

HRM VA PR O'RTASIDAGI SINERGIYA: NAZARIY MODEL VA AMALIY ZARURAT

Umirboyeva Nurjahon, O'zDJTU talabasi

Annotatsiya

Mazkur maqolada inson resurslarini boshqarish (HRM) va jamoatchilik bilan aloqalar (PR) o'rtasidagi o'zaro integratsiya va sinergiya muammosi tahlil qilinadi. Muallif sinergiyaning nazariy asoslarini yoritib, uni amaliy jihatdan tashkilotlarda qo'llash imkoniyatlarini ko'rib chiqadi. HRM va PR faoliyatining uyg'unligi tashkilot brendi, xodimlar motivatsiyasi, tashqi va ichki kommunikatsiyalarning yaxshilanishiga olib keluvchi omil sifatida ko'rsatiladi. Maqolada nazariy model asosida sinergiya zarurati asoslanadi hamda konkret kompaniyalar misolida tahlil beriladi.

Kalit so'zlar:

HRM, PR, sinergiya, strategik boshqaruv, tashkilot brendi, kommunikatsiya, xodimlar ishtiroki.

Kirish

Zamonaviy tashkilotlar muvaffaqiyatining asosiy omillaridan biri ichki boshqaruv va tashqi aloqa tizimlarining uyg'unlashuv darajasidir. Ayniqsa, inson resurslarini boshqarish (HRM) hamda jamoatchilik bilan aloqalar (PR) funksiyalarining sinergiyasi tashkilotning strategik ustunlikka erishishida muhim o'rin tutadi. HRM xodimlar salohiyatini maksimal darajada yuzaga chiqarishga yo'naltirilgan bo'lsa, PR tashkilotning ijtimoiy imijini shakllantirish va jamoatchilik bilan ijobiy munosabatlarni rivojlantirishga xizmat qiladi. Shu nuqtayi nazardan, ularning o'zaro integratsiyasi zaruriy va dolzarb jarayon hisoblanadi.

Adabiyotlarni o'rganish

So'nggi yillarda HRM va PR o'rtasidagi aloqadorlikka doir tadqiqotlar ortib

bormoqda. Ulardan biri E. van Riel va C.J. Fombrun tomonidan ishlab chiqilgan “Tashkilot obro‘si modeli” bo‘lib, unda HR va PR birgalikdagi roli korporativ imij yaratishda muhim omil sifatida ko‘rsatiladi.

P. Boxall va J. Purcell (2008) esa HRMning strategik yondashuvini ishlab chiqib, uning kompaniya samaradorligiga ta‘sirini tahlil qiladi. Shu bilan birga, ular PR strategiyasi bilan uyg‘unlashtirilgan HRM amaliyotlari tashkilotning ichki madaniyati va tashqi obro‘cini yaxshilashi mumkinligini ta‘kidlaydilar³.

Mahalliy olimlardan Sh. M. Jo‘raev va N. Abdurahmonovalarning ishlarida O‘zbekiston kompaniyalarida PR faoliyatining HR strategiyalari bilan uyg‘unlashuvi bo‘yicha dastlabki nazariy yondashuvlar keltirilgan⁴.

Asosiy qism-metodologiya

Maqolada tizimli yondashuv va komparativ tahlil metodlari asosida HRM va PR faoliyatining sinergetik modelini ishlab chiqish ko‘zda tutiladi. Ilmiy nazariyaga tayanib, HRM – bu ichki resurslarni boshqarish vositasi, PR esa tashqi va ichki manfaatdor tomonlar bilan munosabatlar o‘rnatish mexanizmi sifatida talqin etiladi.

Tahlil obyekti sifatida Samsung, Artel, va Google kompaniyalaridagi HR-PR hamkorlik modellaridan foydalanildi. Bu korxonalar tajribasi sinergiya samarasining amaliy dalili bo‘la oladi.

HRM va PR o‘rtasidagi sinergiya: Nazariy model

HRM (Human Resource Management – inson resurslarini boshqarish) va PR (Public Relations – jamoatchilik bilan aloqalar) o‘rtasidagi sinergiya zamonaviy tashkilotlar uchun strategik ustunlik manbai bo‘lib xizmat qilmoqda. Ularning sinergiyasi orqali tashkilot nafaqat xodimlar bilan samarali ichki aloqalarni yo‘lga qo‘yadi, balki tashqi muhitdagi imijini, brendini va ishonchliligini mustahkamlaydi. Quyida ushbu ikki funksiyaning o‘zaro aloqasi asosida ishlab chiqilgan nazariy model tahlil qilinadi. Model uch asosiy komponent asosida tuzilgan: **ichki kommunikatsiya, ish beruvchi brendi, hamda ijtimoiy mas’uliyatli tashabbuslar.**

1. Ichki kommunikatsiyaning kuchayishi

HR va PR faoliyatlarining kesishadigan asosiy nuqtalaridan biri bu – ichki kommunikatsiyadir. PR an'anaviy tarzda tashqi auditoriyaga qaratilgan bo'lsa-da, ichki PR degan tushuncha keyingi yillarda alohida yo'nalish sifatida shakllandi. Ichki PR orqali tashkilot ichidagi axborot almashinuvi, xodimlar o'rtasidagi muloqot sifati, va yetakchilik jarayonlari mustahkamlanadi. HR bo'limi esa bu kommunikatsiyani strategik jihatdan yo'naltiradi.

Misollar:

- **Veb-portal va ichki axborot tizimlari** – Ko'plab kompaniyalar, masalan, **Samsung**, ichki kommunikatsiyani tashkil etish uchun korporativ intranet portallar yaratgan. Bu portalda HR yangiliklari, kompaniya maqsadlari, xodimlar yutuqlari va PR xabarlar joylashtiriladi.

- **Ichki axborot byulletenlari** – HR bo'limi tomonidan tayyorlanadigan yangiliklar buylletenlari PR bo'limi orqali dizayn va kommunikatsion strategiyaga muvofiq tarzda ishlab chiqiladi.

- **Xodimlar forumlari va interaktiv vositalar** – Masalan, **Google** kompaniyasi xodimlarga ochiq muloqot maydonlarini taqdim etadi. Bu orqali HR masalalari PR orqali targ'ib qilinadi, va xodimlar o'z fikrlarini erkin bildirishi mumkin.

Bu vositalar yordamida xodimlar o'zini kompaniya ichki tizimining ajralmas qismi sifatida his qiladi. Shu tarzda xodimlar faolligi, ishonchi va motivatsiyasi oshadi. PR bu yerda xodimlarni eshitadigan, qadrlaydigan va ularni kompaniya qadriyatlariga sodiq tutadigan muhitni shakllantirishda HRga ko'maklashadi.

2. Ish beruvchi brendining shakllanishi

HRMning asosiy vazifalaridan biri bu – iste'dodlarni jalb qilish, ularni ushlab qolish va rivojlantirishdir. PR esa bu jarayonda kompaniyaning tashqi imijini shakllantiruvchi kuch sifatida qatnashadi. Ular birgalikda “employer branding” – ya'ni **ish beruvchi sifatidagi kompaniya brendini** shakllantiradilar.

“Employer Branding” ikki darajada amalga oshadi:

- **Ichki darajada** – HR bo‘limi xodimlarga qulay mehnat sharoitlari, rag‘batlantiruvchi tizim, martaba imkoniyatlari, ijtimoiy paketlar va psixologik muvozanatni ta‘minlovchi strategiyalarni ishlab chiqadi.

- **Tashqi darajada** – PR bo‘limi esa bu yutuq va tashabbuslarni jamoatchilikka yetkazadi. Kompaniya madaniyatini, qadriyatlarini va xodimlarga bo‘lgan munosabatini ommaga taqdim etadi.

Amaliy misol sifatida Anorbank tajribasini keltirish mumkin. Ular 2023 yilda "Markaziy Osiyo HR brendi" mukofotini qo‘lga kiritdi. Bu mukofot HR bo‘limining professional yondashuvi bilan bir qatorda, PR orqali bu brendni bozorga muvaffaqiyatli olib chiqish natijasi edi. Xodimlarga qaratilgan video lavhalar, “Anorbank – kelajakdagi ish joyingiz” kabi targ‘ibot kampaniyalari PR faoliyatining HR siyosatiga qo‘shgan hissasini yaqqol ko‘rsatdi.

Bunday modelning afzalligi shundaki, u iste‘dodlarni jalb qilish bo‘yicha raqobatdosh ustunlik yaratadi. Potensial nomzodlar kompaniya haqida ijobiy taassurotga ega bo‘lib, faoliyat boshlashdan oldin kompaniya madaniyati haqida ma‘lumotga ega bo‘ladilar.

3. Ijtimoiy mas‘uliyatli tashabbuslar

HR va PR sinergiyasining yana bir muhim yo‘nalishi bu – korporativ ijtimoiy mas‘uliyat (CSR) tashabbuslarini amalga oshirishdir. Tashkilotlar tobora ko‘proq ekologik, ijtimoiy va madaniy masalalarga e‘tibor qaratayotgan bir paytda, bu tashabbuslar orqali nafaqat tashqi obro‘, balki xodimlarning ichki ishtiroki va sadoqati ham oshadi.

Misollar:

- **Artel kompaniyasi** tomonidan tashkil etilgan “Xodimlar motivatsiyasi” loyihasi nafaqat ichki HR jarayonlarini yaxshiladi, balki PR orqali kompaniyaning ijtimoiy mas‘uliyatli tashkilot sifatidagi imijini kuchaytirdi. Tadbirlar ommaviy axborot vositalarida yoritilib, xodimlar ishtirokida ijtimoiy loyihalar amalga oshirildi.

- **Samsung** kompaniyasi esa har yili ekologik tozalash aksiyalarini o'tkazadi. Bu aksiyalarda xodimlar ko'ngilli ravishda ishtirok etadi, bu esa ularning kompaniya qadriyatlariga uyg'unligini mustahkamlaydi. Bunday loyihalar PR orqali keng ommaga namoyish etiladi.

PR – bu tashabbuslarni brendlash va ommaga yetkazish vositasi bo'lsa, HR – ularni ichki jihatdan boshqarish va koordinatsiya qilish mexanizmidir. Shunday qilib, ular sinergiyada harakat qilib, tashkilotning ijtimoiy va insoniy jihatdan mas'uliyatli obrazini yaratadilar.

Nazariy model asosida HRM va PR o'rtasidagi sinergiya quyidagicha umumlashtiriladi:

- **Ichki aloqalarni optimallashtirish** orqali xodimlarning axborotdan xabardorlik darajasi oshadi.

- **Ish beruvchi brendi** shakllanishi orqali tashkilot bozorida raqobatbardosh kadrlarni jalb qilish imkoniyatini oshiradi.

- **Ijtimoiy loyihalarda** xodimlarning ishtiroki ularning kompaniyaga bo'lgan sadoqatini kuchaytiradi, bu esa ichki HR maqsadlariga xizmat qiladi, tashqi PRda esa kompaniya ijobiy imiji shakllanadi.

Bu nazariy model HRM va PRning alohida emas, balki integratsiyalashgan, uyg'un faoliyati natijasida tashkilotning barqaror va ijtimoiy jihatdan ijobiy rivojlanishiga xizmat qiladi. Sinergiya zamonaviy tashkilotlar uchun nafaqat afzallik, balki **strategik zarurat** darajasiga ko'tarilgan holatdir.

Amaliy zarurat: HR va PR sinergiyasining zamonaviy tashkilotlar uchun dolzarbligi

Bugungi kunda global mehnat bozori keskin raqobat maydoniga aylangan. Korxonalar nafaqat mahsulot yoki xizmat ko'rsatishda, balki eng yaxshi mutaxassislarni jalb etish va ularni uzoq muddat saqlab qolish borasida ham raqobatlashmoqda. Aynan mana shunday sharoitda HR (Inson resurslarini boshqarish) va PR (Jamoatchilik bilan aloqalar) bo'limlari o'zaro sinergiyada

faoliyat yuritishlari zarur bo'lgan ustuvor funksional bloklarga aylanmoqda.

Raqobatbardosh kompaniyalar iste'dodlar uchun jozibador ish beruvchi sifatida tanilishlari kerak. Bu esa ikki darajada amalga oshiriladi:

1. **Ichki darajada** – xodimlar uchun qulay, rivojlanishga yo'naltirilgan, qadriyatlar asosida tashkil etilgan muhit yaratish (HR vazifasi).
2. **Tashqi darajada** – bu ijobiy muhitni ommaga, potentsial xodimlarga, hamkorlarga va investorlar auditoriyasiga yetkazish (PR vazifasi).

Google kompaniyasi bu borada ilg'or amaliyot egasi hisoblanadi. Ularning ichki PR siyosati "employee storytelling" — ya'ni xodimlar haqidagi shaxsiy hikoyalarni yaratish, ish muhitini ko'rsatuvchi videolar tayyorlash, va ijtimoiy tarmoqlar orqali HR faoliyatini keng targ'ib qilishdan iborat. Bu PR faoliyati HR strategiyasi bilan muvofiqlashtirilgan: har bir e'lon, xodimlar ishtirokidagi lavha yoki video – tashkilot madaniyati, qadriyatlari va imkoniyatlarini targ'ib qiladi.

Shu bilan birga, Google HR bo'limi bevosita PR jamoasi bilan hamkorlikda ishlaydi. Masalan, yangi xodimlar uchun onboarding jarayonining o'zi kompaniya qadriyatlariga mos, estetik va ijtimoiy jihatdan kuchli kontent bilan boyitilgan. "Google Life", "Intern Diaries", "Inside Google" kabi kontent loyihalar orqali kompaniyaning ichki hayoti ommaga yetkaziladi. Bu esa bozorga ijobiy signal yuboradi: bu yerda ishlash qiziqarli, xavfsiz va rivojlanish imkoniyatlari yuqori.

Xuddi shunday yondashuv Anorbank, Artel, Samsung kabi kompaniyalarda ham kuzatilmoqda. Masalan, Anorbank xodimlar ishtirokidagi PR loyihalar orqali HR dasturlarini ommaga tanitdi. Buning natijasida, brend nafaqat mijozlar orasida, balki ish izlayotgan mutaxassislar orasida ham jozibador bo'lib bordi.

Shunday qilib, HR va PR faoliyatining integratsiyasi tashkilotning ichki hayotini tashqi auditoriyaga to'g'ri va ijobiy tarzda aks ettiradi. Bu esa iste'dodlarni jalb qilish, ularni saqlab qolish, ichki sodiqlikni mustahkamlash va oxir-oqibatda kompaniya muvaffaqiyatiga xizmat qiladi. Zamonaviy mehnat

bozori sharoitida bu sinergiya – zarurat darajasiga ko'tarilgan strategik funksiyadir.

Xulosa: HRM va PR sinergiyasining ilmiy-amaliy ahamiyati

Zamonaviy tashkilotlar muvaffaqiyatining muhim omillaridan biri bu – ichki resurslar (xodimlar, korporativ madaniyat, bilimlar) bilan tashqi aloqalarning (jamoatchilik bilan munosabatlar, ijtimoiy imij, brend identiteti) uyg'un faoliyatidir. Inson resurslarini boshqarish (HRM) va jamoatchilik bilan aloqalar (PR) tizimlari mazkur ikki yondashuvning asosiy ustunlarini tashkil etadi. Ularning o'zaro sinergetik integratsiyasi esa zamonaviy menejmentda strategik zaruratga aylangan.

Tahlillar va amaliy misollar shuni ko'rsatadiki, HR va PR faoliyatining uyg'unligi ko'p qirrali ijobiy natijalarni keltirib chiqaradi. Eng avvalo, bu sinergiya orqali ichki kommunikatsiya tizimi mustahkamlanadi. Bu esa xodimlar o'rtasida axborot oqimini soddalashtiradi, shaffoflikni ta'minlaydi, ijtimoiy birdamlikni kuchaytiradi va xodimlarning o'zlarini kompaniya ichki muhitining ajralmas qismi sifatida his qilishlariga olib keladi.

Ikkinchidan, PR va HR birgalikda tashkilotda ish beruvchi brendini shakllantiradi. Bugungi raqobatbardosh mehnat bozorida kompaniyaning iste'dodlarni jalb qilishdagi muvaffaqiyati bevosita uning qanday brendga ega ekani bilan belgilanadi. HR tomonidan ishlab chiqilgan siyosatlar – o'qitish, rivojlantirish, rag'batlantirish kabi dasturlar PR orqali vizual va mazmunijihatdan brendlashgan shaklda auditoriyaga yetkaziladi. Natijada, tashkilotning ijobiy imiji shakllanadi, bu esa nafaqat yangi xodimlarni jalb qilishga, balki mavjud xodimlarning sadoqatini oshirishga ham xizmat qiladi.

Uchinchidan, sinergiya orqali ijtimoiy mas'uliyatli tashabbuslar samarali amalga oshiriladi. Tashkilotlar xodimlar ishtirokida amalga oshiradigan ekologik, ijtimoiy yoki xayriya loyihalari bir vaqtning o'zida HR maqsadlariga (motivatsiya, jamoadorlik) va PR strategiyasiga (ijtimoiy ishonch, obro', brendning ijtimoiy komponenti) xizmat qiladi. Masalan, Artel va ANORBANK kabi tashkilotlar tomonidan yuritilgan ijtimoiy loyihalarda bu yondashuv o'z isbotini topgan.

Shuningdek, ilmiy model asosida olib borilgan tahlillar HR va PR integratsiyasining struktura va jarayon sifatida shakllanishiga imkon beradi. Ushbu model quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- ichki kommunikatsiyalarni boshqarish,
- ish beruvchi brendini shakllantirish,
- ijtimoiy loyihalarda hamkorlik,
- birgalikda media va kontent strategiyalarini ishlab chiqish.

Shu orqali kompaniya o'z maqsadlariga tezroq va samaraliroq erishadi, ichki muhitni optimallashtiradi, tashqi auditoriyalarda esa mustahkam ishonch uyg'otadi.

Natijaviy jihatdan aytish mumkinki, HRM va PR o'rtasidagi sinergiya nafaqat nazariy yondashuv sifatida, balki tashkilot faoliyatining amaliy hayotida real natijalar beruvchi, istiqbolli strategik vositadir. Ushbu sinergiya korxonalar uchun innovatsion, dinamik va barqaror rivojlanish kafolati bo'lib xizmat qiladi. Shuning uchun, bu yo'nalishda ilmiy izlanishlar va amaliy modellarni yanada chuqurlashtirish, har bir tashkilotning o'z madaniyatiga moslashtirilgan yondashuvlarni ishlab chiqish zamon talabi hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Ульрих Д., Брокбэнк У. HR-компетенции. М.: Вершина, 2005. – 342 с.
2. Fombrun C. J., van Riel C. Reputation: Realizing value from the corporate image. – Harvard Business School Press, 2004.
3. Boxall P., Purcell J. Strategy and Human Resource Management. – Palgrave Macmillan, 2008.

4. Жўраев Ш.М., Абдурахмонова Н. Инсон ресурсларини бошқариш ва жамоатчилик билан алоқалар: ҳамкорлик йўллари. // Ўзбекистон иқтисодиёти, 2022, №4.
5. ANORBANK – HR бренд Центральной Азии 2023. // <https://anorbank.uz>
6. Google Company Culture Report – HR & PR Integration, 2021. // <https://about.google/careers>