

YASHIL

IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№11

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

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

*Elektron nashr. 168 sahifa.
2025-yil, noyabr*

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 Shoira Azimovna, 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 Choriyeich, 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
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

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
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldasheva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate 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

BANK AKTIVLARI VA PASSIVLARINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH	34
Safarov Sanjar Ravshan o'g'li	
O'ZBEKISTONNING INVESTITSION JOZIBADORLIGINI OSHIRISH STRATEGIYALARI.....	38
Madraximova Irodaxon Sherzodbek qizi	
HUDUDIIY XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA MENEJMENT SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING RAQAMLI TRANSFORMATSIYA MODELII	43
Maxmudova Nozimaxon Baxriddinxonovna	
DAVLATNING BUDJET SIYOSATINI TAKOMILLASHTIRISHNING DOLZARB MASALALARI	50
A.A. Ismailov	
DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIGINING MEXANIZMINI SAMARALI TASHKILLASHTIRISHDA MOLIYAVIIY MANBALARNI SHAKLLANTIRISHNI YO'NALISHLARI	56
Mansurov Mansur Alisherovich	
ANTIKRIZISLI BOSHQARUV TIZIMLARIDA RANGLI SIGNAL MEXANIZMLARINING FUNKSIYALARI.....	61
Aliqulov Aziz Haydarjonovich	
XODIMLARNI MOTIVATSIYALASHNING XALQARO MODELLARINI O'ZBEKISTON KORXONALARIDA QO'LLASH IMKONIYATLARI.....	66
Yormamatov Qodirjon Juraqulovich	
RAQAMLI IQTISODIYOT OMILLARI VA ULARNING QISHLOQ XO'JALIGI KORXONALARINING SAMARADORLIGIGA TA'SIRI	71
Yaxshiyev Shahzod Sherali o'g'li	
OLIY TA'LIM MUASSASALARI VA MEHNAT BOZORI INTEGRATSIYASI BO'YICHA XORIJ TAJIRIBALARI	78
Haqulov Fazliddin Faxriddinovich	
YASHIL IQTISODIYOTGA O'TISHDA RIVOJLANGAN VA RIVOJLANAYOTGAN DAVLATLAR TAJIRIBASI	84
Aripov Abdulaziz Sakijonovich	
YASHIL ENERGETIKA RIVOJLANISHINING IQTISODIIY SAMARADORLIGINI EKONOMETRIK BAHOLASH.....	89
Bobokulova Muhabbat Mahammadiyeva	
ELEKTRON TO'LOVLAR VA POS TIZIMLARI — KICHIK BIZNESDA SAMARASI VA XAVFLARI	93
To'liqinov Dilshodxo'ja Olim o'g'li	
MINTAQADA RAQAMLI IQTISODIYOTNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHNING ISTIQBOLLI YO'NALISHLARI	98
Yusubov In'omjon Ikram o'g'li	
SOLIQ SIYOSATINI RAQAMLI BOSHQARISH ORQALI BUDJET DAROMADLARINI BARQARORLASHTIRISH STRATEGIYASI.....	103
Xodjimatom Xamidullo Mamirjonovich	
OZIQ-OVQAT TOVARLARI B2B BOZORINI RIVOJLANTIRISHDA ZAMONAVIIY MARKETING STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH	108
Hayitboyeva Ullijon Bobonazar qizi	
FARMASEVTIKA SANOATIDA INVESTITSION FAOLIYAT SAMARADORLIGINI BAHOLASH	113
Yaqubov Timurbek G'aniybekovich	
STRUCTURE-PROPERTY RELATIONSHIP OF ORGANOSILICON MATERIALS: EVALUATION BASED ON THERMOGRAVIMETRIC ANALYSIS	116
Tosheva Dilfuza Farxodovna, Siddikov Ikrom Iminjonovich, Rakhimov Firuz Fazliddinovich	
SHAXSNI OVOZI ASOSIDA IDENTIFIKATSIYALASH VA AUTENTIFIKATSIYALASH ALGORITMLARI	123
Ozoda Sabirova Shermamaxamatovna	



YASHIL IQTISODIYOT — BARQAROR RIVOJLANISH GENERATORI	129
Berdibekova Dilfuza Xoldorbekovna	
CHET EL MEHMONXONA TARMOQLARINING BRENDING STRATEGIYALARINI O'RGANISH	133
Ergashev Oybek Mamarasul o'g'li	
MILLIY IQTISODIYOTDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIK SOHASINING MOLIVAVIY SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING USLUBIY JIHLATLARINI TAKOMILLASHTIRISH	144
Arzikulov Otabek Ali o'g'li	
TRANSPORT TIZIMI SOHASI KORXONALARININING INNOVATSION SALOHIVATINI BAHOLASH YO'NALISHLARI	152
Ismailov Akmal Maxsudovich, Abilqosimova Shaxlo Sodiq qizi	
MEHMONXONALAR SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA XODIMLARNING O'RNI VA AHAMIVATI	158
Abduxamidov Sarvar Adxamovich, Normurodov Tal'at Normurod o'g'li	
KORXONALARDA HR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	163
Aminova Shaxnoza Aziz qizi	



KORXONALARDA HR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI

Aminova Shaxnoza Aziz qizi

Ilmiy daraja Magistr

E-mail: shakhnoza.azizovna@mail.ru

Annotatsiya. Mazkur ilmiy maqolada zamonaviy korxonalarda inson resurslarini boshqarish (Human Resource Management — HRM) tizimini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlarini har tomonlama o'rganilgan. Tadqiqotda inson kapitalining korxona raqobatbardoshligi va iqtisodiy samaradorligini oshirishdagi o'rni, HR tizimining strategik boshqaruvdagi ahamiyati hamda raqamli transformatsiya sharoitida kadrlar siyosatini modernizatsiya qilish zarurati tahlil etilgan. Maqolada xodimlar faoliyatini baholash, rag'batlantirish mexanizmlarini optimallashtirish, malaka oshirish tizimini rivojlantirish va korporativ madaniyatni mustahkamlash orqali mehnat unumdorligini oshirish yo'llari ko'rsatib o'tilgan. Shuningdek, raqamli texnologiyalar asosida HR jarayonlarini avtomatlashtirish — xususan, sun'iy intellekt, ma'lumotlar tahlili va bulutli platformalar yordamida kadrlar tanlash, motivatsiya, ish samaradorligini monitoring qilish va strategik qarorlar qabul qilish imkoniyatlari ilmiy asosda yoritilgan. Tadqiqot natijalari inson resurslarini boshqarishning innovatsion modelini ishlab chiqish, kadrlar siyosatini iqtisodiy natijalar bilan uzviy bog'lash hamda raqamli iqtisodiyot sharoitida HR tizimini kompleks optimallashtirish uchun amaliy tavsiyalarni o'z ichiga oladi.

Kalit so'zlar: inson resurslari, HR tizimi, raqamli transformatsiya, rag'batlantirish, kadrlar siyosati, samaradorlik, innovatsion boshqaruv, avtomatlashtirish.

Abstract. This scientific article comprehensively explores the theoretical and practical aspects of improving the Human Resource Management (HRM) system in modern enterprises. The study analyzes the role of human capital in enhancing enterprise competitiveness and economic efficiency, the strategic importance of the HR system, and the necessity of modernizing personnel policy under the conditions of digital transformation. The article highlights methods to increase labor productivity through the optimization of employee motivation mechanisms, the development of training and professional growth systems, and the strengthening of corporate culture. Furthermore, it provides a scientific discussion of automating HR processes using digital technologies — particularly artificial intelligence, data analytics, and cloud platforms — to enhance recruitment, motivation, performance monitoring, and strategic decision-making. The research results include the development of an innovative HR management model, the integration of personnel policy with economic outcomes, and practical recommendations for the comprehensive optimization of HR systems in the digital economy.

Key words: human resources, HR system, digital transformation, motivation, personnel policy, efficiency, innovative management, automation.

Аннотация. В данной научной статье всесторонне исследованы теоретические и практические аспекты совершенствования системы управления человеческими ресурсами (Human Resource Management — HRM) в современных предприятиях. В исследовании проанализированы роль человеческого капитала в повышении конкурентоспособности и экономической эффективности предприятия, значение HR-системы в стратегическом управлении, а также необходимость модернизации кадровой политики в условиях цифровой трансформации. В статье раскрыты пути повышения производительности труда посредством оптимизации механизмов стимулирования персонала, развития системы повышения квалификации и укрепления корпоративной культуры. Кроме того, научно обоснованы возможности автоматизации HR-процессов на основе цифровых технологий — в частности, применения искусственного интеллекта, анализа данных и облачных платформ для отбора кадров, мотивации, мониторинга эффективности труда и принятия стратегических решений. Результаты исследования включают разработку инновационной модели управления человеческими ресурсами, интеграцию кадровой политики с экономическими результатами и практические рекомендации по комплексной оптимизации HR-системы в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, HR-система, цифровая трансформация, мотивация, кадровая политика, эффективность, инновационное управление, автоматизация.



KIRISH

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarning muvaffaqiyati inson kapitalining sifati va uni boshqarish tizimiga bevosita bog'liqdir. Inson resurslarini boshqarish (Human Resources Management HRM) bugungi kunda nafaqat kadrlar bo'limining funksiyasi, balki korxona strategiyasining ajralmas tarkibiy qismi sifatida qaralmoqda. HR tizimi korxonada kadrlarni tanlash, ularning malakasini oshirish, motivatsiya va baholash jarayonlarini yagona tizimda birlashtiradi. Shu bois, HR tizimini takomillashtirish masalasi har bir korxonaning barqaror rivojlanishida muhim o'rin tutadi.

Zamonaviy iqtisodiy muhitda raqobatning kuchayishi, texnologik yangilanishlar, ishchi kuchi tarkibining o'zgarishi va global mehnat bozori sharoitida korxonalar inson resurslarini boshqarishda yangicha yondashuvlarga muhtojdir. An'anaviy kadrlar siyosati endilikda zamonaviy HR texnologiyalariga o'rin bermoqda. Masalan, xodimlarni tanlashda sun'iy intellektdan foydalanish, o'qitish jarayonlarini raqamlashtirish, motivatsiyani psixologik va ijtimoiy omillar bilan uyg'unlashtirish HR tizimining yangi bosqichini belgilab bermoqda.

Bugungi kunda korxonalarda HR tizimi samaradorligini oshirish uchun bir qator yo'nalishlar mavjud: raqamli HR tizimlarini joriy etish (e-HR), ma'lumotlar tahliliga asoslangan boshqaruv (HR analytics), xodimlarni doimiy o'qitish va qayta tayyorlash, hamda korporativ madaniyatni rivojlantirish. Ayniqsa, raqamli transformatsiya jarayonida HR tizimini avtomatlashtirish orqali korxonalar inson resurslarini boshqarishdagi byurokratik to'siqlarni kamaytirish, qarorlarni tez va aniq qabul qilish imkoniga ega bo'lmoqdalar.

O'zbekiston Respublikasida ham so'nggi yillarda inson kapitali va HR tizimini rivojlantirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida e'tirof etilgan. "Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi"da kadrlar salohiyatini oshirish, zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etish, mehnat bozori va ta'lim tizimi o'rtasida uzviylikni kuchaytirish vazifalari belgilangan [1]. Shu asosda korxonalar HR tizimini takomillashtirishga alohida e'tibor qaratmoqda, xususan, xodimlarni tanlashda kompetensiya yondashuvi, rag'batlantirish tizimida natijaviylik prinsipi, boshqaruvda esa innovatsion qarorlarni qo'llashga e'tibor kuchaymoqda.

Ilmiy tadqiqotlarning ko'rsatishicha, HR tizimining samaradorligi korxonaning umumiy raqobatbardoshligini 30–40 foizgacha oshirishi mumkin. Inson resurslarini boshqarishda ilg'or xorijiy tajribani o'rganish, uni milliy iqtisodiyot sharoitlariga moslashtirish HR tizimini takomillashtirishning muhim omilidir [2]. Shu boisdan, HR tizimining raqamli transformatsiyasi, kadrlar malakasini uzluksiz rivojlantirish va mehnat samaradorligini oshirish bo'yicha kompleks yondashuvlarni ishlab chiqish bugungi kunning dolzarb ilmiy-amaliy vazifasidir.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Zamonaviy korxonalarda inson resurslarini boshqarish (HRM) tizimini takomillashtirish bugungi kunda tashkilotning raqobatbardoshligini belgilovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. So'nggi yillarda olib borilgan tadqiqotlar shuni ko'rsatmoqdaki, HR tizimining samaradorligi korxonalarning iqtisodiy natijalariga bevosita ta'sir qiladi.

Tadqiqot mualliflari raqamli iqtisodiyot sharoitida HR tizimining transformatsiyasi uch asosiy yo'nalishda amalga oshirilayotganini ta'kidlaydilar: digital workplace, digital HRM processes, va digital employee services. Ularning fikricha, "Digital HRM processes refer to the implementation of selection, training and development, and assessment functions leveraging state-of-the-art digital technologies"[3]. Ya'ni, HR tizimi jarayonlarini raqamli vositalar orqali avtomatlashtirish nafaqat vaqtini tejaydi, balki inson xatolari sonini kamaytiradi.

Shuningdek, HR analytics masalasi ham so'nggi yillarda alohida e'tibor markaziga chiqdi. HR analytics (HRA) – bu inson resurslariga oid ma'lumotlarni tahlil qilish orqali boshqaruv qarorlarini optimallashtirish jarayonidir. Maqolada qayd etilishicha, "Human resource analytics (HRA) is an HR activity that companies and academics increasingly pay attention to" [4]. Bu yondashuv orqali korxonalar xodimlarning ish faoliyatini, motivatsiya darajasini va ularning korxona samaradorligiga qo'shayotgan hissasini aniq raqamlar orqali baholay oladi.

Raqamli HR tizimining samaradorligi bo'yicha o'tkazilgan boshqa tadqiqotda esa, HR analytics yordamida tashkilot faoliyati sezilarli darajada yaxshilanishi aniqlangan. "Existing research shows that human resource analytics improves organizational performance through better decision-making, labor optimization, sustainability integration, and strategic human capital management" [5]. Bu degani, HR tizimining modernizatsiyasi nafaqat inson resurslarini boshqarish, balki butun korxona boshqaruv tizimini takomillashtirish imkonini beradi.

Maqolada esa raqamli HR strategiyasi nazariy va amaliy jihatdan o'rganilib, strategiyaning muvaffaqiyati uchun xodimlarning raqamli kompetensiyalarini oshirish zarurligi ta'kidlangan. Tadqiqot mualliflari raqamli HR strategiyasi ishlab chiqilmasa, texnologik modernizatsiya yetarli natija bermasligini asoslab berganlar.[6]

Shuningdek, manbada raqamli transformatsiyaning HR amaliyotlariga ta'siri keng yoritilgan. Mualliflarning fikricha, "Virtual transformation changes HRM practices by introducing new strategic skills, control, and operational performance"[7]. Bu o'zgarishlar HR mutaxassislaridan yangi kompetensiyalarni, xususan raqamli savodxonlik, analitik fikrlash va strategik yondashuvni talab qiladi.



Umuman olganda, tahlil qilingan adabiyotlar shuni ko'rsatadiki, korxonalarda HR tizimini takomillashtirish quyidagi uch asosiy yo'nalishda amalga oshirilmoqda:

1. HR jarayonlarini raqamlashtirish va avtomatlashtirish;
2. HR analytics tizimini joriy etish orqali qarorlarni ma'lumotlarga asoslab qabul qilish;
3. Raqamli HR strategiyasini ishlab chiqish va xodimlarning raqamli kompetensiyasini oshirish.

Bu yo'nalishlar bir-biri bilan chambarchas bog'liq bo'lib, ularni kompleks tarzda amalga oshirish korxonaning inson kapitali sifatini oshiradi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta'minlaydi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqot zamonaviy korxonalarda inson resurslarini boshqarish (Human Resource Management — HRM) tizimini takomillashtirishning nazariy va amaliy asoslarini o'rganishga qaratilgan bo'lib, ilmiy izlanishlar kompleks yondashuv asosida olib borildi. Tadqiqot metodologiyasi sifatida tizimli tahlil, qiyosiy taqqoslash, empirik kuzatuv, statistik hamda analitik metodlar qo'llanildi.

Avvalo, HR tizimini shakllantirish va takomillashtirish bo'yicha xalqaro tajribalar, xususan, AQSh, Germaniya, Janubiy Koreya va Yaponiyaning ilg'or amaliyotlari tahlil qilindi. Ushbu davlatlarda HRM tizimining raqamli transformatsiyaga moslashuvi, xodimlarni tanlash, rag'batlantirish va malakasini oshirishda sun'iy intellekt, ma'lumotlar tahlili hamda avtomatlashtirilgan boshqaruv texnologiyalaridan foydalanish jarayonlari solishtirildi.

Tadqiqotda quyidagi bosqichlar asosida metodologik yondashuv amalga oshirildi:

1. Nazariy tahlil bosqichi — inson kapitali, HR tizimi va raqamli transformatsiya o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni aniqlash maqsadida ilmiy manbalar va zamonaviy nazariy konsepsiyalar (Ulrich modeli, HR-analytics yondashuvi, "Digital HR Strategy" konsepsiyasi) o'rganildi.

2. Empirik bosqich — O'zbekiston korxonalarida HR tizimi amaliyotlari o'rganilib, 2022–2025 yillar davomida HR raqamlashtirish jarayonlarining dinamikasi Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi hisobotlari asosida tahlil qilindi. Ma'lumotlarni umumlashtirishda dinamik qatorlar tahlili, korrelyatsion bog'liqlikni aniqlash hamda prognozlash usullari qo'llanildi.

3. Analitik bosqich — korxonalarda HR tizimining samaradorlik ko'rsatkichlarini aniqlash uchun "Key Performance Indicators (KPI)" tizimi, "Pay-for-performance" modeli va kompetensiyaga asoslangan baholash mexanizmlari sintez qilindi.

4. Qiyosiy tahlil bosqichi — xorijiy tajriba bilan O'zbekiston korxonalari amaliyoti o'rtasidagi farqlar aniqlanib, HR jarayonlarining raqamlashtirish darajasi, motivatsiya tizimi va xodimlarni qayta tayyorlash strategiyalari qiyoslab baholandi.

Tadqiqotning metodologik bazasini Prezident farmonlari va strategik hujjatlar ("Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi 2022–2026"), xalqaro ilmiy maqolalar (Ulrich, Strohmeier, Margherita, Kwon va boshqalar), shuningdek, rasmiy statistik manbalar tashkil etdi.

Natijada, HR tizimini takomillashtirishning samarali yo'nalishlari — raqamli HR platformalarini joriy etish, HR-analytics texnologiyalarini kengaytirish, kompetensiyaga asoslangan baholash tizimini rivojlantirish hamda xodimlarning uzluksiz o'qitish tizimini shakllantirish ilmiy asosda ishlab chiqildi. Shu orqali inson resurslarini boshqarishning innovatsion modeli yaratilib, u korxonalar iqtisodiy samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi konseptual asos sifatida taklif etildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Korxonalarda inson resurslari (HR) tizimini takomillashtirish zamonaviy menejmentning eng muhim yo'nalishlaridan biri sifatida qaraladi. Hozirgi global raqobat va tez o'zgaruvchan mehnat bozori sharoitida korxonalar samaradorligi, asosan, inson kapitalidan foydalanish darajasiga bog'liq bo'lib bormoqda. Shu sababli, HR tizimining strategik ahamiyati ortib, u faqat kadrlarni yollash yoki maosh hisoblash funksiyasidan chiqib, korxonaning innovatsion salohiyatini shakllantiruvchi markazga aylanmoqda.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston korxonalarida HR tizimi so'nggi yillarda sezilarli o'zgarishlarni boshdan kechirmoqda. Jumladan, ko'plab yirik va o'rta korxonalar xodimlarni boshqarish jarayonlarini avtomatlashtirish, raqamli platformalarga o'tish, malaka oshirish dasturlarini joriy etish bo'yicha faol ish olib bormoqda. Masalan, "UzAuto Motors", "O'zbekneftgaz" va "Aloqabank" singari kompaniyalarda elektron HR tizimlari joriy etilgan bo'lib, ular orqali xodimlar haqidagi ma'lumotlarni markazlashtirilgan bazada saqlash, ish samaradorligini baholash va motivatsiya mexanizmlarini takomillashtirish imkoniyati yaratilgan.

Biroq, amaliyotda HR tizimini takomillashtirishda bir qator muammolar mavjud. Eng asosiylaridan biri HR bo'limlarining strategik qarorlar qabul qilish jarayonida yetarli darajada ishtirok etmasligidir. Ko'p hollarda, inson resurslarini boshqarish yordamchi funktsiya sifatida qaraladi, natijada kadrlar siyosati umumiy biznes strategiyasidan ajralib qoladi. Bu esa korxonalarda xodimlarning motivatsiyasi va ishtiroki pasayishiga olib keladi.



Yana bir muhim masala xodimlarni tanlash va baholash mezonlarining zamonaviy mehnat bozori talablariga to'liq mos emasligidir. Aksariyat korxonalarda hali ham an'anaviy intervyu va testlar asosida tanlov amalga oshiriladi, biroq kompetensiyalarga asoslangan baholash, "assessment center" yoki psixometrik testlar kam qo'llaniladi. Bu esa yuqori malakali mutaxassislarni aniqlashda aniqlikni kamaytiradi.

HR tizimini takomillashtirishda xalqaro tajribalar shuni ko'rsatadiki, muvaffaqiyatli kompaniyalar inson resurslarini boshqarish jarayonlarini raqamlashtirish, xodimlarni rivojlantirishning individual rejaları, hamda "talent management" konsepsiyasiga asoslangan yondashuvlardan keng foydalanmoqda. Masalan, "Google" va "Microsoft" kabi kompaniyalar xodimlarning ijodkorlik salohiyatini aniqlash va ularni o'qitish orqali innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlashni HR siyosatining markaziga qo'ygan.

1-jadval. O'zbekiston korxonalarida HR tizimini rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari (2022–2025 yillar tahlili)¹

№	Yo'nalish nomi	Amalga oshirish darajasi 2022 (%)	2023 (%)	2024 (%)	2025 prognoz (%)	Amalga oshirishdagi asosiy muammolar	Kutilayotgan natijalar
1	HR jarayonlarini raqamlashtirish	45	58	65	78	Texnik infratuzilma va kadrlar yetishmasligi	Avtomatlashtirilgan boshqaruv, ma'lumotlar integratsiyasi
2	Kompetensiyaga asoslangan baholash tizimi	32	41	48	60	Baholovchi ekspertlar yetishmasligi, an'anaviy yondashuvlar	Xodimlar salohiyatini aniq baholash
3	Xodimlarni uzluksiz o'qitish va rivojlantirish	37	44	52	68	Treninglar tizimining cheklanganligi, moliyaviy to'siqlar	Mehnat unumdorligi va kasbiy sodiqlik oshadi
4	Ish haqi va motivatsiya tizimini modernizatsiya qilish	43	51	58	70	Rag'batlantirish tizimi nomuvofiqligi	Ishga sodiqlik va mehnat unumdorligi ortadi
5	HR-analitika texnologiyalarini joriy etish	25	30	35	50	IT infratuzilma va ma'lumotlar tahlilchisi yetishmasligi	Qaror qabul qilishning ilmiy asoslanishi
6	Xodimlar salomatligi va "work-life balance" dasturlari	22	28	34	48	Ijtimoiy-psixologik siyosatning sustligi	Barqaror mehnat muhitini shakllantirish

1-jadvaldagi ma'lumotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston korxonalarida inson resurslarini boshqarish tizimi 2022–2025 yillar davomida izchil modernizatsiya bosqichidan o'tmoqda. Eng sezilarli o'sish raqamli HR jarayonlari bo'yicha kuzatilgan — ushbu yo'nalish 2022 yildagi 45 foizdan 2025 yilga kelib 78 foizga yetishi prognoz qilinmoqda. Bu esa HR boshqaruvida elektron platformalar, masalan, 1C HRM, SAP SuccessFactors, HR4U kabi tizimlarning joriy etilishi bilan izohlanadi.

Kompetensiyaga asoslangan baholash tizimining kengayishi ham ijobiy tendensiyani ko'rsatmoqda. 2025-yilga kelib, bu ko'rsatkich 60 foizga yetishi kutilmoqda. Bu natija xodimlarni faqat lavozim mezonlari asosida emas, balki ularning amaliy ko'nikma va kompetensiyalariga qarab baholash tizimining shakllanayotganidan dalolat beradi.

Xodimlarni uzluksiz o'qitish va rivojlantirish dasturlari ham muhim o'sishga ega bo'lib, 2022-yildagi 37 foizdan 2025-yilga kelib 68 foizga ko'tarilishi kutilmoqda. Bu holat korxonalarda "learning organization" konsepsiyasi elementlari shakllanayotganini ko'rsatadi. Shu bilan birga, ish haqi va motivatsiya tizimini modernizatsiya qilish 70 foiz darajasiga chiqishi, xodimlarning mehnat samaradorligi va sodiqligini oshiradi.

Eng sust rivojlanayotgan yo'nalishlardan biri HR-analitika texnologiyalaridir. 2025 yilga kelib bu ko'rsatkich atigi 50 foizni tashkil etishi kutilmoqda. Bu esa IT-mutaxassislar va analitik kompetensiyalar yetishmovchiligi bilan izohlanadi.

Umuman olganda, 2022–2025 yillar davomida HR tizimining asosiy yo'nalishlari bo'yicha ijobiy o'sish dinamikasi kuzatilmoqda. Bu esa O'zbekiston korxonalarida inson kapitalini strategik boshqarish madaniyatining shakllanayotganidan dalolat beradi.

1 Manba: O'zbekiston Respublikasi Bandlik va Mehnat munosabatlari vazirligi. (2025). Korxonalarda inson resurslarini boshqarish holati va rivojlantirish istiqbollari bo'yicha tahliliy hisobot (2022–2025 yillar kesimida). – Toshkent. Rasmiy veb-sayt: <https://mehnat.uz/uz/analitika/hr-report-2025>



O'zbekiston sharoitida ham kadrlar siyosatida shunday ilg'or amaliyotlarni bosqichma-bosqich joriy etish samarali natijalar beradi. Xususan, HR bo'limlari uchun quyidagi yo'nalishlar ustuvor hisoblanadi:

1. Raqamli HR platformalarini keng joriy etish. Bu nafaqat ma'muriy ishlarni soddalashtiradi, balki xodimlarning ish faoliyatini onlayn monitoring qilish, ularning kasbiy rivojlanishini tahlil etish imkonini beradi. HR-analytics texnologiyalari yordamida kadrlar aylanishi, mehnat unumdorligi, motivatsiya darajasi bo'yicha aniq prognozlar tuzish mumkin.

2. Kompetensiyaga asoslangan baholash tizimini shakllantirish. Xodimlarning bilim va ko'nikmalarini faqat diplom yoki ish tajribasiga emas, balki amaliy kompetensiyalarga qarab baholash zarur. Bu usul korxona uchun haqiqiy qadriyatga ega bo'lgan mutaxassislarni aniqlash imkonini beradi.

3. Motivatsiya va ish haqi tizimini shaffolashtirish. Zamonaviy HR tizimi moddiy va nomoddiy rag'batlantirishning uyg'un mexanizmlarini joriy etishi lozim. Shu bilan birga, "pay-for-performance" modeli, ya'ni natijaga asoslangan to'lov tizimi joriy etilishi xodimlarning mehnat unumdorligini oshiradi.

4. Kadrlarni uzluksiz o'qitish va rivojlantirish dasturlarini tashkil etish. Xodimlar uchun onlayn treninglar, professional sertifikatlash kurslari va mentorlik dasturlari ishlab chiqilishi lozim. Bu nafaqat malakani oshiradi, balki kompaniyaga sodiqlikni kuchaytiradi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, HR tizimining takomillashuvi korxonalarda mehnat samaradorligini o'rtacha 20–30 foizga oshirishi mumkin. Bunda inson resurslari siyosatini strategik boshqaruvning tarkibiy qismiga aylantirish eng muhim omil hisoblanadi. Shu bilan birga, HR bo'limlari faoliyatini baholash uchun "Key Performance Indicators (KPI)" tizimini joriy etish natijadorlikni aniq o'lchash imkonini beradi.

Yuqoridagi tahlillar asosida xulosa qilish mumkinki, O'zbekiston korxonalarida HR tizimini takomillashtirish, bir tomondan, raqamlashtirish va avtomatlashtirish jarayonlari bilan, ikkinchi tomondan esa, inson omilining chuqur tahliliga asoslangan yondashuvlar bilan uyg'unlashtirilishi kerak. Faqat shundagina HR tizimi korxona uchun strategik ustunlik manbai bo'lishi mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Korxonalarda HR tizimini takomillashtirish zamonaviy boshqaruv jarayonlarining ajralmas tarkibiy qismi hisoblanadi. Tadqiqot davomida aniqlanishicha, inson resurslarini samarali boshqarish nafaqat kadrlar siyosatini yaxshilash, balki korxonaning raqobatbardoshligini oshirish, innovatsion rivojlanish imkoniyatlarini kengaytirish va mehnat unumdorligini oshirishga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

O'zbekiston korxonalarida HR tizimining rivojlanish tendensiyasi ijobiy yo'nalishda ketmoqda, biroq amaliyotda hali ham bir qator tizimli muammolar mavjud. Xususan, xodimlarni tanlash va baholash jarayonlari to'liq raqamlashtirilmagan, kompetensiyaga asoslangan baholash mexanizmlari yetarli darajada joriy etilmagan, hamda HR bo'limlarining strategik qarorlar qabul qilishdagi roli ko'p hollarda cheklangan. Bu esa inson kapitalining to'liq potentsialdan foydalanishga to'sqinlik qilmoqda.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi 2022–2026" to'g'risidagi farmoni. — Toshkent, 2022.
2. Ulrich, D. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. — Harvard Business School Press, 2013. — 256 p.
3. Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Economy // Sustainability. — 2023. — Vol. 15, No. 8. — URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9990565/>
4. Margherita, A., Braccini, A.M. HR analytics-as-practice: a systematic literature review // Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance. — 2023. — Vol. 12, Issue 5. — URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JOEPP-03-2023-0021/full/html>
5. Kwon, J., & Lee, S. The Effect of Human Resource Analytics on Organizational Performance // Systems. — 2025. — Vol. 13, No. 2. — Article 134. — DOI: <https://doi.org/10.3390/systems13020134>
6. Strohmeier, S., & Parry, E. Digital human resource strategy: Conceptualization, theoretical and empirical insights // International Journal of Information Management. — 2024. — Vol. 74. — DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102688>
7. Popescu, A.M., & Ciobanu, R. The Integration of Digital Transformation with Human Resource Management – A Theoretical Point of View // Economic Insights – Trends and Challenges. — 2024. — Vol. 76, No. 1. — URL: https://www.researchgate.net/publication/378610864_The_Integration_of_Digital_Transformation_with_Human_Resource_Management_-_A_Theoretical_Point_of_View



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. № 11

© 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>