



**TASHKENT STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

VOLUME 7 / 2024

**LABOR ECONOMICS**

# **MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI**

ilmiy elektron jurnali

**LABOUR ECONOMICS AND  
HUMAN CAPITAL**

scientific electronic journal

**2025 yil 1-son**

Volume 4, Issue 1, 2025



**MEHNAT IQTISODIYOTI  
VA INSON KAPITALI**  
**ISSN: 3030-3117**



**LABORECONOMICS.UZ**

**MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI**

*№ 1-2025*

**ЭКОНОМИКА ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ  
КАПИТАЛ**

**LABOR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL**

“Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy elektron jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi (OAK) rayosatining 2023-yil 3-iyundagi 328/3-sonli qarori bilan ro'yxatga olingan.

**Muassis:** “Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy maktabi.

**Tahririyat manzili:**

100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49 uy

**Elektron manzil:** [ilmiymaktab@gmail.com](mailto:ilmiymaktab@gmail.com)

**Jurnal web-sayti:** [www.laboreconomics.uz](http://www.laboreconomics.uz)

**Bog'lanish uchun telefonlar:**

+998998818698

**Tahririyat Kengashi raisi:****(Chairman of the Editorial Board)**

Abduraxmanov Qalandar Xodjayevich, O'zFA akademigi

**Tahririyat Kengashi a'zolari:****(Members of the Editorial Board)**

Toshqulov Abduqodir Hamidovich, i.f.d., prof.  
Yusupov Axmadbek Tadiyevich, i.f.d., prof.  
Sharipov Kongratboy Avezimbetovich, t.f.d., prof.  
Raifkov Kudratilla Mirsagatovich, i.f.d., prof.  
Xalmuradov Rustam Ibragimovich, i.f.d., prof.  
Umurzakov Baxodir Xamidovich, i.f.d., prof.  
Nazarov Sharofiddin Xakimovich, i.f.d., prof.  
Jumayev Nodir Xasiyatovich, i.f.d., prof.  
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof.  
Eshov Mansur Po'latovich, i.f.d., prof.  
Zokirova Nodira Kalandarovna, i.f.d., prof.  
Xudoyberdiyev Zayniddin Yavkachevich, i.f.d., prof.  
Muxiddinov Erkin Madorbekovich, i.f.f.d., (PhD)  
Xolmuxammedov Muhsinjon Murodullayevich, i.f.n., dots.  
Amirov Lochinbek Fayzullayevich, i.f.f.d., (PhD), dots.  
G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich, i.f.d., (DSc), dots.  
Shakarov Zafar Gafarovich, i.f.f.d., (PhD)

**Jamoatchilik Kengashi a'zolari:****(Community Council members)**

Bred Bodenxauzen (AQSh)  
Jon Ankor (Buyuk Britaniya)  
Odegov Yuriy Gennadevich (Rossiya Federasiyasi)  
Keynz Miller (AQSh)  
Sung Dong Ki (Koreya Respublikasi)  
Masato Xivatari (Yaponiya)  
Gerxard Feldmayer (Germaniya)  
Eko Shri Margianti (Indoneziya)  
Ahmed Mohamed Aziz Ismoil (Misr)  
Rohana Ngah (Malayziya)  
Sharifah Zanniyerah (Malayziya)  
Teguh Dartanto (Indoneziya)  
Nur Azlinna (Saudiya Arabistoni)  
Muhammed Xoliq (Pokiston)  
Alisher Dedaxonov (Toshkent)

**Mas'ul muxarrir (Editor-in-Chief):** G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich

**Veb-administrator (Web admin):** Musayev Xurshid Sharifjonovich

**MUNDARIJA (CONTENTS)****MEHNAT BOZORI VA MEHNAT MUNOSABATLARI**

|                                          |                                                                                                                                             |       |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>S.B.G'oyipnazarov</b>                 | <i>Сунъий интеллектнинг меҳнат бозори ва иш билан бандликка бўлган таъсири .....</i>                                                        | 5-16  |
| <b>I.A.Bakiyeva</b>                      | <i>Барқарор иқтисодий ўсишни таъминлашда меҳнат унумдорлигини ошириш масалалари .....</i>                                                   | 17-26 |
| <b>S.P.Qurbonov</b>                      | <i>Mehnatga haq to'lashning eng kam miqdorining aholi unumli bandligini oshirishdagi ahamiyati .....</i>                                    | 27-36 |
| <b>O.Q.Xatamov</b><br><b>T.T.Xalikov</b> | <i>Raqamli texnologiyalar assosida oliy ta'lim muassasalari bitiruvchilarni bandligini ta'minlash mexanizimlarni takomillashtirish.....</i> | 37-47 |
| <b>N.R.Saidov</b>                        | <i>Ish o'rinlari barqarorligini ta'minlash: muammolar va istiqbollar .....</i>                                                              | 48-55 |
| <b>F.O'.Masharipov</b>                   | <i>Малакали кадрлар тайёрлаш мақсадида касбий таълимда халқаро таълим дастурларини жорий этиш .....</i>                                     | 56-70 |
| <b>S.Sh.Matkarimova</b>                  | <i>Yoshlarga xorijiy tillarni o'qitish orqali mehnat bozorida malakali kadrlar tayyorlash: muammolar va yechimlar .....</i>                 | 71-80 |
| <b>T.M.Bobojonov</b>                     | <i>Yashil iqtisodiyotning ahamiyati va bandlik imkoniyatlari .....</i>                                                                      | 81-94 |

**INSON KAPITALI**

|                 |                                                                         |        |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|
| <b>Ye.R.Kim</b> | <i>Подходы к оценке состояния человеческого капитала в стране .....</i> | 95-107 |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|

**INSON TARAQQIYOTI**

|                                            |                                                                                                               |         |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>B.B.Mardonov</b><br><b>J.S.Pardayev</b> | <i>Таълим хизматларининг моҳияти, ижтимоий-иқтисодий аҳамияти .....</i>                                       | 108-116 |
| <b>R.Z.Muxammadiyev</b>                    | <i>Ўзбекистонда давлат тиббий суғуртаси: ютуқ ва камчиликлар .....</i>                                        | 117-126 |
| <b>Y.X.Turdiyeva</b>                       | <i>Финансовая поддержка государственно-частного партнерства: новый взгляд на дошкольное образование .....</i> | 127-133 |

**KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH**

|                     |                                                                                     |         |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>G'.R.Adashov</b> | <i>Роль показателя совокупного дохода в сокращении бедности в Узбекистане .....</i> | 134-141 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------|

**MIGRATSIYA**

|                         |                                                                                          |         |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>K.M.Habibullayev</b> | <i>Yuqori malakali mutaxassislariga bo'lgan ehtiyojni baholash ko'rsatkichlari .....</i> | 142-155 |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

**INSON RESURSLARINI BOSHQARISH**

|                        |                                                                                                                                      |         |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>O'X.Abdukarimov</b> | <i>Ўзбекистон давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантириш: миллий тажриба ва замонавий тенденциялар .....</i> | 156-165 |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                       |                                                                                                      |         |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>S.S.Abdullayev</b> | <i>Раҳбар ходимларнинг бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолашга бўлган илмий ёндашувлар .....</i> | 166-178 |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                          |                                                                                                  |         |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>M.G'.Abdurazzoqov</b> | <i>Strategik boshqaruvning mazmuni va uning ishlab chiqarish korxonalaridagi ahamiyati .....</i> | 179-186 |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

**TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH**

|                    |                                                                                                                                                   |         |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>M.X.Saidova</b> | <i>Rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar tajribasi asosida biznes rivojlanish jarayonlarini statistik va ekonometrik tahlil qilish .....</i> | 187-193 |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                       |                                                                                                                                        |         |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>X.F.To'xtayeva</b> | <i>Analysis of the transformation of employment in the tourist services market of Uzbekistan and the state of its regulation .....</i> | 194-204 |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                       |                                                                                         |         |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>Sh.S.Qorriyeva</b> | <i>O'zbekistonda yashil moliyalashtirishni rivojlantirishning xorij tajribasi .....</i> | 205-219 |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                                      |                                                                                   |         |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>O.R.Meyliyev<br/>K.X.Gofurova</b> | <i>Raqamli transformatsiya bilan yashil moliyalashtirishning uyg'unligi .....</i> | 220-231 |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                     |                                                                                                |         |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>A.N.Kaxorova</b> | <i>Sanoat tarmoqlarining tarkibiy tuzilishini takomillashtirishning nazariy asoslari .....</i> | 232-239 |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                                                          |                                                                                     |         |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>N.O.Jumaniyazov<br/>M.Y.Umarov<br/>R.B.Otamurodov</b> | <i>Fundamental issues of modern finance in the context of a green economy .....</i> | 240-247 |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                                                             |                                                                                                                                                   |         |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>M.T.Kurbonbekova<br/>Z.A.Xamidova<br/>S.B.Xujaxonova</b> | <i>Qoraqolpog'iston Respublikasida milliy turizmni rivojlantirishda hunarmandchilikni o'rni (hunarmandchilikni rivojlantirish misolida) .....</i> | 248-254 |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                          |                                                                                                                        |         |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>U.U.Raxmatullayev</b> | <i>O'zbekiston mintaqaviy iqtisodiyotida qayta tiklanuvchi energiya manbalarini rivojlantirishdagi muammolar .....</i> | 255-264 |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|

|                                           |                                                                                                |         |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>N.Sh.Dexkanova<br/>Y.F.Najmiddinov</b> | <i>Sanoat korxonalarida energiya intensivligi va unga ta'sir etuvchi omillar tahlili .....</i> | 265-276 |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|



## MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



### ЎЗБЕКИСТОН ДАВЛАТ ФУҚАРОЛИК ХИЗМАТИ ТИЗИМИДА ИНСОН РЕСУРСЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ: МИЛЛИЙ ТАЖРИБА ВА ЗАМОНАВИЙ ТЕНДЕНЦИЯЛАР

**Абдукаримов Ўткир Хамзаевич**

Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги  
Давлат хизматини ривожлантириш агентлигининг  
Тошкент шаҳар филиали Инсон ресурслари ва кадрлар  
салоҳиятини ривожлантириш бўлими бош инспектори,  
мустақил тадқиқотчи

**Аннотация.** Мазкур мақолада Ўзбекистон давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантиришнинг миллий тажрибаси ва замонавий тенденциялари комплекс таҳлил қилинган. Ушбу йўналишда Ўзбекистонда ва хорижда амалга оширилган ислохотлар, шунингдек, илғор методлар ва халқаро амалиётлар контекстида қўлланилаётган стратегиялар кўриб чиқилган. Илмий усуллар ва таҳлил натижасида тизимнинг ривожланиши, унинг барқарорлиги ва замонавий талабларга мослашувчанлиги аниқланади.

Мақоланинг асосий мақсади – миллий тажриба ва замонавий методологияларни бирлаштириб, келажакда давлат фуқаролик хизмати тизимини янада самарали ривожлантиришга қаратилган таклифлар ишлаб чиқишдир.

**Калит сўзлар:** Давлат фуқаролик хизмати, миллий тажриба, инсон ресурсларини ривожлантириш, замонавий ахборот технологиялари, малака ошириш, маҳаллий ҳокимият органи, кадрлар тайёрлаш тизими.

### РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ УЗБЕКИСТАНА: ИСТОРИЧЕСКИЙ ОПЫТ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ

**Абдукаримов Уткир Хамзаевич**

Главный инспектор отдела кадровых ресурсов и  
развития кадрового потенциала Ташкентского городского  
управления Агентства по развитию государственной  
службы при Президенте Республики Узбекистан,  
Исследователь

**Аннотация.** В данной статье всесторонне анализируется национальный опыт и современные тенденции развития человеческих ресурсов в системе государственной гражданской службы Узбекистана. В этом направлении были рассмотрены реформы,

реализуемые в Узбекистане и за рубежом, а также используемые стратегии с учетом передовых методов и международного опыта. В результате научных методов и анализа определяется развитие системы, ее устойчивость и адаптивность к современным требованиям.

Основная цель статьи – объединить отечественный опыт и современные методологии для разработки предложений, направленных на более эффективное развитие системы государственной гражданской службы в будущем.

**Ключевые слова:** Государственная гражданская служба, национальный опыт, развитие человеческих ресурсов, современные информационные технологии, обучение, орган местного управления, система подготовки кадров.

---

## **HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT IN THE STATE CIVIL SERVICE SYSTEM OF UZBEKISTAN: HISTORICAL EXPERIENCE AND MODERN TRENDS**

**Abdulkarimov Utkir Khamzaevich**

Chief Inspector of the Department of Human Resources  
and Personnel Potential Development of the  
Tashkent City Branch of the Agency for the Development of the  
Civil Service under the President of the Republic of Uzbekistan,  
Researcher

**Abstract.** This article provides a comprehensive analysis of the national experience and modern trends in the development of human resources in the public civil service system of Uzbekistan. Reforms implemented in this area in Uzbekistan and abroad, as well as strategies used in the context of advanced methods and international practices, are reviewed. As a result of scientific methods and analysis, the development of the system, its stability and adaptability to modern requirements are determined.

The main purpose of the article is to develop proposals aimed at further effective development of the public civil service system in the future, combining national experience and modern methodologies.

**Key words:** State civil service, national experience, development of human resources, modern information technologies, training, local authority, personnel training system.

### **Кириш**

Бугунги кунда юртимизда инсон ресурсларини ривожлантириш давлат фуқаролик хизмати тизимининг асосий устувор йўналишларидан бири ҳисобланади. Давлат хизматчиларининг малакасини ошириш, уларни самарали бошқариш ва стратегик ривожлантириш механизмлари нафақат давлат бошқаруви самарадорлигини оширади, балки жамиятнинг иқтисодий ва ижтимоий тараққиётига ҳам сезиларли таъсир кўрсатади. Жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, инсон ресурсларини ривожлантириш бўйича яхлит сиёсат ва механизмларнинг мавжудлиги давлат хизматининг сифатини тубдан яхшилашга имкон беради.

Ўзбекистонда давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантириш масаласига сўнги йилларда катта эътибор қаратилмоқда. Хусусан, бу йўналишда Ўзбекистон Республикаси

Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги томонидан амалга оширилаётган ишлар мазкур соҳада янги имкониятларни очиб бермоқда. Давлат хизматчиларининг малакасини ошириш, раҳбар кадрларни баҳолаш тизимини такомиллаштириш ва замонавий ахборот технологияларидан фойдаланиш каби йўналишларда қатор чора-тадбирлар кўрилмоқда.

Шуларни инобатга олиб, мазкур мақолада давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантириш механизмларининг тарихий тараққиёти ва замонавий тенденциялари таҳлил қилинади. Тадқиқотнинг мақсади – ушбу механизмларнинг шаклланиши, ривожланиши ва ҳозирги ҳолатини ўрганиш орқали уларнинг самарадорлигини ошириш бўйича тавсиялар ишлаб чиқишдир.

### **Мавзуга оид адабиётлар таҳлили**

Ўзбекистонда давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантириш механизмларининг ривожланиши юртимизда амалга амалга оширилаётган кенг кўламли ислохотлар доирасида муҳим аҳамият касб этмоқда. Хусусан, давлат бошқаруви самарадорлигини ошириш, кадрлар тайёрлаш ва уларнинг рақобатбардошлигини таъминлаш учун бир қатор стратегик чора-тадбирлар амалга оширилмоқда.

“The importance of the application of human resources management in the management of public sector organizations in Uzbekistan.” Файзиева М.Х. Fan, Ta’lim va Amaliyot Integratsiyasi. 2022. 2-нашр.<sup>23</sup> Ушбу тадқиқот Ўзбекистондаги жамоат ташкилотларида инсон ресурсларини бошқаришнинг аҳамиятини ёритишга қаратилган.

“Exploring the vital role of human resource management in the progress of Uzbekistan’s tourism sector” К.Хурана, З.Атаниязова.<sup>24</sup> Ушбу тадқиқотда муаллифлар Ўзбекистонда туризмни ривожлантириш учун инсон ресурсларининг ҳолати ва муаммоларини ўрганиб чиқдилар ва муваффақиятга эришиш учун бошқарув йўлини тақдим этдилар.

ОЕСДнинг маълумотларига кўра: “Ўзбекистон бўйича давлат бошқаруви шарҳига кўра, 2019 йилда ташкил этилган Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги инсон ресурслари бошқарувида асосий рол ўйнайди. Агентлик кадрлар сиёсатига мувофиқ, давлат хизматчиларининг малакасини ошириш ва уларни самарали бошқариш бўйича стандартларни жорий қилишга масъулдир. Шунингдек, Агентлик миллий кадрлар захирасини шакллантириш ва унинг асосида келажакдаги салоҳиятли

---

<sup>23</sup> “The importance of the application of human resources management in the management of public sector organizations in Uzbekistan.” Файзиева М.Х. Fan, Ta’lim va Amaliyot Integratsiyasi. 2022. 2-нашр.

<sup>24</sup> [https://www.researchgate.net/publication/378372217\\_Exploring\\_the\\_vital\\_role\\_of\\_human\\_resource\\_management\\_in\\_the\\_progress\\_of\\_Uzbekistan's\\_tourism\\_sector](https://www.researchgate.net/publication/378372217_Exploring_the_vital_role_of_human_resource_management_in_the_progress_of_Uzbekistan's_tourism_sector)

раҳбарларни тайёрлаш учун замонавий ёндашувларни жорий қилмоқда. Бу жараён давлат хизматининг стратегик бошқарувини таъминлашга қаратилган”<sup>25</sup>.

Тадқиқотчилар Г.Абдурахманова, С.Ғойипназаровлар “Маҳаллий давлат ҳокимияти органларида инсон ресурсларини бошқариш” номли қўлланмасида инсон ресурсларини бошқаришнинг алоҳида тизими ҳақида шундай фикр беришади:

Бу тизимга кўра, ходимлар маҳаллий давлат ҳокимияти органлари томонидан ишга қабул қилинади, лавозимларга тайинланади ва ишдан бўшатилади. Бу тизимдаги давлат хизматчилари марказий ҳукумат таркибига кирмайди. Ҳатто, бу тизимда давлат хизматчиларининг бир маҳаллий ҳокимият органидан бошқасига горизонтал ўтиш имконияти чекланган. Ушбу турдаги тизим одатда Буюк Британия, АҚШ, Финландия, Япония ва бошқа ривожланган мамлакатларда мавжуд.

*Ижобий хусусиятлар:*

Маҳаллий давлат ҳокимияти органларининг мустақиллигини мустаҳкамлашга ёрдам беради.

*Салбий хусусиятлар:*

Ривожланаётган мамлакатлар маҳаллий ҳукумати томонидан бу тизимни ривожланган мамлакатлар контекстида ўзгартиришларсиз тўлиқ қабул қилиниши баъзи бир салбий оқибатларга олиб келиши мумкин;

Ходимларнинг ҳаракатчанлигини чеклайди ва уларнинг мартаба йўллари чеклайди.

Иқтидорли ходимларни жалб этиш ва ушлаб туришни қийинлаштиради, чунки маҳаллий ҳукумат яхши хизмат кўрсатиш шартлари ва шароитларини таъминлай олмайди, чунки уларнинг молиявий аҳволи яхши эмас.

Кадрлар тизимининг ишга қабул қилиш, лавозимга кўтарилиш, ўқитиш ва ҳ.к. каби муҳим соҳаларида сиёсий ҳомийлик, қариндош-уруғчилик, фаворитизм муҳитини яратиш кўламини кенгайтиради.<sup>26</sup>

Тадқиқотчи Козимбек Гафуров ўзининг “Uzbekistan’s Digitalization of Human Resources Management System: Advantages and Prospects.” илмий мақоласида шундай маълумотларни келтириб ўтади: “Ўзбекистонда инсон ресурслари бошқарувида рақамли технологияларнинг жорий қилиниши кадрларнинг самарадорлигини ошириш ва давлат хизматининг рақобатбардошлигини таъминлаш учун муҳим омил ҳисобланади. Бу жараёнда катта маълумотлар таҳлилидан фойдаланиш орқали ходимларнинг иш самарадорлигини баҳолаш ва уларнинг малакасини

---

<sup>25</sup> <https://www.oecd.org/en/publications.html>

<sup>26</sup> Гулнора Абдурахманова, Санжар Ғойипназаров “Маҳаллий давлат ҳокимияти органларида инсон ресурсларини бошқариш” Қўлланма, Тошкент 2022, 10-бет

такомиллаштириш имконияти яратилмоқда. Шунингдек, IT-компетенцияларни ривожлантириш учун мамлакат бўйлаб 300 дан ортиқ ўқув марказлари ташкил этилди.”<sup>27</sup>.

### **Тадқиқот методологияси**

Мазкур тадқиқотнинг асосий мақсади – давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантириш механизмларининг тарихий ривожланишини таҳлил қилиш ва замонавий тенденцияларни ўрганиш орқали ушбу механизмларнинг самарадорлигини ошириш бўйича илмий асосланган тавсиялар ишлаб чиқишдир.

### **Таҳлил ва натижалар**

Давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантириш масаласи бугунги кунда жаҳон миқёсида долзарб аҳамият касб этмоқда. Давлат хизматчилари самарадорлигини ошириш ва уларнинг малакасини доимий равишда такомиллаштириш ҳар бир давлатнинг ижтимоий-иқтисодий тараққиёти учун муҳим ўрин тутади.

Жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, инсон ресурсларини ривожлантириш механизми давлат бошқаруви самарадорлигини оширишнинг асосий омилларидан бири ҳисобланади. Масалан, Канада ва Жанубий Корея каби мамлакатларда давлат хизматчилари учун махсус тренинг дастурлари ва узлуксиз таълим тизимлари жорий этилган бўлиб, бу уларнинг касбий маҳоратини оширишга хизмат қилмоқда.<sup>28</sup>

Ўзбекистонда ҳам ушбу йўналишда катта ислохотлар амалга оширилмоқда. Хусусан, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги давлат хизматчиларининг малакасини ошириш, уларни баҳолаш ва рағбатлантириш тизимларини такомиллаштириш бўйича қатор ташаббусларни илгари сурмоқда.<sup>29</sup>

Шунингдек, маҳаллий давлат бошқарув органларида инсон ресурсларини бошқаришнинг стратегик аҳамиятига алоҳида эътибор қаратилмоқда. Бу жараён давлат хизматчиларининг самарадорлигини ошириш орқали жамият тараққиётига ҳисса қўшади.

Инсон ресурсларини ривожлантириш (ИРР) - бу инсонларнинг малакаси, билимлари ва қобилиятларини оширишга қаратилган тизимли жараён бўлиб, унинг асосий мақсади ташкилотнинг стратегик мақсадларига эришиш учун инсон потенциалидан самарали фойдаланишдир. Давлат фуқаролик хизмати тизимида ИРР нафақат

---

<sup>27</sup> Kozimbek Gafurov. Uzbekistan's Digitalization of Human Resources Management System: Advantages and Prospects. <https://timeskuwait.com/>

<sup>28</sup> <https://www.astanacivilservicehub.org>

<sup>29</sup> “Маҳаллий давлат ҳокимияти органларида инсон ресурсларини бошқариш” Ўқув қўлланма. Г.Абдурахманова, С. Ғойипназаров. Тошкент 2022.

хизматчиларнинг шахсий ўсишини таъминлайди, балки давлат бошқарувининг самарадорлигини оширишга ҳам хизмат қилади.

Жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, инсон ресурсларини ривожлантиришнинг асосий элементлари қуйидагиларни ўз ичига олади:

*Тахмин ва режалаштириш:* Бўлажак эҳтиёжларни аниқлаш ва келажақдаги кадрлар талабини тахмин қилиш.

*Таълим ва тренинглар:* Хизматчиларнинг малакасини ошириш учун доимий ўқув дастурларини такомиллаштириш.

*Танлов ва жойлаштириш:* Мос номзодларни танлаш ва уларни тўғри лавозимларга тайинлаш.

*Бошқарув ва баҳолаш:* Давлат фуқаролик хизматчиларнинг самарадорлигини баҳолаш ва уларни рағбатлантириш.

*Давлат хизматининг ўзига хос хусусиятлари*

Давлат фуқаролик хизмати хусусий сектордан бир қатор муҳим жиҳатлари билан фарқ қилади:

1. *Жамоат манфаатларига йўналтирилганлик:* Давлат хизматчилари ўз фаолиятида жамият манфаатларини биринчи ўринга қўядилар.

2. *Қонунчиликка мувофиқлик:* Давлат хизматчилари ўз вазифаларини қатъий ҳуқуқий нормалар асосида бажарадилар.

*Масъулият ва ҳисобдорлик:* Давлат хизматчилари ўз иш фаолиятида юқори даражада масъулиятли бўлиб, жамоат олдида ҳисобдордирлар.

*Махсус малака талаблари:* Давлат хизматида ишлаш учун махсус билим ва кўникмалар талаб этилади, бу эса доимий таълим ва малака оширишни зарур қилади.

Ўзбекистонда давлат хизмати тизимидаги ислохотлар ушбу соҳанинг ўзига хос хусусиятларига мос равишда амалга оширилмоқда. Хусусан, давлат фуқаролик хизматчиларининг малакасини ошириш бўйича махсус дастурлар ишлаб чиқилган бўлиб, улар замонавий ахборот технологиялари ёрдамида амалга оширилмоқда.

Жанубий Корея мисолида стратегик ёндашувнинг аҳамияти яққол намоён бўлади. У ерда давлат хизматчилари учун махсус тренинг дастурлари ва компетенцияларни баҳолаш тизимлари жорий этилган бўлиб, бу уларнинг касбий маҳоратини оширишга ёрдам бермоқда.<sup>30</sup>

Ўзбекистон ҳам ушбу йўналишларда фаол иш олиб бормоқда. Хусусан, яратилаётган янги механизмлар давлат хизматчиларининг малакасини оширишга қаратилган.

Ушбу назарий асослар давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантиришнинг долзарблигини яна бир бор

---

<sup>30</sup> <https://www.astanacivilservicehub.org>

тасдиқлайди. Улар асосида замонавий механизмларни яратиш орқали давлат бошқарувининг самарадорлигини янада ошириш мумкин.

Ҳозирги даврда Ўзбекистонда ушбу йўналишда кўплаб ишлар амалга оширилмоқда. Мисол учун, 2 миллиард долларлик сармоя, жумладан, 700 миллион доллар тўғридан-тўғри молиялаштириш ҳисобидан мамлакатда 14000 та яхши маошли иш ўрни яратилди ва 43 минг нафар якка тартибдаги тадбиркорлар қўллаб-қувватланди. [My.gov.uz](http://my.gov.uz) портали 8 миллиондан ортиқ фуқаролар томонидан фойдаланиладиган 570 та онлайн хизматларни таклиф этади, бу эса қулайлик ва самарадорликни оширади.

Шу билан бирга, рақамли дунёда иш усуллари доимий равишда ривожланиб бормоқда ва технологик ўзгаришлар бу ўзгаришларда ҳал қилувчи ролни ўйнайди.

Замонавий рақамли технологияларнинг пайдо бўлиши жамиятда кенг миқёсда рақамлаштиришга олиб келди, бу давлат хизматчиларидан янги иш, алоқа ва хизматлар кўрсатиш усулларига мослашиш заруратини туғдирди. Сунъий интеллект ходимларни бошқаришда жараёнларни автоматлаштириш, ходимларга бўлган талабларни башорат қилиш ва иш оқимларини соддалаштириш учун тобора кўпроқ фойдаланилмоқда, бу ходимлар эҳтиёжларига аниқроқ мослашиш ва ходимларни янада самарали бошқариш имконини беради.

HR-ахборот тизимларини интеграциялаш ташкилотларга бир қатор афзалликларни тақдим этади, жумладан, кадрлар бўйича марказлаштирилган ёзувлар, маълумотларнинг такрорланишини камайтириш, жараёнларни автоматлаштириш, такомиллаштирилган таҳлил ва ҳисобот бериш, маълумотга асосланган бошқарув қарорлари, самарадорлик ва самарадорликни ошириш. Ушбу имтиёзлар HR операцияларини оптималлаштириш, ташкилот самарадорлигини ошириш ва стратегик HR ташаббусларини қўллаб-қувватлашга ёрдам беради.

HR ахборот тизимларининг интеграцияси кўплаб афзалликларни тақдим этади, жумладан, ташкилотнинг HR ёзувларини марказлаштирилган сақлаш ва бошқариш, маълумотларнинг такрорланишини камайтириш, жараёнларни автоматлаштириш, яхшилانган таҳлил ва ҳисобот. Маълумотларга марказлаштирилган кириш аналитик ва ҳисоботларнинг аниқлиги ва ахборотлилигини оширади, бу эса бошқарув қарорларини оқилона қабул қилиш имконини беради<sup>31</sup>.

Бугунги кунда Ўзбекистонда давлат фуқаролик хизматига ёш салоҳиятли кадрларни жалб қилиш асосий устувор вазифалардан бири

---

<sup>31</sup> Kozimbek Gafurov. Uzbekistan's Digitalization of Human Resources Management System: Advantages and Prospects. <https://timeskuwait.com/>

бўлиб ҳисобланмоқда. Маълумот сифатида айтадиган бўлсак Ўзбекистонда ҳар йилда **600 000 нафардан** ортиқ ёшлар меҳнат бозорига кириб келмоқда, **2030 йилга** бориб бу кўрсаткич **1 миллиондан** ошиши кутулмоқда. **18-35 ёшгача** бўлган ёшларнинг давлат хизматига муносабатини аниқлаш учун «Ижтимоий фикр» маркази тадқиқот ўтказди. Натижаларга кўра, ёшларнинг **49,4 фоизи** давлат органларидаги ишга қизиқишини билдирган. Жинсга кўра фарқлар: **55,6 фоизи** қизлар, **44,6 фоизи** ўғил болалар давлат ташкилотларидаги ишни афзал кўришган.

**2020** йилдан бошлаб давлат хизматига энг истиқболли кадрларни очиқ танлов асосида жалб қилиш тизими амалиётга жорий этилди. Номзодларни танлаш тизимининг асосий шарти барча босқичларнинг мутлоқ очиқлиги ва шаффофлиги. Номзодлар бўш лавозимларга белгиланган талаблар, масъулият доираси, иш фаолиятини баҳолаш меъёрлари ва назорат қилиш бўйича маълумотлар билан олдиндан танишиш имкониятига эгадирлар.

**2020-2023** йилларда давлат органлари ва ташкилотлардаги бўш лавозимларга **150 000** дан ортиқ танлов ўтказилди. Арзаларнинг умумий сони **24 миллионни** ташкил этди. Натижада **60 000 нафар** фуқаро давлат хизматига қабул қилинди, уларнинг **19 000 нафари** (28%) **30 ёшгача** бўлган ёшлар ташкил этган.<sup>32</sup>

### **Хулоса ва таклифлар**

Ўзбекистоннинг давлат фуқаролик хизмати тизимида инсон ресурсларини ривожлантириш соҳасидаги олиб бораётган ислохотлари мамлакатнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишида катта аҳамият касб этмоқда. Институционал яхлитликка эришиш ва замонавий бошқарув механизмларини жорий этиш жараёнида, тарихий тажриба, мустақиллик йилларидаги ютуқлар ҳамда ривожланган давлатларнинг илғор методларидан унумли фойдаланиш муҳим аҳамиятга эга эканлиги аниқланди. Шунингдек, давлат фуқаролик хизматини меҳнат бозори талабларига мос билим ва кўникмаларга эга бўлиши, уларнинг миллий ва халқаро миқёсда рақобатбардошлигини ошириш - умумий тараққиётнинг асосий кўрсаткичидир.

Тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, инсон ресурсларини бошқаришда инновацион ёндашувлар ва рақамли технологиялардан самарали фойдаланиш зарур. Бунда ходимларнинг малакасини ошириш, уларни рағбатлантириш тизимини такомиллаштириш ва иш берувчилар ҳамда таълим муассасалари ўртасидаги ўзаро ҳамкорликни кучайтириш муҳим аҳамият касб этади.

### **Таклифлар:**

---

<sup>32</sup> “Human resources development and management system in new Uzbekistan” A.Akramov, M.Bayonov.  
<https://www.unjournal.kr/>

### **1. Замонавий меҳнат бозори талабларига мослаштириш**

Инсон ресурсларини ривожлантиришда давлат фуқаролик хизмати тизимини меҳнат бозори талабларига мувофиқлаштириш мақсадида мутахассисларнинг доимий малака ошириш дастурларини яратиш, такомиллаштириш ва амалга ошириш зарур.

### **2. Рақамли технологиялардан кенг фойдаланиш**

Давлат фуқаролик хизмати ходимларини бошқариш жараёнида рақамли платформалар ва автоматлаштирилган тизимларни кенг жорий қилиш таклиф этилади. Бу самарадорлик ва аниқликни оширишга ёрдам беради.

### **3. Халқаро ҳамкорликни кучайтириш**

Ривожланган давлатларнинг инсон ресурсларини бошқариш бўйича энг яхши амалиётларини чуқур ўрганиш ва уларни маҳаллий шароитларга мослаб татбиқ қилиш зарурати.

### **4. Инсон ресурслари самарадорлигини баҳолаш тизимини йўлга қўйиш**

Кадрларнинг профессионал кўникмаларини тизимли баҳолаш ва уларни замонавий меҳнат бозори талабларига мослаштириш мақсадида янги баҳолаш механизмларини (крі тизими) жорий этиш зарур.

### **5. Таълим тизимини ривожлантириш**

Давлат фуқаролик хизмати билан боғлиқ таълим дастурларини ривожлантириш ва илғор касбий стандартлар асосида янги ўқув материалларини жорий этиш лозим.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 3 октябрдаги ПФ-5843-сонли Фармони. "Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизмати тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида". Манба: <https://lex.uz/docs/4549998>

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 11 сентябрдаги ПФ-158-сонли Фармони. «Ўзбекистон — 2030» стратегияси тўғрисида. Манба: <https://lex.uz/docs/6600413>

3. Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Статистика агентлиги маълумотлари. Расмий веб-сайти: <https://stat.uz/uz/>

4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023-йил 11-сентябрдаги «Ўзбекистон - 2030» Стратегияси тўғрисида ПФ-158-сон Фармони. Манба: <https://lex.uz/ru/docs/6600413>

5. Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлигининг расмий материаллари. Расмий веб-сайти: <https://argos.uz/oz>

6. Г.Абдурахманова, С.Ғойипназаров “Маҳаллий давлат ҳокимияти органларида инсон ресурсларини бошқариш” Қўлланма, Тошкент 2022

7. ОЕСД ва World Bank ҳисоботлари (ҳукумий статистика ва таҳлиллар).

8. Ўзбекистон Республикаси давлат бошқарувига оид норматив ҳужжатлар ва стратегик режалар.

# Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali



+998 71 239 28 13

Tashkent, Uzbekistan

ilmiymaktab@gmail.com

www.laboreconomics.uz