

KORPORATIV MADANIYATDA XALQARO ETIKA ME'YORLARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI

Vaxobova Go'zal Abdurahmon qizi

*O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi
"Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi"
magistr tinglovchi*

Annotasiya: *Ushbu maqolada yirik xalqaro kompaniyalarda xodimlarni boshqarish jarayonining o'ziga xos xususiyatlari strategik, tashkiliy, madaniy va raqamli yondashuvlar asosida tahlil qilinadi. Tadqiqotda transmilliy kompaniyalarda kadrlar boshqaruvi milliy korxonalaridagi an'anaviy personal boshqaruvdan farq qilishi, chunki u bir vaqtning o'zida turli mamlakatlar qonunchiligi, mehnat bozori sharoiti, korporativ standartlar, madaniy qadriyatlar va raqamli infratuzilmalarni muvofiqlashtirishi lozimligi asoslanadi.*

Kalit so'zlar: *xalqaro kompaniya, xodimlarni boshqarish, global HRM, madaniyatlararo liderlik, samaradorlikni baholash, raqamli HR, xalqaro mobillik, korporativ madaniyat.*

Abstract: *This article analyzes the distinctive features of employee management in large international companies through strategic, organizational, cultural, and digital perspectives. It argues that human resource management in multinational corporations differs from traditional domestic personnel administration because it must coordinate legal regimes, labor market conditions, corporate standards, cultural values, and digital infrastructures across countries.*

Keywords: *international company, employee management, global HRM, cross cultural leadership, performance evaluation, digital HR, international mobility, corporate culture.*

Kirish

Jahon iqtisodiyotida integratsiya jarayonlarining chuqurlashuvi, raqamli texnologiyalar taraqqiyoti va mehnat bozorining globallashuvi yirik xalqaro kompaniyalarda xodimlarni boshqarish masalasini strategik ahamiyatga ega yo'nalishga aylantirdi. Bugungi kunda transmilliy korporatsiyalar nafaqat moliyaviy kapital, ishlab chiqarish quvvati yoki logistik imkoniyatlari bilan, balki inson kapitali bilan ham raqobatlashmoqda. Shu bois xodimlarni boshqarish jarayoni endi faqat kadrlar hujjatlarini yuritish yoki ishchi kuchini taqsimlash vazifasi emas, balki kompaniyaning uzoq muddatli maqsadlarini amalga oshiruvchi boshqaruv mexanizmi sifatida qaralmoqda.

Yirik xalqaro kompaniyalarda xodimlarni boshqarish jarayoni milliy korxonalaridagidan bir qator jihatlar bilan farq qiladi. Birinchidan, bunday kompaniyalar bir vaqtning o'zida turli davlatlarning huquqiy va institutsional muhitlarida faoliyat yuritadi. Ikkinchidan, ularning tarkibida turli millat, til, din, mehnat madaniyati va kommunikatsiya uslubiga ega bo'lgan xodimlar ishlaydi. Uchinchidan, boshqaruv qarorlari ko'p bosqichli va ko'p

darajali bo‘lib, markaziy ofis, mintaqaviy bo‘limlar va mahalliy filiallar o‘rtasida muvofiqlashtirilishini talab qiladi. To‘rtinchidan, raqamli platforma va ma‘lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish xodimlar boshqaruvining mazmuni va tezligini butunlay o‘zgartirib bormoqda.

Yirik xalqaro kompaniyalar uchun eng asosiy masalalardan biri global standartlashuv va lokal moslashuv o‘rtasidagi muvozanatni ta‘minlashdir. Markaziy ofis, odatda, korporativ qadriyatlar, etika qoidalari, liderlik kompetensiyalari, KPI tizimi, hisobot standartlari va ma‘lumotlar arxitekturasini yagona tartibda belgilashga intiladi. Bu kompaniyaning yaxlitligini, brendini va boshqaruv nazoratini saqlash uchun muhim.

Biroq mahalliy filiallar faoliyati har bir mamlakatning qonunchiligi, mehnat bozori, til muhiti, ish uslubi va ijtimoiy kutilmalariga moslashtirilishi kerak. Masalan, mehnat shartnomalarini rasmiylashtirish, ta‘tillar tizimi, bonus berish mexanizmlari, ish vaqti tartibi yoki qayta tayyorlash shakllari turli mamlakatlarda turlicha bo‘lishi mumkin. Agar kompaniya barcha jarayonlarni qat‘iy global formatga solib qo‘ysa, mahalliy ehtiyojlar e‘tibordan chetda qoladi. Aksincha, har bir filial mutlaq erkinlikka ega bo‘lsa, umumiy korporativ yagonalik susayishi mumkin.

Shuning uchun amaliyotda eng samarali usul qatlamli boshqaruv modeli hisoblanadi. Bunda insoniy qadr-qimmatni hurmat qilish, kamsitishga yo‘l qo‘ymaslik, etik me‘yorlar, strategik kompetensiyalar kabi masalalar global darajada qat‘iy belgilanadi. Ammo ularni amalga oshirish usullari mahalliy shart-sharoitlarga mos ravishda tashkil etiladi. Ushbu yondashuv xalqaro kompaniyaning bir vaqtning o‘zida ham yaxlit, ham moslashuvchan bo‘lishini ta‘minlaydi.

Xodimlarni joylashtirishda etnotsentrik, politsentrik, regiotsentrik va geotsentrik modellar qo‘llanilishi mumkin. Etnotsentrik modelda asosiy boshqaruv lavozimlariga markaziy ofis vakillari jalb qilinadi. Bu nazoratni kuchaytiradi, ammo mahalliy kadrlar rivojini cheklashi mumkin. Politsentrik yondashuv mahalliy rahbarlarga tayanadi va mahalliy muhitga tez moslashish imkonini beradi, biroq korporativ markaz bilan masofani kuchaytirishi mumkin. Geotsentrik model esa eng munosib nomzodni fuqaroligidan qat‘i nazar tanlashni nazarda tutadi va bu global talantlar bozorida samarali foydalanish imkonini beradi.

Xalqaro mobillik masalasi ham alohida ahamiyatga ega. Ekspatriatlar, qisqa muddatli xizmat safarlari, loyiha asosidagi rotatsiya va gibrid shakldagi transchegaraviy hamkorlik kompaniyaning bilim almashinuvini kuchaytiradi. Biroq xalqaro mobillik oilaviy moslashuv muammosi, madaniy shok, soliq va huquqiy xavflar, shuningdek repatriatsiya qiyinchiliklari bilan bog‘liq. Shu bois zamonaviy xalqaro kompaniyalar mobillikni maqsadga muvofiq va oqilona boshqarishga intilmoqda.

Yirik xalqaro kompaniyalarda xodimlarni boshqarish jarayonining eng muhim jihatlaridan biri madaniyatlararo kommunikatsiyadir. Turli mamlakat vakillari rahbarlik, intizom, tanqid, tashabbus, vaqtida bajarish, jamoaviylik va shaxsiy mas‘uliyat kabi masalalarni turlicha qabul qiladi. Bu esa kundalik ish jarayonida ham, strategik qarorlarni amalga oshirishda ham muayyan muammolarni keltirib chiqarishi mumkin.

Til masalasi ham bu yerda katta ahamiyatga ega. Ko'pgina xalqaro kompaniyalarda ingliz tili korporativ muloqot vositasi sifatida xizmat qiladi. Biroq barcha xodimlarning til bilish darajasi bir xil emas. Bu holat ba'zan norasmiy tengsizlikka sabab bo'ladi: tilni yaxshi biladigan xodimlar tezroq ko'rinadi, ta'sir doirasi kengayadi, boshqalar esa salohiyatli bo'lsa ham yetarlicha namoyon bo'lmaydi. Demak, liderlik va kommunikatsiya jarayonlarida til tengligi va tushunarli muloqot madaniyati ta'minlanishi muhim.

Samaradorlikni baholashda faqat natija emas, balki natijaga erishish jarayoni ham muhim. Zamonaviy xalqaro kompaniyalar korporativ qadriyatlarga rioya qilish, jamoa bilan ishlash, innovatsion fikrlash, mijozga yo'naltirilganlik va etik standartlarga amal qilish kabi mezonlarni ham hisobga oladi. Bu esa personalni boshqarishni tor ko'rsatkichlardan chiqarib, kengroq tashkilotiy samaradorlik nuqtai nazaridan baholashga olib keladi.

Motivatsiya tizimi ham turlicha qurilishi kerak. Ayrim xodimlar uchun yuqori ish haqi va bonuslar hal qiluvchi omil bo'lsa, boshqalar uchun karera o'sishi, xalqaro loyihalarda ishtirok, o'qish imkoniyati, masofaviy ish rejimi yoki kompaniya ichidagi e'tirof muhimroq bo'lishi mumkin. Shuning uchun xalqaro kompaniyalarda bir xil motivatsiya modeli samara bermaydi. Eng muhim masala - adolat tuyg'usini saqlashdir. Xodim qarorlar qanday qabul qilinayotganini, mezonlar qay darajada shaffof ekanini va imkoniyatlar teng taqsimlanganini his qilishi lozim.

So'nggi yillarda yirik xalqaro kompaniyalarda HR jarayonlarini raqamlashtirish keskin sur'atlarda rivojlanmoqda. Elektron rekruting platformalari, avtomatlashtirilgan tanlov tizimlari, o'quv portallari, onlayn samaradorlik monitoringi, employee experience platformalari va people analytics vositalari xodimlarni boshqarish mazmunini o'zgartirmoqda. Bu vositalar kompaniyaga turli mamlakatlardagi kadrlar harakati, aylanma koeffitsienti, kompetensiyalar tarkibi va trening samaradorligi haqida yagona ma'lumotlar bazasini yaratish imkonini beradi.

Raqamli HR tizimlarining afzalligi shundaki, ular qaror qabul qilishni tezlashtiradi, shaffoflikni oshiradi va ma'lumotlar asosida prognoz qilish imkoniyatini beradi. Masalan, kompaniya qaysi bo'linmada aylanma xavfi yuqori ekanini, qaysi lavozimlarda kompetensiya tanqisligi kuchayib borayotganini yoki qaysi rahbarlik bo'g'inlarida vorislik rejasi zaifligini oldindan ko'ra oladi. Bu esa reaktiv emas, proaktiv boshqaruvni shakllantiradi.

Talantlarni rivojlantirish, o'qitish va bilim almashinuvi

Yirik xalqaro kompaniyalarda xodimlarni boshqarishning muhim xususiyatlaridan yana biri - uzluksiz rivojlanishga tayanishdir. Tez o'zgarayotgan bozor, yangi texnologiyalar va raqobat sharoitida kompaniya faqat tayyor mutaxassislarni yollash bilan cheklanib qololmaydi. U ichki kadrlar zaxirasini shakllantirishi, istiqbolli xodimlarni aniqlashi va ularni tizimli rivojlantirishi kerak.

Inklyuzivlik, etika va xodimlar farovonligi

Zamonaviy xalqaro kompaniyalarda xodimlarni boshqarish faqat ish unumdorligini oshirishga emas, balki inklyuziv va xavfsiz mehnat muhitini yaratishga ham qaratilgan.

Turli millat, jins, yosh, dunyoqarash va ijtimoiy tajribaga ega xodimlar ishtirok etayotgan joyda formal tenglik yetarli emas. Haqiqiy inklyuzivlik uchun rahbarlik uslubi, baholash tizimi, kommunikatsiya madaniyati va imkoniyatlar taqsimoti adolatli bo'lishi kerak.

Shu bilan birga, xodimlar farovonligi masalasi strategik omilga aylandi. Masofaviy ish, gibrid format, yuqori raqobat, doimiy onlayn aloqa va global beqarorlik ruhiy charchoq va kasbiy yong'in xavfini kuchaytiradi. Shunday sharoitda psixologik qo'llab-quvvatlash, sog'lom mehnat muhiti, ish va shaxsiy hayot muvozanati, profilaktik so'rovnomalar va rahbarlarning empatik yondashuvi juda muhim ahamiyat kasb etadi.

Xulosa: Tahlillar shuni ko'rsatadiki, yirik xalqaro kompaniyalarda xodimlarni boshqarish jarayonining o'ziga xosligi uning ko'p darajali, ko'p madaniyatli va ma'lumotlarga tayanuvchi xususiyati bilan belgilanadi. Bunday kompaniyalarda kadrlar boshqaruvi lokal mehnat amaliyotini global strategiya bilan bog'laydigan markaziy mexanizm sifatida namoyon bo'ladi.

Ushbu jarayonning asosiy xususiyatlari sifatida global va lokal boshqaruv muvozanati, xalqaro tanlov va mobillik, madaniyatlararo liderlik, kontekstga mos samaradorlik bahosi, segmentlashgan motivatsiya, raqamli HR infratuzilmasi, talantlar rivoji, inklyuzivlik va etik mas'uliyatni ko'rsatish mumkin. Aynan shu omillar xalqaro kompaniyaga nafaqat ish jarayonini muvofiqlashtirish, balki barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlash imkonini beradi.

Demak, yirik xalqaro kompaniyalarda inson kapitalini boshqarish muvaffaqiyati bir tomondan yagona korporativ tamoyillarga, ikkinchi tomondan esa mahalliy muhitni to'g'ri anglash va unga moslashish qobiliyatiga bog'liq. Samarali HR siyosati aynan shu ikki o'lcham o'rtasidagi oqilona muvozanat orqali shakllanadi. Masofaviy va gibrid ish formatlarining ta'siri

Pandemiyadan keyingi davrda yirik xalqaro kompaniyalarda masofaviy va gibrid ish formatlari barqaror mehnat modeliga aylandi. Bu holat xodimlarni boshqarish jarayoniga yangi vazifalar yukladi. Endi rahbar faqat ofis ichidagi intizom va hamkorlikni emas, balki masofadagi ish natijasi, virtual jamoaviylik, raqamli aloqa madaniyati va onlayn muhitdagi ishonch munosabatlarini ham boshqarishi kerak.

Gibrid format bir tomondan xalqaro kompaniyalar uchun afzallik beradi: ular iqtidorli mutaxassislarni geografik cheklovlarsiz jalb qila oladi, xarajatlarni optimallashtiradi va xodimlarga ko'proq moslashuvchanlik taklif etadi. Ikkinchi tomondan esa ish joyiga mansublik hissining pasayishi, norasmiy bilim almashinuvining kamayishi, kommunikatsiyada uzilishlar va ish-hayot chegaralarining noaniqlashuvi kabi muammolarni keltirib chiqaradi. Shuning uchun xalqaro kompaniyalar gibrid ishni texnik format emas, balki alohida boshqaruv modeli sifatida ko'rishi lozim.

Bu modelda aniq natija mezonlari, raqamli hamkorlik qoidalari, muntazam fikr-mulohaza, jamoaviy aloqani saqlab turuvchi onlayn va oflayn tadbirlar, shuningdek rahbarlarning masofaviy liderlik ko'nikmalari hal qiluvchi ahamiyatga ega. Demak, masofaviy ishning kengayishi HR siyosatida nazoratdan ko'ra ishonch, formal buyruqdan ko'ra natijaga yo'naltirilganlikni kuchaytirmoqda.

REFERENCES

1. Suyunov, D. X. *Corporate Governance Mechanism: Problems and Solutions*. Monograph. Tashkent: Academia, 2007.
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*, no. 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)*.