

---

**JANUBIY KOREYA TAJRIBASI MISOLIDA XODIMLARNI  
BOSHQARISH YO'LLARI**

*Tojiyeva Muhayyo Valiyevna*  
*Buxoro TURON ZARMED universiteti*  
*“Iqtisodiyot” kafedrasida o'qituvchisi*

---

**СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИМЕРЕ ОПЫТА  
ЮЖНОЙ КОРЕИ**

*Тожиева Мухайё Валиевна*  
*Бухарский университет TURON ZARMED*  
*Преподавательница кафедрой “Экономика”*

---

**WAYS OF PERSONNEL MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF THE  
EXPERIENCE OF SOUTH KOREA**

*Tojiyeva Mukhayyo Valiyevna*  
*Bukhara TURON ZARMED University*  
*Teacher of the «Economics» department*

---

*Ushbu maqolada Janubiy Koreyaning xodimlarni boshqarish tajribasi yoritib berilgan bo'lib, kadrlar salohiyatini innovatsion rivojlantirish borasidagi olib borgan yo'llari yoritilgan. Shuningdek, o'rganilgan tajriba asosida mamlakatimizda xodimlarni boshqarishda qo'llash mumkin bo'lgan taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan.*

*Kalit so'zlar: kadrlar salohiyati, kadrlar menejmenti, janubiy koreya tajribasi, xodimlarni boshqarish*

*В данной статье освещается опыт управления персоналом Южной Кореи, а также выделяются пути инновационного развития кадрового потенциала. Также на основе изученного опыта разработаны предложения и рекомендации, которые можно использовать в управлении персоналом в нашей стране.*

*Ключевые слова: кадровый потенциал, управление персоналом, южнокорейский опыт, управление персоналом.*

*In this article, the experience of South Korea's personnel management is highlighted, and the ways of innovative development of personnel potential are highlighted. Also, on the basis of the learned experiences have been developed proposals and recommendations that can be used in the management of employees in our country.*

*Keywords: personnel capacity, personnel management, south korea experience.*

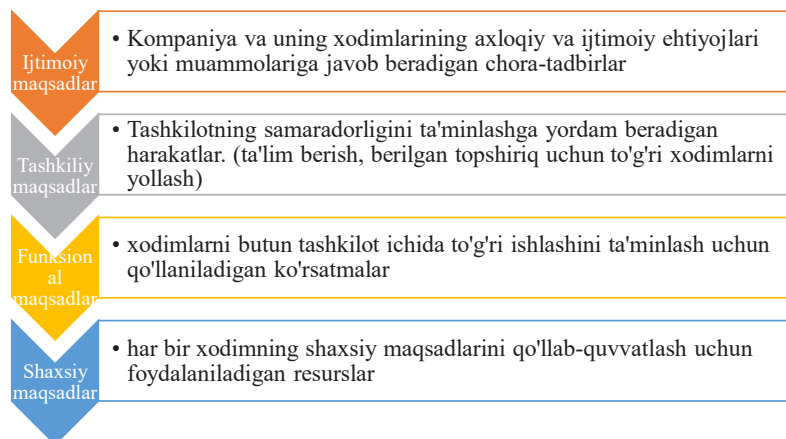
Inson resurslarini boshqarish - bu tashkilot xodimlarini yollash, ishga olish, joylashtirish va boshqarish amaliyotidir. Kompaniya yoki tashkilotning kadrlar bo'limi odatda xodimlarni va tashkilotning o'z xodimlari bilan munosabatlarini tartibga soluvchi siyosatlarni yaratish, amalga oshirish va nazorat qilish uchun javobgardir. Inson resurslari atamasi birinchi marta 1900-yillarning boshlarida, keyin esa 1960 -yillarda tashkilotda ishlaydigan odamlarni jamlab tavsiflash uchun kengroq qo'llanila boshlandi.

Inson resurslarini boshqarish bu xodimlarni boshqarishdir. Shu nuqtai nazardan, xodimlar ba'zan inson kapitali deb ataladi. Xodimlarni boshqarishning roli tashkilotning o'z oldiga qo'ygan maqsadga erishish va madaniyatni mustahkamlash uchun ish joyidagi xodimlarni boshqarishdir. Kompaniya menejerlari zarur bo'lgan ko'nikmalarga ega bo'lgan yangi mutaxassislarini yollashda, shuningdek, mavjud

xodimlar malakasini oshirishda bevosita xizmat qilishadi.

Xodimlarni boshqarishning o'ziga xos maqsadlari mavjud. (1-rasm).

1-rasm. Inson resurslarini boshqarish maqsadlari



Xodimlarni boshqarish menejrlari tashkilotning raqobatbardoshligini saqlab qolish uchun mehnat bozori holatini kuzatishi muhim. Bunda menejer xodimlarga beriladiga hayfsan va imtiyozlar adolatli bo'lishini ta'minlashi kerak.

Mamlakatimizda ham xodimlarni boshqarish, ularni rag'batlantirishga doir qator chora-tadbirlar amalga oshirib kelinmoqda. Jumladan, Vazirlar Mahkamasining 15.10.2019 sanadagi "O'zbekiston Respublikasi Hukumatining ayrim qarorlariga o'zgartirish va qo'shimchalar kiritish to'g'risida"gi qarorida Respublika oliy ta'lim muassasalarining professor-o'qituvchilari va boshqa toifadagi xodimlarini byudjetdan tashqari mablag'lar hisobidan moddiy rag'batlantirish tartibi ishlab chiqilgan bo'lib unda oliy ta'lim muassasalarining professor-o'qituvchilarini va boshqa toifadagi xodimlarini moddiy rag'batlantirish pul mukofotlari ko'rinishida, shuningdek mehnat faoliyatida yuqori ijodiy va ishlab chiqarishdagi erishgan yutuqlari uchun rahbariyat tomonidan asosiy ish haqiga ustama va qo'shimcha haqlar belgilash orqali byudjetdan tashqari mablag'lar hisobidan amalga oshirishi, shuningdek, ustamalar, qo'shimcha haqlar va mukofotlar miqdori har bir xodimning ta'lim muassasasi faoliyati samaradorligi va natijadorligini oshirishga qo'shgan shaxsiy hissalariga qarab belgilangan. Ushbu chora-tadbirlar avvalambor, xodimlarni yanada ko'proq samarali ishlashga undaydi.

Xodimlarni boshqarishda o'z tajribasiga ega bo'lgan Janubiy Koreyani ko'rib chiqamiz. Xo'sh, nega aynan janubiy Koreya? Buning javobi oddiy.

Birinchidan, Janubiy Koreya iqtisodiyoti yuksak yutuqlarga erishgan holda nihoyatda rivojlangan va dunyo tomonidan tan olingan mamlakat bo'lib, statistik ma'lumotlarga ko'ra, Janubiy Koreya iqtisodiyoti butun dunyo bo'ylab kuchli yigirmatalik davlatlariga kiradi. Kuchli iqtisodiyotga ega rivojlangan mamlakat bo'lib, inson resurslarini boshqarish uchun ko'plab imkoniyatlar yaratilgandir.

Ikkinchidan, ta'lim tizimi xalqaro sifat va standartlarga javob beradi. Janubiy Koreya universitetlari va kollejlari yuqori malakali va tajribali o'qituvchilar tomonidan ta'lim beriladi.

Koreya Respublikasida sodir bo'lgan iqtisodiy o'zgarishlar Koreya urushi tugaganidan beri 1950-yillardagi qoloq va qashshoq urushdan vayron bo'lgan iqtisodidan Koreya tashkiloti safiga ko'tarilgani sir emas.

Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OECD) 1980-yillarning o'rtalaridan

boshlab, to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalar uchun Koreya firmalarini muhim yo'nalish sifatida qo'shib qo'ydi.

1962 yildan boshlab, Koreya hukumati o'zining iqtisodiy rivojlanishiga kirishdi. Rejalarga ko'ra, Koreya firmalari o'zlarining xodimlarni boshqarish tizimlarida bir nechta o'zgartirishlarni kiritdilar.

Janubiy Koreyada inson resursini boshqarishga doir kasblarning bir nechta turlari mavjud:

- inson resursini boshqarish direktori (xodimlar bo'limi boshlig'i): kadrlar bo'limining rahbari. Ular kompaniya tomonidan xodimlarga qilinadigan munosabatlarni nazorat qilishadi. Shartnomada aytilgan barcha shartlar ustidan nazoratni amalga oshirishadi.

- Ishga qabul qilish bo'yicha xodim: ishga yollash, ishdan ozod qilish va vazifalarni belgilash uchun javobgardir. Bu pozitsiya juda muhim va har qanday biznes bunday kasbga muhtojdir.

- Tahlilchi: muntazam ravishda ilmiy-tadqiqot institutlari yoki tadqiqot laboratoriyalarida ishlashadi. Ular har doim biznes uchun inson resurslari va bandlik muammolarini hal qilish uchun eng yaxshi yechimlarni topishlari kerak.

- Mutaxassislarni tayyorlash: xodimlarni ixtisoslashtirishga o'rgatish, shuningdek, ishni tushunishiga hissa qo'shishga yordamlashishdir.

Janubiy Koreyadagi mashhur kompaniyalar misolida xodimlarni boshqarishga oid tajribalarni ko'rib chiqamiz:

Koreyaning Samsung va Hyundai kabi yirik kompaniyalari xodimlarni rag'batlantirish maqsadida ularni xorijdagi filiallarga yuborish orqali malakasini oshirish faoliyatini olib borishadi.

Samsung kompaniyasi global menejerlarni tashkiliy ierarxiyaning uch xil darajasida, ya'ni yuqori, o'rta va past darajalarda rivojlantirishga harakat qiladi. Masalan, global ekspert dasturi top-menejerlar uchun mo'ljallangan bo'lib unda raqobat strategiyasi va xodimlarni boshqarish amaliyotlarini o'z ichiga olgan globallashuv bilan bog'liq muammolarni hal qilish uchun ma'lum bir mamlakat yoki mintaqadagi umumiy biznes imkoniyatlari va tahdidlarini baholash qobiliyatini rivojlantirish yo'llari aks ettirilgan.

Bundan tashqari Samsung chet elliklarni o'qitish, iloji boricha yuqori malakali mahalliy menejerlarni yollash va ularning Samsung kompaniyasida karyerasini rivojlantirish bo'yicha sa'y-harakatlarini kuchaytirdi. Ushbu maqsadga erishish uchun, Samsung kompaniyasi 1995 yilda Hindiston va Xitoy kabi rivojlanayotgan bozorlardagi yetakchi muhandislik kollejlari tahsil olayotgan talabalarning eng yuqori natija olgan 5 foiziga Koreyada oliy o'quv yurtidan keyingi ta'lim hamda ish tajribasi imkoniyatlarini taqdim etish uchun "Global stipendiya" dasturini joriy qilgan. Ushbu dasturda oluvchilar Koreyadagi eng yaxshi muhandislik maktabida ikki yillik magistratura ta'limini oladilar va o'qishni tugatgandan so'ng yana ikki yil Samsung kompaniyasining bosh qarorgohida kompaniyaning korporativ madaniyati va global raqobat strategiyasi bilan tanishish maqsadida o'qishadi.

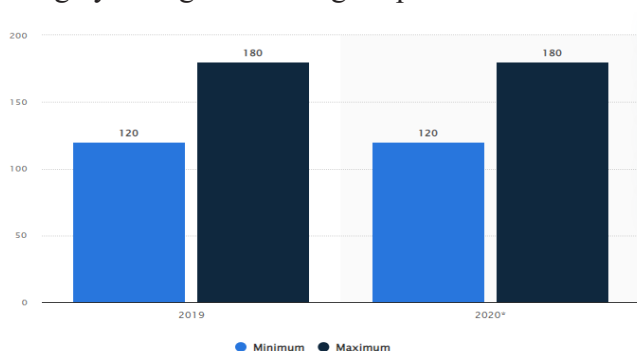
Kia Motors kompaniyasi o'zining xorijdagi sho'ba korxonasi faoliyatini yaxshilash uchun samarali o'quv dasturini ishlab chiqqan. Kia Motors kompaniyasi moliyaviy yo'qotishlarning ortishi va xodimlarning ishchanligining juda past darajasiga duch kelganida, quyidagi ikkita chorani amalga oshirish orqali bu qiyinchiliklarni yengib o'tishga muvaffaq bo'lishadi:

- birinchidan, ular xodimlarni boshqarish ko'nikmalarini rivojlantirish maqsadida menejerlar uchun maxsus o'quv dasturini taqdim etdilar. Bunda boshqaruv

jamoasining barcha a'zolari boshqaruv malakalarini oshirish uchun bir qator o'quv kurslarini o'tkazadilar. Ularning xulq-atvoridagi o'zgarishlarni o'lchash uchun barcha menejerlar treningdan oldin va keyin baholash vositasi orqali sinovdan o'tkaziladi;

□ ikkinchidan, ta'lim ehtiyojlarini tahlil qilish va har bir xodim uchun yillik ish faoliyatini baholashda ifodalanadigan uning intilishlariga mos keladigan moslashtirilgan o'quv dasturini aniqlash uchun ishlatilgan. Shunday o'qitish orqali iqtidorli shaxsni aniqlab ularni yuqori lavozimga saylash ishlari amalga oshirilgan.

Quyidagi 2-rasmda Janubiy Koreya korxonalaridagi xodimlarni boshqarish bo'limi boshliqlarining oylik eng kam va eng ko'p daromadlari aks ettirilgan.



2-rasm. Janubiy Koreyada xodimlar bo'lim boshlig'ining oylik daromadi (Janubiy Koreya million woni)

2-rasmdan ko'rinib turibdiki, 2019-yilda Janubiy Koreyada kadrlar bo'limi boshliqlarining yillik maoshi 120 milliondan 160 million Janubiy Koreya vonini tashkil qildi. 2020 yilda yillik ish haqi diapazoni 2019 yildagidek bo'lganini tahlil qilishimiz mumkin.

Xulosa qilib shuni aytishimiz mumkinki, rivojlangan mamlakatlardan biri Janubiy Koreya tajribasida xodimlarni boshqarish yo'llarini bilib oldik va o'rgangan tajribalarimizdan quyidagilarni mamlakatimizdagi korxonalarda qo'llashni taklif qilamiz:

1. xodimlarni chet el korxonalariga yuborish orqali ularni rag'batlantirish va malakasini oshirish;
2. Kia motors kompaniyasi tajribasini qo'llash. Ya'ni, maxsus dasturlar orqali xodimlarni baholash va bu orqali ularni rag'batlantirish;
3. Samsung kompaniyasidek, chet ellik xodimlarga Grantlar ajratish evaziga ularni o'qitib ishga yollash.

Yuqoridagi takliflar orqali mamlakatimizda mavjud korxonalarda inson resursini boshqarishda foydalanishimiz va bu orqali mavjud holatni yanada rivojlantirishga erishishimiz mumkin.

#### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Bae, J. (2012), 'Self-fulfilling Processes at a Global Level: The Evolution of HRM Practices in Korea, 1987–2007,' *Management Learning*, 43, 5, 579–607.
2. Bae, J., Chen, S., and Rowley, C. (2011), 'From a Paternalistic Model Towards What? HRM Trends in Korea and Taiwan,' *Personnel Review*, 40, 6, 700–722.
3. Lee, H-S. (2009), 'Korea to become most aged society in OECD in 2050,' *Korea Times*, July 10. [http://www.koreatimes.co.kr/www/news/biz/2010/05/123\\_48264.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/biz/2010/05/123_48264.html) (accessed 12 July 2012) Geneva, Switzerland: World Economic Forum
4. Paik, Y., and Pak, Y. (2009), 'The Changing Face of the Management of Overseas Affiliates of Korean MNCs,' in *Changing Face of Korean Management*,

eds. C. Rowley and Y. Paik, New York: Routledge.

5. Tung, R.L. (2008), 'Do Race and Gender Matter in International Assignments to/from Asia Pacific? An Exploratory Study of Attitudes Among Chinese and Korean Executives,' *Human Resource Management*, 47, 1, 91–110.

6. Thomas E.-H. Management von Kernkompetenzen // Luck W. (Hrsg.) *Schriftenreihe Managementorientierte Betriebswirtschaft.* – Sternenfels, 2001.

7. Raxmatov Sh.A. Oliy ta'lim muassasasi menejeri innovatsion-tadbirkorlik xislatlarini baholash metodi // *Ta'lim va innovatsion tadqiqotlar.* – № 4. – Buxoro, 2021. – B. 70.;

8. Современные проблемы управления персоналом: Архипова Н.И, Назийкинский С.В, Седова О.Л./: Монография.-Москва: Проспект, 2018, стр160

9. «Управление персоналом» Журнал. 2016 й. № 2-4 сонлари

10. Raxmatov Sh.A. Principal components of implementation of “university-3.0” transformation in the development of innovative-entrepreneurial activities of modern higher educational institutions // *Journal of Physics: Conference Series.* – England, 2020. – R. 1-6.