

AGROBIZNESNI TASHKIL QILISHDA INSON RESURLARINI BOSHQARISH: ILMIY-USLUBIY YONDASHUVLAR VA SAMARADORLIK

Bobur Normatov Muydinjonovich

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi

“O‘zbekiston iqtisodiy rivojlanishining muammolari

va ilmiy asoslari” ilmiy-tadqiqot markazi

mustaqil tadqiqotchisi.

normatovboobur89@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.21069663>

Abstrakt. Zamonaviy agrar iqtisodiyot sharoitida korxonalar samaradorligini ta’minlashda inson resurslari hal qiluvchi omil sifatida namoyon bo’lmoqda. Agrobiznes tizimida ishlab chiqarish samaradorligi nafaqat texnologik yoki moliyaviy resurslarga, balki inson kapitalining to’g’ri boshqarilishiga ham bevosita bog’liqdir. Shu nuqtai nazardan, inson resurslarini boshqarish (HRM) funksiyasi har qanday agrar korxona faoliyatining strategik yo’nalishlaridan biri sifatida qaraladi. Agrar biznes tashkilotlari o’z faoliyatini samarali yuritishi uchun rasmiy (formal) va norasmiy tashkiliy tuzilmalarga tayanadi. Rasmiy tuzilma vakolatlar, mas’uliyat va boshqaruv ierarxiyasini belgilab bersa, norasmiy munosabatlar ish jarayonlarining real amaliy dinamikasini shakllantiradi. Katta agrar korxonalarda tashkiliy tuzilmaning qat’iyligi va rasmiylashuvi darajasi yuqori bo’lib, bu boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

KIRISH.

Zamonaviy agrar biznes tarmoqlarining jadal rivojlanishi va bozor iqtisodiyoti qonuniyatlarining chuqurlashishi sharoitida boshqaruv tizimini takomillashtirish ustuvor vazifalardan biri hisoblanadi. Agrosanoat va agrobiznes korxonalari, eng avvalo, umumiy bir makroiqtisodiy va mikrojadagi maqsad sari birgalikda faoliyat ko’rsatayotgan insonlar jamoasidan tashkil topadi. Agrar tarmoqda ikki yoki undan ortiq kishining iqtisodiy munosabatlarga kirishishi muqarrar ravishda murakkab tashkiliy tuzilma, kadrlar siyosati, yetakchilik va motivatsiya mexanizmlari bilan bog’liq masalalarni yuzaga keltiradi. Tashkilotning ko’lam va miqyos jihatidan kengayib borishi, ushbu ijtimoiy-iqtisodiy masalalarning yanada murakkab va tizimli ahamiyat kasb etishini taqozo etadi. Inson resurslarini boshqarish (HRM – Human Resource Management) ishlab chiqarish qishloq xo’jaligining o’ziga xos xususiyatlariga chambarchas bog’liqdir. Mazkur jarayon ham bir vaqtning o’zida ham san’at, ham fan hisoblanib, turli ishlab chiqarish va boshqaruv resurslarining to’g’ri muvozanatini hamda zarur institutsional sharoitlarni ta’minlash orqali eng yuqori natijaga, ya’ni yakuniy mahsuldorlikka (mol hosilga) erishishni talab qiladi. Agrar biznesda inson resurslarini boshqarish ko’plab strategik yo’nalishlarni qamrab oladi. Avvalo, menejment shunday mukammal tashkiliy tuzilmani ishlab chiqishi kerakki, unda xodimlarning vazifalari, vakolatlari va javobgarlik chegaralari aniq belgilangan bo’lishi lozim.

MAVZUNING DOLZARBLIGI VA ILMIY YONDASHUV.

Agrar biznes korxonasidagi inson resurslari uning eng qimmatli, strategik va fundamental aktivlaridan biri hisoblanadi. Biroq aksariyat amaliyotchi menejerlar va mulkdorlar tomonidan ushbu resurs ko’pincha "unutilgan aktiv" sifatida qaraladi. Bunga asosiy sabab, kompaniya aktivlarini baholashda yuk mashinalari, er fondi, pul mablag’lari yoki texnika kabi moddiy-ashyoviy aktivlarga birlamchi e’tibor qaratilishidir. Ushbu turdagi moddiy aktivlar agrar biznes korxonasining buxgalteriya balansida to’g’ridan-to’g’ri aks ettirilgani holda, inson resurslari

kapital sifatida balans hisobotlarida to'liq ko'rsatilmaydi. Binobarin, menejmentning asosiy strategik vazifasi — o'zining intellektual va inson resurslarini biznes maqsadlariga iloji boricha samarali erishish uchun jalb qilish, tizimli tashkil etish, moddiy-ma'naviy rag'batlantirish, yetakchilik qilish va boshqarishdan iborat. Shu nuqtai nazardan, menejment ushbu vazifaga tahdid solishi yoki ishlab chiqarish zanjirini izdan chiqarishi mumkin bo'lgan barcha murakkab muammolarni tizimli ravishda hal qilishi lozim.

Tashkiliy tuzilma va uning konseptual asoslari tashkilot ichidagi rasmiy bo'ysunish va hisobot munosabatlarini shakllantirishda juda ko'p muhim qarorlar qabul qilinadi. Bozor talablariga moslashuvchan, tashqi kon'yuktura o'zgarishlariga tezkor javob bera oladigan, xodimlarga kasbiy o'sish imkoniyatlarini yaratadigan hamda javobgarlik va mas'uliyatni samarali taqsimlaydigan tuzilmani yaratish bugungi kunning bosh muammolaridan biridir. Agrobiznes korxonalari samarali faoliyat yuritishi uchun ikki xil tuzilmaga tayanadi:

Rasmiy (formal) tuzilma: Barcha ishlab chiqarish va boshqaruv faoliyat turlari uchun huquqiy va iqtisodiy asos bo'lib xizmat qiladi. U mas'uliyat va vakolat sohalarini belgilaydi hamda subyektlarning hisobdorlik iyerarxiyasini aniq ko'rsatib beradi.

Norasmiy (informal) tuzilma: Ish jarayonining ichki psixologik iqlimi va uning qanday amaliy shaklda bajarilishiga bevosita ta'sir ko'rsatadigan norasmiy shaxslararo munosabatlarni tahlil qiladi. Tarixiy va empirik tahlillar shuni ko'rsatadiki, agrar biznes subyektlari qanchalik yirik bo'lsa, uning tashkiliy tuzilmasi shanchalik rasmiylashtirilgan va qat'iy tizimga ega bo'ladi. Biroq, bugungi kunning zamonaviy iqtisodiy tendensiyalari shuni ko'rsatmoqdaki, hatto yirik agrar biznes korxonalarida ham tashkiliy tuzilmani yassi (soddalashtirilgan/flat) shaklga keltirish jarayoni faollashmoqda. Ushbu innovatsion yondashuv yuqoridan pastgacha bo'lgan kommunikatsiya zanjirini tezlashtirish, mas'uliyat hissini oshirish hamda eng muhimi — ortiqcha boshqaruv xarajatlarini (overhead costs) imkon qadar optimallashtirishga qaratilgan.

INSON RESURLARINI BOSHQARISHNING BOSQICHLI MODEL.

Muvaffaqiyatli xalqaro menejment nazariyalarida, xususan Jim Kollinzning "Good to Great" (Yaxshidan buyukka) asarida ta'kidlanganidek, strategik muvaffaqiyatning bosh omili — "avval to'g'ri odamlarni avtobusga chiqarish (va noto'g'ri odamlarni avtobusdan tushirish), so'ng esa avtobusni qaysi yo'nalishda haydashni aniqlash" tamoyilidir. Agrobiznes tizimida ushbu "avtobus" korxonaning iqtisodiy barqarorligi ramzi hisoblanadi.

Ushbu konseptual yondashuv doirasida agrar biznesda HRM funksiyasining uzluksiz bosqichli modeli quyidagi tizimli elementlardan iborat bo'lishi shart:

- *Korxonaning inson resurslariga bo'lgan real ehtiyojini prognozlash va aniqlash;*
- *Mehnat bozorida potensial nomzodlarni maqsadli izlash va jalb qilish;*
- *Professionallik darajasiga ko'ra xodimlarni tanlash va ishga qabul qilish;*
- *Yangi kadrlarni ichki ish muhitiga va jamoaga moslashtirish (adaptatsiya/orientatsiya);*
- *Ish haqi, bonuslar va moddiy imtiyozlar shartlarini adolatli belgilash;*
- *Mehnat faoliyati natijalarini (KPI) davriy baholab borish;*
- *Doimiy o'qitish, malaka oshirish va kasbiy rivojlanishni tashkil etish;*
- *Xizmat pog'onalarida o'sishni (karera motivatsiyasi) ta'minlash;*
- *Ishdan bo'shatish yoki rotatsiya jarayonlarini huquqiy tartibga solish.*

IQTISODIY SAMARADORLIK, KADRLAR ALMASHINUVI (TURNOVER RATE) VA UNING IQTISODIY ZARARLARI.

Agrar biznes menejerlari xodimlarni lavozimlarga tayinlashda iqtisodiy menejmentning klassik xatosidan ehtiyot bo'lishlari zarur: muayyan bir texnik ishni juda mukammal bajarayotgan

xodim, yuqori mas’uliyatli va qaror qabul qilish vakolati keng bo’lgan boshqa lavozimda ham munosib natija ko’rsata oladi, degan qarash iqtisodiy jihatdan noto’g’ridir. Masalan, ishlab chiqarish liniyasidagi eng yaxshi ishchi mukammal logist/haydovchi bo’lishi shart emas, yoki eng yaxshi sotuvchi har doim ham boshqaruv qobiliyatiga ega savdo menejeri bo’la olmaydi. Rag’batlantirish va lavozimga ko’tarish faqatgina o’tgan davrdagi samaradorlik uchun emas, balki yangi lavozim talab qiladigan bilim, ko’nikma va mas’uliyatni bajara olish salohiyatiga ko’ra amalga oshirilishi shart. Chunki, ishchi kuchining asossiz va tez-tez o’zgarishi (labor turnover) har qanday agrobiznesdagi eng qimmat resurs yo’qotishi va xarajat hisoblanadi. Yuqori bo’g’in boshqaruv xodimlarini almashtirish va yangisini topish korxonaga o’n minglab dollarga tushishi mumkin.

Bu xarajatlar tarkibi quyidagilardan shakllanadi:

- ✓ Yangi nomzodni izlash, tanlov o’tkazish, ishga qabul qilish va adaptatsiya qilishning to’g’ridan-to’g’ri xarajatlari;
- ✓ Eski xodim ketishidan oldin yuzaga keladigan motivatsiyasizlik va bilvosita unumdorlik pasayishi xarajatlari;
- ✓ Yangi xodim ish jarayonini to’liq egallagunga qadar o’tadigan vaqtinchalik samarasiz davr yo’qotishlari.

Bundan tashqari, kadrlar almashinuvi yuqori bo’lgan korxonalarda ichki jamoaviy ruh (morale) pasayadi, bu esa mijozlarga xizmat ko’rsatish va yakuniy sotuv hajmiga salbiy ta’sir qiladi, chunki xaridorlar barqaror va doimiy aloqalarni afzal ko’radilar.

UMUMIY XULOSALAR.

Izlanish natijalari shuni ko’rsatadiki, zamonaviy agrar biznes korxonalarining raqobatbardoshligini ta’minlovchi bosh drayver bu — uning inson resurslaridir. HRM funksiyasi shunchaki kadrlar bilan ishlash bo’limi emas, balki xodimlarning o’zlarini korxonaga daxldor va qadrlangan his qilishlarini ta’minlovchi strategik muhit yaratuvchi tizimdir. **Institutsional moslashuv:** Agrar biznes subyekti miqyosi kengaygani sayin HRM jarayonlari shunchalik tizimli va rasmiy shaklga kelishi ilmiy qonuniyatdir. Korxonalar davlatning murakkab mehnat qonunchiligi va kasaba uyushmalari shartnomalariga qat’iy rioya qilishi zarur. **Kadrlar auditini joriy etish:** Ishdan bo’shayotgan xodimlar bilan tizimli suhbatlar (exit interviews) o’tkazish orqali ichki muammolarni korreksiya qilib borish lozim. Garchi mehnat bozoridagi dinamik harakatlanish hayotiy haqiqat bo’lsa-da, adolatli baholash, raqobatbardosh ish haqi va imtiyozlar paketini (sug’urta, nafaqa, ta’lim) joriy etish orqali strategik kadrlarni saqlab qolish samaradorlikning bosh kafolatidir.