ta'minlashda inson resurslarini boshqarish amaliyotining mavjud holatini baholash mumkin. Bunda xodimlarning ishga jalb etilganligi, tashkilotga sodiqligi, kasbiy rivojlanish imkoniyatlari, mehnat sharoitlaridan qoniqish darajasi, boshqaruvga ishonch va korporativ madaniyat kabi ko'rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiq.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot natijalari korporativ barqarorlikni ta'minlashda inson resurslarini boshqarish tizimini korxonaning umumiy strategiyasidan alohida holda shakllantirish yetarli emasligini ko'rsatadi. Inson resurslari strategiyasi korxonaning uzoq muddatli maqsadlari, biznes modeli, korporativ qadriyatlari va rivojlanish ustuvorliklari bilan integratsiyalashgan bo'lishi lozim.

Korporativ barqarorlikka yo'naltirilgan strategik HR boshqaruvining asosiy yo'nalishlarini quyidagicha tizimlashtirish mumkin:

- inson kapitaliga uzoq muddatli investitsiyalarni amalga oshirish;
- xodimlarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini ta'minlash;
- yuqori salohiyatli xodimlarni aniqlash va kadrlar zaxirasini shakllantirish;
- adolatli va shaffof motivatsiya tizimini joriy etish;
- xodimlarning tashkilotga sodiqligi va ishga jalb etilganligini oshirish;
- sog'lom va xavfsiz mehnat sharoitlarini yaratish;
- gender tengligi va inklyuzivlikni ta'minlash;
- korporativ madaniyat va etik qadriyatlarni rivojlantirish;
- HR jarayonlarini raqamlashtirish;
- inson kapitaliga oid ko'rsatkichlarni strategik qarorlar qabul qilish tizimiga integratsiya qilish.

Strategik HR boshqaruvining muhim jihatlaridan biri xodimni faqat "mehnat resursi" sifatida emas, balki korxona uchun uzoq muddatli qiymat yaratuvchi inson kapitali sifatida baholashdan iborat.

Shu nuqtai nazardan korporativ barqarorlikka yo'naltirilgan HR boshqaruv tizimi o'zaro bog'langan beshta asosiy blok asosida shakllantirilishi taklif etiladi:

1. Strategik rejalashtirish bloki. Korxonaning biznes strategiyasi asosida inson resurslariga bo'lgan joriy va istiqboldagi ehtiyoj aniqlanadi, kompetensiyalar xaritasi tuziladi hamda strategik lavozimlar bo'yicha kadrlar zaxirasi shakllantiriladi.

2. Inson kapitalini rivojlantirish bloki. Xodimlarni o'qitish, qayta tayyorlash, malakasini oshirish, raqamli va boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish, mentoring va talent management dasturlari amalga oshiriladi.

3. Motivatsiya va jalb etilganlik bloki. Moddiy va nomoddiy rag'batlantirish, xodimlarning mehnat natijalarini baholash, tashkilotga sodiqlik, xodimlarning fikr-mulohazalarini o'rganish hamda ularning qaror qabul qilish jarayonlarida ishtirokini kuchaytirish nazarda tutiladi.

4. Korporativ farovonlik va ijtimoiy mas'uliyat bloki. Mehnat xavfsizligi, xodimlarning salomatligi va farovonligi, mehnat va shaxsiy hayot muvozanati, inklyuziv ish muhiti hamda teng imkoniyatlarni ta'minlashga e'tibor qaratiladi.

5. Monitoring va strategik baholash bloki. HR faoliyatining natijalari aniq ko'rsatkichlar orqali muntazam baholanib, olingan natijalar asosida boshqaruv qarorlari qabul qilinadi.

1-jadval

Korporativ barqarorlik sharoitida inson resurslarini strategik boshqarishning asosiy yo'nalishlari

Yo'nalish	Asosiy boshqaruv vositalari	Baholash ko'rsatkichlari	Kutiladigan strategik natija
Strategik kadrlar rejalashtirish	Ishchi kuchini rejalashtirish, kompetensiyalar xaritasi, vorislikni rejalashtirish	vakant lavozimlarni to'ldirish muddati, kadrlar zaxirasi ulushi	kadrlar bilan bog'liq strategik xatarlarni kamaytirish
Xodimlarni rivojlantirish	trening, murabbiylik, qayta malaka oshirish	o'qitish qamrovi, kompetensiya o'sishi	inson kapitali sifatining oshishi
Motivatsiya	KPI, moddiy va nomoddiy rag'batlantirish	qoniqish, jalb etilganlik darajasi	mehnat natijadorligining oshishi
Kadrlarni saqlab qolish	iste'dodlarni boshqarish, karyera rejalashtirish	kadrlar qo'nimsizligi, ushlab turish darajasi	strategik xodimlarni saqlab qolish
Korporativ madaniyat	qadriyatlar, etika kodeksi, ichki kommunikatsiyalar	tashkiliy sodiqlik, ishonch darajasi	kuchli korporativ muhit
Xodimlar farovonligi	farovonlik dasturlari, mehnat xavfsizligi	Ishga chiqmaslik (sababsiz), qoniqish darajasi	barqaror va sog'lom mehnat muhiti
Inklyuziv boshqaruv	teng imkoniyat, diskriminatsiyani cheklash	xodimlar tarkibi va imkoniyatlar tengligi	ijtimoiy barqarorlik
HR raqamlashtirish	HRIS, Xodimlar bo'yicha tahlil, raqamli baholash	HR jarayonlari tezligi va aniqligi	ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv

Jadval ma'lumotlari inson resurslarini strategik boshqarishda faqat moliyaviy yoki ishlab chiqarish natijalariga emas, balki xodimlarning rivojlanishi, sodiqligi, farovonligi va tashkilot ichidagi ijtimoiy munosabatlarga ham e'tibor qaratish zarurligini ko'rsatadi.

Tadqiqot doirasida korporativ barqarorlik sharoitida inson resurslarini strategik boshqarishning takomillashtirilgan mexanizmini quyidagi mantiqiy bog'liqlik asosida shakllantirish taklif etiladi:

Korporativ strategiya → HR strategiyasi → inson kapitaliga investitsiya → xodim kompetensiyalari → motivatsiya va jalb etilganlik → mehnat natijalari → tashkiliy barqarorlik → korporativ qiymat.

Mazkur mexanizmning muhim jihati shundaki, HR faoliyatining yakuniy

natijasi faqat xodimlar faoliyatini boshqarish ko'rsatkichlari bilan cheklanmaydi. Inson resurslarini boshqarish natijalari korxonaning innovatsion salohiyati, mehnat unumdorligi, xodimlarni saqlab qolish darajasi, korporativ obro'si va uzoq muddatli rivojlanishiga ta'sir ko'rsatadi.

Strategik HR boshqaruvining yana bir muhim yo'nalishi — HR Analytics va People Analytics texnologiyalaridan foydalanishdir. Raqamli ma'lumotlar asosida xodimlarning qo'nimsizligi, ishga jalb etilganligi, kompetensiyalar yetishmovchiligi, kadrlar zaxirasi va rivojlanish ehtiyojlarini aniqlash boshqaruv qarorlarining asoslanganligini oshiradi.

Korxonada inson resurslarini boshqarish holatini kompleks baholash uchun quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish taklif etiladi:

HR strategik integratsiya darajasi — HR strategiyasining korxona umumiy strategiyasi bilan muvofiqligi;

xodimlarni saqlab qolish darajasi — korxonada uzoq muddat faoliyat yuritayotgan xodimlar ulushi;

xodimlarning jalb etilganlik darajasi — xodimlarning ish jarayoni va tashkilot maqsadlariga munosabati;

inson kapitaliga investitsiyalar — bir xodim hisobiga o'qitish va rivojlantirish xarajatlari;

ichki karyera rivojlanishi — rahbarlik va muhim lavozimlarning ichki kadrlar hisobidan to'ldirilishi;

korporativ farovonlik ko'rsatkichlari — mehnat sharoitlari, xavfsizlik, sog'liq va ish-hayot muvozanati;

kadrlar qo'nimsizligi — muayyan davr mobaynida tashkilotni tark etgan xodimlar ulushi;

HR raqamlashtirish darajasi — HR jarayonlarida raqamli texnologiyalar va ma'lumotlar tahlilidan foydalanish holati.

Mazkur ko'rsatkichlarni yagona monitoring tizimiga birlashtirish korxona rahbariyatiga inson kapitalining holatini muntazam kuzatish va strategik qarorlarni ma'lumotlarga asoslangan holda qabul qilish imkonini beradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Korporativ barqarorlik sharoitida inson resurslarini strategik boshqarish korxonalarning uzoq muddatli rivojlanishi, raqobatbardoshligi va tashkiliy barqarorligini ta'minlashning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Zamonaviy sharoitda xodimlarning bilim, ko'nikma, tajriba, innovatsion salohiyat va korporativ qadriyatlarga sodiqligi korxonaning strategik aktiviga aylanmoqda.

Tadqiqot natijalari inson resurslarini boshqarishni korxonaning umumiy strategiyasidan alohida holda tashkil etish zamonaviy boshqaruv talablariga to'liq javob bermasligini ko'rsatadi. Shu sababli HR strategiyasini korporativ rivojlanish strategiyasi bilan integratsiyalash, inson kapitaliga investitsiyalarni oshirish, xodimlarning kasbiy rivojlanishi va farovonligini ta'minlash hamda HR natijalarini strategik ko'rsatkichlar asosida baholash zarur.

Tadqiqot natijalariga asoslanib quyidagi amaliy takliflar ishlab chiqildi:

Korxona darajasida HR strategiyasini korporativ strategiya bilan

integratsiyalash. Inson resurslarini boshqarish bo'yicha maqsadlar korxonaning uzoq muddatli biznes maqsadlari bilan bevosita bog'lanishi lozim.

Inson kapitalini rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqish. Xodimlarning kasbiy, boshqaruv va raqamli kompetensiyalarini muntazam rivojlantirish uchun individual rivojlanish trayektoriyalarini joriy etish maqsadga muvofiq.

Strategik kadrlar zaxirasini shakllantirish. Korxonaning muhim lavozimlari uchun yuqori salohiyatga ega xodimlarni aniqlash va ularni rahbarlik lavozimlariga tayyorlash tizimini yo'lga qo'yish zarur.

Xodimlarning jalb etilganligi va sodiqligini muntazam baholash. Employee Engagement Survey, eNPS va boshqa zamonaviy vositalar orqali xodimlarning tashkilotga munosabatini monitoring qilish lozim.

HR Analytics tizimini joriy etish. Kadrlar qo'nimsizligi, ishga qabul qilish, mehnat unumdorligi, kompetensiyalar, o'qitish va rivojlantirish ko'rsatkichlarini raqamli tahlil qilish boshqaruv qarorlarining aniqligini oshiradi.

Korporativ farovonlik dasturlarini rivojlantirish. Mehnat xavfsizligi, xodimlarning jismoniy va psixologik farovonligi, ish va shaxsiy hayot muvozanatini qo'llab-quvvatlash uzoq muddatli kadrlar barqarorligiga xizmat qiladi.

Inklyuziv korporativ muhitni shakllantirish. Xodimlar uchun teng imkoniyatlarni ta'minlash, kamsitish holatlarining oldini olish va turli guruhlarining boshqaruv jarayonlaridagi ishtirokini qo'llab-quvvatlash zarur.

Rahbarlarning inson resurslarini boshqarishdagi mas'uliyatini kuchaytirish. HR siyosati faqat kadrlar bo'limining vazifasi sifatida emas, balki barcha darajadagi rahbarlarning strategik vazifasi sifatida qaralishi lozim.

HR ko'rsatkichlarini korporativ boshqaruv hisobotlariga integratsiya qilish. Xodimlar qo'nimsizligi, o'qitish, mehnat xavfsizligi, gender va inklyuzivlik, xodimlarning jalb etilganligi kabi ko'rsatkichlarni korporativ hisobotlarda muntazam yoritib borish maqsadga muvofiq.

Inson resurslarini strategik boshqarishning integratsiyalashgan monitoring tizimini yaratish. Ushbu tizim korxonaning biznes natijalari bilan inson kapitaliga oid ko'rsatkichlar o'rtasidagi bog'liqlikni baholash imkonini berishi lozim.

Taklif etilgan chora-tadbirlarni bosqichma-bosqich amalga oshirish inson resurslarini an'anaviy ma'muriy boshqaruv obyektidan korxonaning uzoq muddatli strategik kapitaliga aylantirish imkonini beradi. Natijada korxonada xodimlarning kasbiy salohiyati, tashkilotga sodiqligi, innovatsion faolligi va boshqaruv jarayonlaridagi ishtiroki kuchayib, korporativ barqarorlikni ta'minlash uchun zarur tashkiliy-iqtisodiy sharoit shakllanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Ehnert, I. (2009). Sustainable Human Resource Management: A Conceptual and Exploratory Analysis from a Paradox Perspective. Heidelberg: Physica-Verlag.

2. Kramar, R. (2014). Beyond Strategic Human Resource Management: Is Sustainable Human Resource Management the Next Approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069–1089.
3. Aust, I., Matthews, B., & Muller-Camen, M. (2020). Common Good HRM: A Paradigm Shift in Sustainable HRM? *Human Resource Management Review*, 30(3).
4. International Labour Organization. *World Employment and Social Outlook*. Geneva: ILO.
5. A Conceptual Framework for Sustainable Human Resource Management: Integrating Green Practices, Ethical Leadership, and Digital Resilience to Advance the SDGs. (2025). *Sustainability*, 17(21), 9904.