



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№9

Google Scholar

OPEN ACCESS

ULRICHSWEB[®]
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

OpenAIRE

ROAD

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU

Academic
Resource
Index
ResearchBib

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

BASE

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

Crossref



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>

2025



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 552 sahifa.

E'lon qilishga 2025-yil 1-sentyabrda ruxsat etildi.

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukhonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoirazimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyeva Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavlal Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavlal Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi huzuridagi Oliy
attestatsiya komissiyasi
rayosatining
2023-yil 1-apreldagi 336/3-
sonli qarori bilan ro'yxatdan
o'tkazilgan.



MUNDARIJA

Postdan xaridgacha: influenser va ilg'or veb-ilova (PWA – progressive web app)ning chakana sotuvga real ta'siri	14
Abdulaziz Madjidov	
Ta'lim xizmatlari bozori samaradorligini oshirishda ta'lim klasterlarining roli	22
Imamova Nilufar Asamutdinovna	
Korxona raqobatbardoshligini oshirishda marketingning tovar strategiyasidan foydalanish holati.....	29
Xidirov Sherzod Olimovich	
O'zbekistonda moliyaviy savodxonlikni institutsionallashtirish: NFIS, Finlit.uz va ta'lim islohotlari	34
Irgashev Anvar Farxodovich	
Moslashuvchan menejment tizimlarini yashil iqtisodiyotga integratsiyalash tasnifi	39
Umarov Bexzod Batirovich	
Qishloq xo'jaligida innovatsion marketing strategiyasini ishlab chiqish.....	43
Sheraliev Axror Sodiqovich	
O'zbekiston Respublikasida moliyaviy bank xizmatlarini rivojlantirishning tendensiyalari, undan samarali foydalanish imkoniyatlari va konseptual jihatlarini	48
Roziqov Behzod Bahrom o'g'li	
Metallurgiya korxonalarida raqamli texnologiyalarni joriy etish chet el tajribasi	54
Abdullayeva Matluba Nematovna	
Исследование связи между восприятием изменения климата и внедрением устойчивых методов ведения сельского хозяйства в Узбекистане	59
Светлана Ражабова, Бахром Миркасимов	
Surxondaryo viloyati qishloq xo'jalik tarmog'ini barqaror rivojlantirishni iqtisodiy-ekologik modellari	68
Abdug'aniyev Otabek Allajonovich, Xo'jamqulov Bekzod Turdaliyevich	
Milliy iqtisodiyotda real sektor salmog'i va uning o'zgarish tendensiyalari	75
Mambetjanov Qahramon Qurbandurdiyevich, Isroilova Muhabbat Rustamjon qizi	
Qo'shilgan qiymatni soliqqa tortish uslubiyoti: xususiyatlari, vazifalari va muammolari	89
Xaitov Shuxrat Sharipboyevich	
Kognitiv yondashuv asosida tibbiyot oliy ta'lim muassasalari talabalari grammatik va diskursiv kompetensiyalarini shakllantirishning nazariy modeli va pedagogik texnologiyasi.....	94
Dadadjanova Feruza Muhammadyusupovna	
Transport tizimining rivojlanishi milliy iqtisodiy o'sishining asosi sifatida	98
Narziyev Umidjon Baxrillayevich	
Loyiha risklarini aniqlashda zamonaviy usullar va ularning samaradorligi.....	105
Marufhanov Davron Xasanovich	
Современные методы управления на железнодорожном транспорте в процессе трансформации системы.....	109
Кушакова Мамура Наримановна	
Финансовые механизмы и модели менеджмента в развитии устойчивой экономики транспортных компаний	115
Шарапова Гулчехра Рустамовна	
Kasbiy ta'limda o'quvchilarning raqamli kompetensiyasini shakllantirish va baholashning innovatsion yondashuvlari	120
Maxkamova Zuhra Tursunpulotovna	
Audit ishi sifati darajasini oshirish yo'nalishlari.....	124
Qushmatov Otaxon Qurbonaliyevich	



Erkin iqtisodiy zonalarda investitsiya loyihalarini moliyalashtirishning nazariy va amaliy asoslari.....	131
Yuldashev Baxtiyor Gayradjonovich	
Ko'chmas mulk qiymatini baholash va uning ekonometrik tahlili	135
Jaloliddinova Mohira Alisher qizi	
Современные тенденции и вызовы бюджетно-макроэкономической политики в Узбекистане	142
Хазраткулова Лола Нармуминовна	
Intellectual mulkda iqtisodiy mohiyat, mazmun hamda huquqiy jihat uyg'unligi	148
N.D.Maxmudova	
Axborot texnologiyalari asosida ta'limda loyiha boshqaruvida sun'iy intellekt va mashinali o'qitish imkoniyatlari	152
Xodjiyeva Durdona Abdurasolovna	
Концепция "Зеленого учета" и его значение для экономического развития.....	157
Умарова Зулайхо Турсуновна	
Iqtisodiyotning asosiy tarmoq va sohalariga kiritilgan investitsiyalarning joriy holati tahlili	166
Ismailova Kutlibeka Ulug'bek qizi	
O'zbekistonda yoshlar tashkiloti faoliyatini tashkil etishning o'ziga xos jihatlari va rivojlanish bosqichlari	172
Usmonov Adxamjon A'zamjonovich	
O'zbekiston Respublikasi maxsus iqtisodiy zonalar investitsion holatini hududlar kesimida tahlili.....	178
Anvarxonov Abdulatifxon Jamshidxon o'g'li	
Kichik biznes va o'rta biznesni rivojlantirish orqali aholi farovonligini ta'minlash.....	184
Ahmedov Oybek Turgunpulatovich, Nurqulov Nurbek Sirojiddin o'g'li	
Fiskal siyosat instrumentlari orqali yashirin iqtisodiyotni qisqartirish va legallashtirish metodologiyasi.....	189
Ergasheva Malikaxon Avazxon qizi	
Fond bozorida savdo strategiyasi va uni amalga oshirishga yo'nalishlari.....	192
Soliev Istam Ixtiyorovich	
Sanoat korxonalarini innovatsion rivojlantirishning asosiy tamoyillari	197
Yuldasheva Kamola Miraliyevna	
Iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda davlat boshqaruvi tizimining isloh qilinishi: Tajriba va istiqbollar.....	202
Mashrabaliyev Ibroximbek Mashrabaliyevich	
Iqtisodiyotning real sektorida investitsion loyihalarni moliyalashtirish amaliyoti.....	209
Qosimova Lola Sultanovna	
Sanoat mahsulotlari eksportida logistika zanjirining uzluksizligini ta'minlash: nazariy asoslar va amaliy yondashuvlar.....	217
Kurbonova Ma'mura Abdukarim qizi	
Soliq ma'murchiligiga zamonaviy texnologiyalarini joriy etish orqali qo'shilgan qiymat soliq ma'murchiligi bazasini kengaytirish yo'llari	222
Raxmonqulov Umidjon Rustam o'g'li	
Инновационные подходы к созданию проблемно-ориентированной системы прогнозирования, оптимизации и управления отраслями региональной экономики (жилищное строительство)	231
Далиев Ахтам Шарафутдинович	
Tovar-moddiy resurslar harakati samaradorligini oshirishda UZEX faoliyatining joriy holatini baholash.....	238
Sherzod Xolmurodovich Pardayev, Mamatkulov Farrux Gulomjon o'gli	
Sog'liqni saqlash tizimida tadbirkorlik faoliyatining turlari	244
Solikhova Dildora Alisher qizi	



“O‘ztemiryo‘lyo‘lovchi” aining asisiiy faoliyatini samaradorligini oshirishda autsorsing xizmatini joriy etish strategik asoslari	250
Kaxarova Nilufar Yerkinjonovna	
Mintaqani kompleks rivojlantirishning metodologik asoslari va ustuvor yo‘nalishlari.....	256
Jumayeva Zulfiya Qayumovna	
Sog‘liqni saqlash tashkilotarida xarajatlar samaradorligini ta‘minlash masalalari	260
Raximova Maftuna Axmadjon qizi	
Aksiyadorlik jamiyatlarida sof foydani taqsimlash bilan bog‘liq bo‘lgan soliq solish masalalari	264
Suyunov Otabek Shuxrat o‘g‘li	
O‘zbekiston qonunchiligida raqamli transformatsiya jarayonida elektron to‘lov kartalarini soxtalashtirishni jinoyatlashtirish	276
Maxsadaliyeva Maftuna Toxir qizi	
Mamlakatimizda intellektual xizmatlar bozorini rivojlantirish masalalari.....	281
Miyassarov Davron Abdurashid o‘g‘li	
Validation of the dutch eating behaviour questionnaire (DEBQ) in a sample of uzbek women.....	285
Khursana Usmanova, Dr Muhammad Bilal, Dilafuz Qo‘chqorova	
Iqtisodiy xavfsizlik tizimlarini o‘ziga xos jihatlari	295
Nabiyev Bexzod Shavkatovich, Bayboboeva Firuza Nabijonovna	
Davlat qarz siyosatini optimallashtirishda islomiy moliya instrumentlarining qo‘llanish imkoniyatlarini kengaytirish yo‘nalishlari	299
Tilabov Nasrulla Tashmurotovich	
Роль институциональных структур фондового рынка в обеспечении финансовой стабильности.....	305
Камилова Севара Анваровна	
The Impact of Digitalization on the Management System in the Entrepreneurial Environment of Uzbekistan.....	309
Ibragimova Saida Ilkhomovna	
China’s Investment Strategy in Uzbekistan: Sectoral Trends and Strategic Implications (2013–2024).....	313
Maftuna Nuriddinova	
Qo‘shilgan qiymat solig‘i tushunchasi va uning iqtisodiy mohiyati	319
Eshkarayev Bobir Chariyevich	
Raqamli boshqaruvning afzalliklari va uni rivojlantirish istiqbollari	324
Xolbayeva Marg‘uba Qazoqboyevna	
Korporativ boshqaruvning nazariy asoslari: O‘zbekistonda qo‘llanish imkoniyatlari.....	328
Jumayeva Guzal Sherxon qizi	
Audit organizations in Uzbekistan	332
Razzaqov Jasur Xamraboevich, Yaqubov Matrasul Mavlonberdiyevich, Sabirova Nodira Komil qizi	
Xorijiy investitsiyalarning turlari va xususiyatlari	337
Gofurov Doston Boxromovich	
Mahalliy budjet mablag‘larining samaradorligini oshirishda auditning o‘rni.....	341
Primova Shaxnoza Komiljonovna	
Модели управления государственными финансами в зарубежных странах.....	345
Наимов Шохрух Шарофиддинович	
O‘zbekistonning sirkulyar iqtisodiyotga o‘tishi: yashil o‘sish indikatorlari tahlili	352
Hakimov Anvarjon Abdulloyevich	
Innovation management in the education system: practical challenges, international experience, and effective strategies based on the example of Uzbekistan.....	356
Imomov Inomiddin Abdulxamidovich, Egamberdiyev Farxod Botirovich	
Трансформация энергетического комплекса Узбекистана: текущее состояние и перспективы развития	363
Хмель Е.В., Мирджалилова Д.Ш., Дерюгина Е.А., Лозовская Н.А.	



Improving the efficiency of personnel management and optimizing labor costs in Sam Glass LLC.....	368
Musayeva Shoira Azimovna, Agzamov Avazkhon Talgatovich	
Interactive design and museum management: enhancing guided tours through IOT and virtual solutions.....	374
Ibrokhimova Aziza Abbasovna	
Hududlar investitsion jozibadorligini oshirish yo'llari.....	379
Imomova Kamola Novfal qizi	
"Innovatsion usulda baliq yetishtirishning iqtisodiy samaradorligini oshirish yo'llari (Sirdaryo tumani misolida)"	385
Bo'ltakov Sardor Oqbo'ta o'g'li	
Bank filial tarmoqlari samaradorligini baholashning xorijiy tajribasi va undan O'zbekiston banklari amaliyotida foydalanish imkoniyatlari	392
Xoshimov Og'abek Nizomjon o'g'li	
Zamonaviy iqtisodiyotda davlat xaridlarinin elektron savdolarining o'rni	398
Burxanov G'ofur Baxodirovich	
Реализация концепции развития рынка зеленой экономики в сфере экономической безопасности Республики Узбекистан.....	401
Юнусова Римма Рахманбердиевна	
Tijorat banklaridan "foyda" solig'ini undirishning bugungi holati.....	408
Ergasheva Lobar Raxmatulla qizi	
O'zbekiston oziq-ovqat sanoatini iqtisodiy rivojlantirish yo'nalishlari	415
Abasova Gulirano Rahmatullo qizi	
Xorijiy tajribalar asosida ekologik tadbirkorlikning innovatsion va investitsion yo'nalishlarini tashkil etish	419
Turg'unova Tursunoy Maratovna	
Sanoat korxonalari jozibadorligini oshirishda marketing strategiyasini amalga oshirish xususiyatlari	424
Raxmonova Feruza Musakulovna	
Turizm sohasida investitsion faoliyat: nazariy asoslar va amaliy yo'nalishlar.....	428
Ergashev Durdonaxon Aziz qizi	
Qashqadaryo viloyatida barqaror turizmning rivojlanish tendensiyalari va mavjud muammolar tahlili.....	432
Suyunova Dilnoza Mexridin qizi	
Iqtisodiy rivojlanish jarayonida investitsion resurslarning mutanosib taqsimlanishi: samaradorlik va ustuvor yo'nalishlar.....	436
Otaboyev Feruzbek Oybek o'g'li	
Xususiyy banklar faoliyatini rivojlantirishda raqamli texnologiyalarning moliya bozoriga ta'siri	441
Abduqahhorov Asilbek Ahror o'g'li	
Mehnat resurslari tushunchasi, tarkibi va uning ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyati.....	447
Kobilova Zebo Bobokulovna	
Xorijiy davlatlar tajribasida moliyaviy siyosatning makroiqtisodiy barqarorlikni ta'minlashdagi roli.....	453
Jabborova Dilafruz	
The impact of exchange rate policy on the financial-monetary system and economic growth.....	459
Raxmanova Laylo Baxodirovna	
Современные вызовы и модельные подходы к обеспечению конкурентоспособности банковской системы Узбекистана.....	464
Юлдашева С.Ш.	
Iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirishda soliq mexanizmidan samarali foydalanish yo'llari	470
Ishimova Mohinur Absalomovna	
Innovative pathways for advancing sustainable tourism in Uzbekistan.....	477
Feruz Karimov	



Tijorat banklarida biznes subyektlari faoliyati samaradorligini oshirishda raqamli texnologiyalardan foydalanish yo'llari.....	482
Mirpulatova Luiza Mansurovna	
O'zbekistonda sanoat zonalarining rivojlanish bosqichlari va huquqiy-me'yoriy asoslari	488
Vafoyev Akmal Ikromovich	
Qayta tiklanuvchi energiya manbalaridan samarali foydalanishda Germaniya tajribasi	493
Pardayeva Maftuna Ulug'bek qizi	
Korxonalar moliyaviy faoliyati bo'yicha auditorlik risklarini xalqaro standartlar asosida baholash	497
Shirinov Uchqun Abduxalilovich, Abduxalil-zoda Ra'no Muzaffar qizi	
Ishlab chiqarish xarajatlarining tarkibi va ularni pasaytirish usullari	501
Sodiqov Mirahror Abbos o'g'li	
O'zbekiston Respublikasi hududlarini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishda mahalliy budjetlarning ahamiyati.....	509
Sharopov Dilshodjon Raxmatullayevich	
The role of small business enterprises in enhancing the well-being of the population in Uzbekistan	513
Djalilova Shaxlo Ismoiljon kizi	
O'zbekistonda IPOlarni tashkil etish jarayonlari tahlili	518
Alikulov Azamat Tuygunovich	
Kichik sanoat zonalarini faoliyatining iqtisodiy-statistik tahlili (Surxondaryo viloyati misolida).....	522
Ozoda Batirovna Sakiyeva	
Hududlarning innovatsion turistik salohiyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish	528
Xaitov Oxunjon Nomoz o'g'li	
Integrating circular economy principles in marketing and operations of grape export companies for green transition.....	534
Usmonova Diyora Mahmud kizi	
Foreign experiences of improving the quality of services in the field of tourism.....	541
Raxmonov Siyovush Turob ugli	
Z avlodining iste'dodli vakillari uchun raqobat: davlat boshqaruvi sektorining maqsadga yo'naltirilgan raqamli avlodni jalb etish strategiyalari.....	546
Nosirova Shaxzoda Bohodir qizi	



Z AVLODINING ISTE'DODLI VAKILLARI UCHUN RAQOBAT: DAVLAT BOSHQARUVI SEKTORINING MAQSADGA YO'NALTIRILGAN RAQAMLI AVLODNI JALB ETISH STRATEGIYALARI

Nosirova Shaxzoda Bohodir qizi

MA HRM

“Uzinfocom” DUK Kadrlar bo'limining yetakchi mutaxassisi

shaxzoda.nosirova@uzinfocom.uz

ORCID: 0009-0005-1437-1042

Annotatsiya: Ushbu maqola global davlat xizmatlari tashkilotlari qanday qilib Z avlodini (1997–2010-yillarda tug'ilgan) jalb etish va ularni ushlab qolishga erishishi mumkinligini, ularning asosiy mehnat qadriyatlarini — mazmunli ish, raqamli savodxonlik, chinakam yetakchilik hamda ruhiy salomatlik va farovonlikni qo'llab-quvvatlash bilan uyg'unlashgan holda o'rganadi. Ish beruvchi brendi va davlat xizmatida ishlash motivatsiyasi nazariyalariga tayangan holda aniqlanishicha, Z avlodi maqsadli lavozimlar, gibridd raqamli ish muhiti hamda ishonch va psixologik farovonlikni qo'llab-quvvatlovchi yetakchilikni afzal ko'radi. Davlat xizmatining fuqarolik missiyasi zamonaviy HR-amaliyotlar — moslashuvchan ish rejasi, yetakchilikni rivojlantirish va ruhiy salomatlikka yo'naltirilgan siyosat — bilan birlashtirilganda raqobat ustunligini ta'minlaydi. Global va postsovet tizimlariga mos kontseptual model taklif etiladi.

Kalit so'zlar: Z avlod, davlat xizmatlari, inson resurslarini boshqarish, davlat sektori islohoti, psixologik kelishuv, raqamli transformatsiya, yetakchilik, ruhiy salomatlik, Markaziy Osiyo, iqtidorli kadrlarni jalb etish, Z avlodiga xos mehnat qadriyatlarini.

Abstract: This literature review examines how global public service organizations can attract and retain Generation Z (1997–2010) by aligning with their core values: meaningful work, digital fluency, authentic leadership, and mental health support. Using employer branding and public service motivation theories, it finds Gen Z prioritizes purpose-driven roles, hybrid digital work environments, and leadership that fosters trust and psychological well-being. Public service's civic mission offers a competitive edge when paired with modern HR practices such as flexible work, leadership development, and mental health-focused policies. A conceptual framework is proposed, with implications for global and post-Soviet public systems.

Key words: generation Z, public service, human resource management, public sector reform, psychological contract, digital transformation, leadership, mental health in the workplace, Central Asia, talent attraction, Gen Z workforce values.

Аннотация: Данный обзор литературы рассматривает, как государственные организации по всему миру могут привлекать и удерживать представителей поколения Z (1997–2010 гг. рождения), учитывая их ключевые ценности: осмысленная работа, цифровая компетентность, подлинное лидерство и поддержка психического здоровья. На основе теорий бренда работодателя и мотивации к государственной службе выявлено, что поколение Z отдает предпочтение целенаправленным ролям, гибридным цифровым форматам работы и лидерству, способствующему доверию и психологическому благополучию. Гражданская миссия госслужбы дает конкурентное преимущество при сочетании с современными HR-практиками, такими как гибкий график, развитие лидерства и политика, ориентированная на психическое здоровье. Предложена концептуальная модель с учетом глобального и постсоветского контекста.

Ключевые слова: поколение Z, государственное управление, управление человеческими ресурсами, реформирование государственного сектора, психологический контракт, цифровая трансформация, лидерство в государственном секторе, психическое здоровье на рабочем месте, Центральная Азия, привлечение молодых специалистов, профессиональные ценности поколения Z.



KIRISH

XXI asr mehnat bozori avlodlar almashinuvi jarayonini boshdan kechirmoqda. 1997–2010-yillarda tug'ilgan shaxslarni o'z ichiga olgan Z avlodi nafaqaga chiqayotgan Baby Boomerlar va o'tish davrining vakillari bo'lgan Millennial avlod o'rnini egallamoqda. Texnologik rivojlanish muhitida ulg'aygan, global iqtisodiy beqarorlik va COVID-19 pandemiyasining bevosita ta'sirida shakllangan ushbu demografik guruh o'ziga xos mehnat qadriyatlari, motivatsion omillar va ish muhitiga nisbatan yangicha yondashuv bilan ajralib turadi. Mazkur transformatsiyaning dolzarbligini inobatga olgan holda, jahon bo'ylab davlat sektori institutlari ushbu avlodning mehnatga oid istak va ehtiyojlariga tizimli va strategik yondashuv asosida javob qaytarishi lozim. Aks holda, ularning mehnat bozorida raqobatbardoshligi zamonaviy, o'zgaruvchan va moslashuvchan ish kuchi talablariga javob bera olmay qolishi mumkin.

Davlat fuqarolik xizmati an'anaviy ravishda ierarxik boshqaruv tizimi, qat'iy byurokratik mexanizmlar va uzoq muddatli ish barqarorligi bilan ajralib kelgan. Biroq, ushbu xususiyatlar zamonaviy Z avlodi vakillarining kasbiy qadriyatlari va ishtiyoqiga to'liq mos kelmasligi mumkin. Axborot texnologiyalarining keskin taraqqiyoti sharoitida ulg'aygan, mustaqil qaror qabul qilishga, shaxsiy ma'no va maqsadga yo'naltirilgan faoliyatga ustuvorlik beradigan bu avlod ish muhitidan yuqori darajadagi moslashuvchanlik, ochiqlik va innovatsion yondashuvni kutadi. Shu bois, davlat sektori o'zining tarixiy-dastlabki qadriyatlarini zamonaviy ishchi kuchi — raqamli avlod vakillarining o'zgarib borayotgan kutishlari bilan uyg'unlashtirishi zarur.

Jahon tajribasi va empirik izlanishlar (Gomes va boshq., 2023) ushbu transformatsiyaning dolzarbligini ta'kidlab, davlat muassasalarini kadrlarni jalb qilish bo'yicha kommunikativ strategiyalarini qayta ko'rib chiqishga va zamonaviy iste'dodlarni faol ravishda jalb etish hamda ushlab qolish uchun innovatsion yondashuvlarni joriy etishga undamoqda. Ushbu maqolaning asosiy maqsadi Z avlod vakillarining mehnatga oid qadriyatlari va kutishlariga mos ravishda davlat fuqarolik xizmatining inson resurslari siyosatini shakllantirish yo'llarini nazariy-adabiy manbalar asosida tahlil qilishdan iborat.

Tadqiqot quyidagi asosiy vazifalarni o'z ichiga oladi:

Pandemiyadan keyingi davrda Z avlodning mehnat bozori bilan bog'liq ehtiyoj va intilishlari bo'yicha mavjud ilmiy adabiyotlarni tizimli tahlil qilish;

Z avlodning qadriyatlari bilan davlat fuqarolik xizmati tizimidagi ish sharoitlari, qadriyatlar va ish madaniyati o'rtasidagi muvofiqlikni baholash;

Xususiylar va davlat sektorlarining Z avlod vakillarini ishga jalb qilish va ushlab qolish bo'yicha amaliy strategiyalarini solishtirish.

Ayniqsa Markaziy Osiyo davlatlari miqyosida, davlat xizmatida Z avlodni samarali jalb etish va motivatsiya qilishga qaratilgan aniq, asosli va amaliy inson resurslari siyosati islohotlarini taklif etish.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Olimlar fikriga ko'ra, 1997–2010-yillarda tug'ilgan Z avlodi ish bozoriga oldingi avlodlardan farqli bo'lgan kutuvlar bilan kirib kelmoqda (Gomes va boshq., 2023; MDPI, 2023). Bu avlodning asosiy xususiyatlari raqamli texnologiyalarni mukammal o'zlashtirgani, maqsadga yo'naltirilgan mehnatni afzal ko'rishi va ruhiy salomatlikka katta e'tibor qaratishidir. Ularning bu qadriyatlari shunchaki shaxsiy istak emas, balki ish tanlovi, faoliyatga jalb etilish va ishda qolish qarorlariga bevosita ta'sir ko'rsatadigan tizimli omillardir. Bu xatti-harakatlarni tushinishda "Avlodlar nazariyasi" muhim konseptual asos bo'lib xizmat qiladi; ularning shakllanishiga iqtisodiy beqarorlik, siyosiy polarizatsiya va COVID-19 pandemiyasi kabi omillar sabab bo'lgan (Frontiers in Psychology, 2024).

Zamonaviy kadrlar siyosatida yosh xodimlarni jalb etishda ish beruvchi brendini shakllantirish muhim strategik vositaga aylangan. MDPI (2023) va Arthur D. Little (2024) tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, missiya bilan uyg'unlik, raqamli ko'rinuvchanlik va samimiy kommunikatsiya bugungi kunda muhim omillar hisoblanadi. An'anaviy tarzda barqaror ish va pensiya imtiyozlariga tayanadigan davlat sektori ko'pincha o'z brend raqobatbardoshligi borasida ortda qolmoqda. Bunga sabab shuki, xususiylar kompaniyalar moslashuvchan ish tartibi, innovatsiyalar va ijtimoiy ta'sirni faol targ'ib qilmoqda.

Perry va Wise'ning (1990) "Davlat xizmatiga motivatsiya" (PSM) nazariyasi, Z avlodning mazmunli va maqsadga yo'naltirilgan mehnatga bo'lgan ehtiyoji ortib borayotgan bir paytda, yana katta e'tiborni qozonmoqda. Gomes va hammualliflarining (2023) tadqiqotlariga ko'ra, davlat xizmatining asosiy qadriyatlari — boshqalarning manfaatini o'zidan ustun qo'yish, adolatparvarlik va ijtimoiy adolat — Z avlod vakillarining "jamiyatda real ijobiy o'zgarish qilish" istagi bilan tabiiy tarzda mos tushadi. Shunga qaramay, davlat muassasalari tomonidan olib borilayotgan kommunikatsiya siyosati va ushbu avlod kutgan yondashuv o'rtasida ziddiyat mavjud. Bu esa zamonaviy yoshlar talablariga mos va ishonch uyg'otuvchi yollash strategiyalarini ishlab chiqish zaruratini ko'rsatmoqda.



Smite va hammualliflari (2022), shuningdek, Nikiforova (2022) tadqiqotlari shuni tasdiqlaydiki, Z avlodi ish muhitida to'liq raqamli integratsiyani kutadi. Bu faqat texnik vositalar — dasturiy ta'minot va jihozlar bilan cheklanmay, balki keng ma'nodagi raqamli madaniyatni ham o'z ichiga oladi: masofaviy hamkorlik hamda texnologiyalar orqali ta'minlanadigan shaffoflik. Afsuski, ko'plab davlat muassasalari hali ham eskirgan boshqaruv tuzilmalari va an'anaviy tizimlarda faoliyat yuritmoqda. Natijada, modernizatsiya jarayonlari sust kechmoqda va bu raqamli orqada qolish holati Z avlod vakillarida ishonchsizlikni yuzaga keltirib, ularni davlat sektorida ishlashdan tiyadi.

Liderlik uslubi Z avlodi vakillarining potentsial ish beruvchilarni baholashida hal qiluvchi omil hisoblanadi. *Frontiers in Psychology* (2024) va *JHRM-SA* (2023) tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, an'anaviy «buyruq-bo'ysun» tamoyiliga asoslangan rahbarlik uslubi bu avlod uchun begona va sovuq tuyuladi. Aksincha, Z avlodi emotsional intellektga ega bo'lgan, ruhiy salomatlik, inklyuzivlik (hammaning fikrini inobatga olish) va shaffoflikni ustuvor deb biladigan rahbarlarni afzal ko'radi. Pandemiya davri esa xodimlar va tashkilotlar o'rtasidagi psixologik shartnomani tubdan o'zgartirdi: endilikda ish joyidagi farovonlik, mustaqillik va mehnat e'tirofi asosiy kutilyotgan qadriyatlar qatoriga kiradi (ResearchGate, 2023).

Taqqoslashga asoslangan tahlillar shuni ko'rsatadiki, xususiy sektor ish beruvchilari Z avlodi istaklariga tezroq moslasha olgan (Arthur D. Little, 2024; Route Fifty, 2024). Bu tashkilotlar yoshlarga qaratilgan brending strategiyalari, moslashuvchan ish sharoitlari va shaxsiylashtirilgan martaba yo'llari orqali malakali mutaxassislarni jalb etmoqda. Aksincha, ayniqsa Markaziy Osiyo va post-sovet mamlakatlaridagi davlat xizmatlari institutsional inersiya va cheklangan siyosiy yangilanish imkoniyatlari bilan to'qnash kelmoqda. Shunga qaramay, ularning ijtimoiy vazifaga yo'naltirilgan asosiy missiyasi, agar islohotlarga ochiq kadrlar siyosati bilan qo'llab-quvvatlansa, hali to'liq ishga solinmagan salohiyatga ega.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotning izlanish va kontseptual xarakterini inobatga olgan holda adabiyotga asoslangan metodologiya qo'llanildi. Kontseptual maqolalar ayniqsa yangi shakllanayotgan amaliyot sohaslarida, empirik tadqiqotlar cheklangan yoki rivojlanish bosqichida bo'lgan hollarda nazariya yaratish va sintetik tahlilni amalga oshirish imkonini beradi (Snyder, 2019). Mazkur ishning maqsadi yangi empirik ma'lumotlar olish emas, balki Z avlodi va davlat xizmatidagi bandlik masalalariga doir mavjud tadqiqotlarni jamlash va tanqidiy tahlil qilishdan iborat.

Tahlil Google Scholar platformasi orqali olib borildi, bunda 2020–2024-yillar oralig'ida nashr etilgan, ochiq kirishli va ilmiy hakamlikdan o'tgan manbalarga alohida e'tibor qaratildi. Ushbu davr COVID-19 pandemiyasidan keyingi mehnat muhitidagi o'zgarishlar va avlodlar moslashuvi jarayonlarini qamrab oladi. Qidiruvda qo'llanilgan asosiy kalit so'zlar quyidagilarni o'z ichiga oldi: “Generation Z workforce”, “employer branding”, “public service HR”, “hybrid work”, “mental health workplace” va “authentic leadership”. Tanlab olingan manbalar ilmiy ishonchlilik, davlat boshqaruvi yoki inson resurslarini boshqarish bilan bog'liqlik hamda geografik xilma-xillik mezonlari asosida baholandi.

Tahliliy asos. Adabiyotlar sharhini tizimlashtirish maqsadida to'rtta nazariy yondashuv qo'llanildi:

Ish beruvchi brendi nazariyasi: tashkilotning obro'si va qadriyatlari qanday qilib ish izlovchilarni jalb qilishi tushuntiriladi.

Davlat xizmatiga motivatsiya nazariyasi: davlat va notijorat sektoridagi ichki motivatsiya omillari tahlil qilinadi.

Avlodlar kohorti nazariyasi: turli avlodlarga xos xususiyatlarning ish joyiga bo'lgan kutishlarga qanday ta'sir qilishi ko'rib chiqiladi.

Psixologik kontrakt nazariyasi: ishchi va ish beruvchi o'rtasidagi, ayniqsa moslashuvchanlik, qo'llab-quvvatlash va maqsadga erishish kabi sohalardagi norasmiy kutishlar tahlil qilinadi.

Tahlil usuli. Tanlangan adabiyotlarni tahlil qilishda mavzulashtirilgan sintez usulidan foydalanildi. Maqolalar qo'lda kodlash orqali Z avlodning qadriyatlariga oid mavzularga ajratildi (ma'no, texnologiya, yetakchilik, ruhiy salomatlik) va bu mavzular davlat xizmatidagi ish muhiti xususiyatlari bilan taqqoslab tahlil qilindi. Shuningdek, xususiy va davlat sektorlaridagi yondashuvlar o'rtasidagi farqlar ham solishtirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Z avlod vakillari orasida eng ko'p uchraydigan qadriyatlardan biri bu mehnat faoliyatining ma'noli bo'lishiga bo'lgan ehtiyojdir. Oldingi avlodlar ko'proq daromad va maqomga e'tibor bergan bo'lsa, Z avlod uchun ish tanlashda ichki maqsad va hayotiy mazmun muhim o'rinda turadi (Gomes va boshq., 2023; MDPI, 2023). Nazariy jihatdan olganda, davlat xizmatidagi lavozimlar ushbu qadriyat bilan kuchli uyg'unlikda. Biroq amalda davlat xizmatiga kadrlar jalb qilish jarayonlari ko'pincha ushbu ishlarning jamiyat uchun ahamiyatini yetarli darajada yoritmaydi. Shu sababli strategik ish beruvchi brendini shakllantirish orqali davlat xizmatidagi kasblarni



ayniqsa ta'lim, sog'liqni saqlash va iqlim siyosati kabi sohalarda ijtimoiy o'zgarishlarga hissa qo'shish imkoniyati sifatida ko'rsatish mumkin.

Z avlod to'liq raqamli davrda ulg'aygan birinchi avlod hisoblanadi. Shu sababli, ularning ish joyidagi texnologiyalarga bo'lgan talab darajasi yuqori. Ular bulutli tizimlar, masofaviy hamkorlik platformalari, sun'iy intellekt asosidagi avtomatlashtirish vositalari va raqamlashtirilgan kadrlar boshqaruvi tizimlarining mavjud bo'lishini kutishadi. Biroq davlat muassasalari ko'pincha eskirgan infratuzilma va sust xarid jarayonlari bilan cheklangan bo'lib, texnologik jihatdan orqada qolayotgan tizim sifatida qoraladi (Smite va boshq., 2022; Nikiforova, 2022). Axborot texnologiyalari tizimlarini yangilash hamda raqamli ishga qabul qilish jarayonlarini joriy etish texnologiyani yaxshi biladigan yosh kadrlarga davlat xizmatini jozibalibroq ko'rsatishi mumkin.

Z avlod vakillari uchun ideal rahbar avtoritar yoki byurokratik emas, balki emotsional intellektga ega, ochiq va oson murojaat qilinadigan shaxsdir. "Samimiy liderlik" tushunchasi — psixologik xavfsizlik, vakolat berish va inklyuzivlikni rag'batlantiruvchi rahbarlik yondashuvi — yosh mutaxassislar orasida keng qabul qilinmoqda (Frontiers in Psychology, 2024). Aksincha, davlat xizmatidagi ierarxik tuzilmalar ko'pincha uzoq va shaxsiy munosabatdan xoli tizim sifatida qabul qilinadi. Davlat muassasalarida liderlikni rivojlantirish dasturlarini aynan shu jihatlarga urg'u beradigan tarzda moslashtirish, kadrlarni jalb qilish va ularni saqlab qolish jarayonlariga ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Pandemiyadan so'ng, Z avlod vakillari ish bozoriga ruhiy salomatlik va ish-hayot muvozanatiga bo'lgan kuchli e'tibor bilan kirib keldi. Ish joyidagi kutishlarga oid yozilmagan kelishuv — psixologik shartnoma — endilikda xodim salomatligi, mustaqillik va moslashuvchanlikni o'z ichiga oladigan shaklga o'zgardi (JHRM-SA, 2023; ResearchGate, 2023). Davlat sektoridagi ish beruvchilar kuchli ruhiy salomatlik siyosatini ishlab chiqishlari, xodimlar farovonligi haqidagi suhbatlarni odatiy holga aylantirishlari hamda ish jadvali va yuklamani boshqarishda katta avtonomiya taqdim etishlari zarur.

Xususi sektor, ayniqsa texnologik kompaniyalar va startaplar, Z avlod ehtiyojlariga moslashishda davlat sektoridan ancha ilgarilab ketdi. Ular ish beruvchi brendlariga moslashuvchanlik, tenglik va shaxsiy rivojlanishni chuqur singdirgan (Arthur D. Little, 2024). Davlat xizmatlari esa hanuz uzoq muddatli imtiyozlar va ish kafolatlariga urg'u bermoqda, bu esa Z avlod uchun kamroq raqobatbardosh bo'lib, ayniqsa aniq ifodalangan maqsad bilan uyg'unlashtirilmagan bo'lsa. Biroq tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, agar davlat muassasalari o'z inson resurslarini boshqarish strategiyalarini zamonaviylashtirsa, ular xodimlarning sadoqati va missiyaga uyg'unligi bo'yicha xususi ish beruvchilardan ustun kelishi mumkin (Route Fifty, 2024).

Ushbu sharh natijalari, davlat sektoridagi tashkilotlar avlodlar almashinuvi sharoitida inson resurslarini boshqarish amaliyotlarini qanday moslashtirishi mumkinligi haqidagi tushunchaning rivojlanishiga hissa qo'shadi. Ish beruvchi brendini shakllantirish nazariyasi davlat xizmatlariga ishga qabul qilish jarayonida hikoya ustidan nazoratning ortib borayotgan ahamiyatini tushuntirishga yordam beradi. Davlat tashkilotlari o'z qiymat taklifini Z avlod vakillari bilan uyg'unlashadigan tarzda ataylab ishlab chiqishi lozim, ya'ni fuqarolik xizmatini nafaqat barqaror ish o'rni, balki ma'noli va qadriyatlarga asoslangan faoliyat sifatida ko'rsatishi kerak. Shu bilan birga, "Jamoat xizmatiga motivatsiya" nazariyasini qo'llash shuni tasdiqlaydiki, Z avlod vakillarining jamiyatga ijobiy ta'sir ko'rsatish istagi ularni davlat xizmatiga jalb qilish va bu sohani jamoatchilik ongida qayta talqin etishda samarali omil bo'lishi mumkin.

Avlodlar nazariyasi Z avlodining o'ziga xos xususiyatlarini, masalan, raqamli savodxonligi, hissiy ochiqligi va moslashuvchanlikka bo'lgan yuqori talablarini tushinishda foydali nazariy asos bo'lib xizmat qiladi. Muhimi shundaki, xodim va ish beruvchi o'rtasidagi psixologik shartnoma endilikda faqat ish majburiyatlari bilan cheklanmay, balki qadriyatlar va farovonlik (ya'ni ruhiy holat va salomatlik) bilan bog'liq kutishlarni ham o'z ichiga olmoqda. Ushbu o'zgarishlar davlat tashkilotlaridan faqat unumdorlikni emas, balki ruhiy xavfsizlik va shaxsiy o'sishni qo'llab-quvvatlaydigan siyosatlarni ishlab chiqishda faolroq bo'lishni talab qiladi.

Ko'plab davlatlar hozirning o'zida yosh iste'dodlarni jalb qilish maqsadida davlat sektorini modernizatsiya qilish bo'yicha tajriba ishlarini boshlagan. Masalan, Skandinaviya mamlakatlarida davlat institutlariga gibrid ish uslublari joriy etilib, ish va shaxsiy hayot muvozanati hamda shaffof yetakchilik alohida e'tiborga olingan. Kanada va Buyuk Britaniyada esa davlat agentliklari inklyuzivlik, innovatsiyalar va maqsadga yo'naltirilganlikni targ'ib qiluvchi maqsadli kampaniyalarni yo'lga qo'ygan. Ushbu xalqaro tajribalar eskirgan byurokratik tizimlarni davlat hisobdorligining asosiy tamoyillaridan chekinmagan holda zamonaviy va dinamik ish muhitiga aylantirish mumkinligini ko'rsatmoqda.

Z avlod avlodini jalb etishni maqsad qilgan davlat xizmatlari tashkilotlari quyidagi uch yo'nalishda tuzilma va madaniyat bo'yicha islohotlarni amalga oshirishi zarur:

Tashkiliy dizayn: Davlat xizmatlari tizimiga tekislashtirilgan ierarxiyalar, jamoaviy loyihalar va ishtirok etuvchi qaror qabul qilish mexanizmlarini kiritish zarur. Bu yondashuv inklyuzivlik va moslashuvchanlikni kuchaytiradi.

Raqamli transformatsiya: AT infratuzilmasiga sarmoya kiritish, raqamli moslashuv (onboarding) va onlayn ta'lim platformalarini rivojlantirish muhim hisoblanadi. Davlat ish beruvchilari foydalanuvchiga yo'naltirilgan



dizayn tamoyillarini xususiy sektor misolida qo'llab, qulay va soddalashtirilgan raqamli ish muhitlarini yaratishlari lozim.

Farovonlik ekotizimlari: Kadrlar boshqaruvi strategiyalari doirasida ruhiy salomatlikni qo'llab-quvvatlovchi tizimlar, moslashuvchan ish sharoitlari va aniq belgilangan sog'lom turmush siyosatlarini o'z ichiga olishi kerak. Bu kabi yondashuvlar nafaqat charchoq va stressni kamaytiradi, balki Z avlod avlodi uchun tashkilotning insonparvarlik va g'amxo'rlik haqidagi imijini mustahkamlaydi.

Markaziy Osiyoda, xususan O'zbekistonda, davlat sektori asta-sekin islohot jarayonini boshdan kechirmoqda. Davlat xizmatlarini raqamlashtirish va malakaga asoslangan yollash tizimini joriy etish bo'yicha qadamlar tashlangan bo'lsa-da, qattiq byurokratik tuzilmalar va markazlashgan boshqaruv merosi hali ham moslashuvchanlikni cheklamoqda. Ushbu tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, mintaqadagi davlat xizmatlari institutlari xalqaro kadrlar siyosati tendensiyalarini madaniy jihatdan moslashtirib joriy etishga e'tibor qaratishlari lozim.

Masalan, raqamli transformatsiya bo'yicha tashabbuslar fuqarolik xizmatchilari o'rtasida axborot texnologiyalari (AT) savodxonligini oshirishga qaratilgan salohiyatni rivojlantirish dasturlari bilan birga olib borilishi kerak. Bundan tashqari, ish beruvchi brendini shakllantirish kampaniyalari milliy qadriyatlar va yangi avlod intilishlarini birdek aks ettirishi zarur. Davlat xizmatini millat qurilishi va fuqarolik innovatsiyalarining maydoni sifatida targ'ib qilish, ayniqsa modernizatsiya sari intilayotgan rivojlanayotgan iqtisodiyotlarda Z avlod avlodi uchun chuqur ahamiyatga ega bo'lishi mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ushbu maqolada hozirgi zamonaviy adabiyotlar tahlil qilinib, davlat xizmatidagi tashkilotlar Z avlod ishchi kuchi qadriyatlariga qanday moslasha olishi aniqlangan. To'rtta mavzuli xulosa keltirilgan:

Z avlod mazmunli mehnat izlaydi va bu ularning davlat xizmatining ijtimoiy vazifalari bilan mos kelishini ko'rsatadi.

Raqamli savodxonlik nafaqat ish vositalarida, balki davlat muassasalari madaniyatida ham aks etishi lozim.

Samimiy yetakchilik va emotsional intellekt Z avlod vakillarini jalb etishning muhim omillaridir.

Xodimlarning farovonligi va moslashuvchanlik hozirgi psixologik mehnat shartnomasining markaziy jihatlariga aylangan.

Taqqoslashga asoslangan tahlillar shuni ko'rsatadiki, xususiy sektor moslashuvchanlik va brend yaratishda yetakchilik qilsa-da, davlat sektori maqsadga yo'naltirilganlik va jamiyatga ta'sir ko'rsatish borasida o'ziga xos ustunlikka ega, agar u kadrlar bilan ishlash yondashuvini zamonaviylashtira olsa.

Amaliy tavsiyalar:

Ish tavsiflari va ishga qabul materiallarini maqsad, fuqarolik ta'siri va shaxsiy o'sishga urg'u beradigan tarzda qayta ishlab chiqish.

Raqamli talablarni qondirish uchun zamonaviy AT tizimlari va gibrid ish platformalariga sarmoya kiritish.

Davlat rahbarlarini samimiy va inklyuziv yetakchilik amaliyotlariga o'rgatish.

Ruhiy salomatlik resurslari va moslashuvchan ish siyosatlarini inson resurslari siyosatining asosiy tarkibiy qismiga aylantirish.

Ushbu tadqiqot konseptual xarakterga ega bo'lib, mavjud adabiyotlardan olingan ikkilamchi ma'lumotlarga asoslanadi. Taklif etilgan inson resurslari strategiyalarining samaradorligini aniq davlat xizmatlari kontekstida, ayniqsa rivojlanayotgan mintaqalarda, empirik tadqiqotlar orqali tekshirish zarur. Shuningdek, davlat xizmatida Z avlod vakillarining mehnat faoliyatidan qoniqish darajasini vaqt o'tishi bilan kuzatuvchi uzun muddatli tadqiqotlar muhim ma'lumotlarni taqdim etishi mumkin.

Z avlod nafaqat demografik o'zgarish, balki ishchi kuchi kutilmalarida madaniy burilish nuqtasini ifodalaydi. Davlat sektori dolzarb bo'lib qolishi uchun, u yuzaki islohotlar bilan emas, balki yosh mutaxassislarni jalb qilish, ularni rag'batlantirish va qo'llab-quvvatlashning strategik yangilanishi orqali rivojlanishi kerak. Aynan shunday yo'l bilan davlat xizmati o'zining maqsadga yo'naltirilgan va kelajakka tayyor ish beruvchi sifatidagi rolini qayta tiklashi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Arthur D. Little. (2024). "Future Workforce: Recruiting and Retaining Z Generation". <https://www.adlittle.com/us-en/insights/prism/future-workforce>
2. Frontiers in Psychology. (2024). "Digital Natives and Leadership: What Z Generation Expects in the Workplace." Frontiers in Psychology. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2024.1378982/full>
3. Gomes, D., Marques, A., & Cunha, M. (2023). How Public Organizations Can Stay Competitive in Attracting Z Generation Talent. SAGE Open. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/21582440231159022>
4. Journal of Human Resource Management SA. (2023). Employee Recognition, Flexible Arrangements, and Z Generation Retention. South African Journal of Human Resource Management. <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/2770/4322>



5. MDPI. (2023). Employer Branding and Generation Z: A Systematic Review. Administrative Sciences, 13(2), 49. <https://www.mdpi.com/2076-3387/13/2/49>
6. MDPI. (2023). The Psychological Contract in Public Institutions and Its Influence on Z Generation Motivation. Administrative Sciences, 14(3). <https://www.mdpi.com/2076-3387/14/3/82>
7. Nikiforova, A. (2022). Open Data Hackathons as Z Generation Engagement Tools. arXiv Preprint. <https://arxiv.org/abs/2207.10974>
8. ResearchGate. (2023). Z Generation Enters the Workforce: How They're Redefining HR Practices. https://www.researchgate.net/publication/386345172_gen_z_enters_the_workforce_how_they%27re_revolutionizing_hr_practices
9. Route Fifty. (2024). Four Ways to Attract Z avlod to Public Service. <https://www.route-fifty.com/management/2024/06/4-ways-attract-gen-z-public-sector/399244/>
10. Smite, D., et al. (2022). Work-From-Home Is Here to Stay: Evidence from Global Tech Teams. arXiv Preprint. <https://arxiv.org/abs/2203.11136>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2025. № 9

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>