



**TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

VOLUME 7 / 2024

LABOR ECONOMICS

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ilmiy elektron jurnali

**LABOR ECONOMICS AND
HUMAN CAPITAL**

scientific electronic journal

2026-yil 3-son

Volume 5, Issue 3, 2026



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



LABORECONOMICS.UZ

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

№ 3-2026

**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

Jurnal web-sayti: 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)

Sharipov Kongratboy Avezimbetovich, t.f.d., prof.
Yusupov Axmadbek Tadiyevich, i.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.
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.
G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich, i.f.d., prof.
Irmatova Aziza Baxramovna, i.f.d., prof.
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 Federatsiyasi)
Xeynz 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 muharrir (Editor-in-Chief): G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich

Ijrochi muharrir (Executive Editor): Iskandarova Dilafruz Ikrom qizi

Veb-administrator (Web admin): Mamatxo'jayev Otabek



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

I.A.Bakiyeva	<i>O'zbekistonda kadrlar tanqisligi va ishsizlik paradoksi....</i>	5-17
S.S.Amirdjanova	<i>Содержательный фундамент организационно-экономического механизма регулирования рынка труда</i>	18-33

INSON KAPITALI

M.I.Abduxalikova	<i>Doktorantura tizimi samaradorligini baholash va oshirishning nazariy-uslubiy asoslari</i>	34-45
I.S.Akbarova	<i>Ta'lim tizimi va mehnat bozori o'rtasidagi mutanosiblikning nazariy asoslari</i>	46-52

MIGRATSIYA

D.A.Dadamuxamedov	<i>Проблемы формирования единой системы учета и мониторинга внешней трудовой миграции в Республике Узбекистан</i>	53-66
--------------------------	---	-------

INSON RESURLARINI BOSHQARISH

M.F.Abdumannofova	<i>Raqamli HR-texnologiyalarning mehnat unumdorligi va kadrlar qo'nimsizligiga ta'sirini baholash mexanizmlari</i>	67-73
N.R.Abduraxmanova	<i>Enhancing employee performance through emotional intelligence: the mediating role of professional competencies</i>	74-83
B.A.Reyimberdiyev	<i>Transformatsion liderlik asosida samarali boshqaruv mexanizmini joriy etish yo'nalishlari</i>	84-94
Sh.D.Ruziyeva	<i>O'zbekiston ta'lim tizimida inson resurslarini boshqarish: muammolar, tendensiyalar va takomillashtirish yo'llari</i>	95-103
N.M.Yunusova	<i>Farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari ...</i>	104-111

TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH

D.A.Abduxoliqova	<i>Globallashuv sharoitida sun'iy intellektning maxsus iqtisodiy zonalar rivojlanishiga ta'siri (Xitoy Xalq Respublikasi tajribasi)</i>	112-121
N.A.Axmedova	<i>O'zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini innovatsion rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmlari va yo'nalishlari</i>	122-132

T.Djurayev	<i>Эконометрическое моделирование и оценка показателей развития хлопково–текстильных кластеров</i>	133-141
Sh.U.Jo‘rayeva	<i>Raqamli iqtisodiyot sharoitida tadbirkor ayollar bandligi va moliyaviy savodxonligini rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari</i>	142-150
O.Y.Mamatqulova	<i>Turizm tarkibiy tuzilmalarini boshqarishning institutsional-nazariy asoslari</i>	151-159
M.M.Qodirov	<i>Raqobat muhitida avtosanaot korxonalarining multiplikativ ta‘sir modelini takomillashtirish</i>	160-174
U.Sh.To‘xtayev	<i>Xususiy tibbiy xizmatlar bozori raqobatbardoshligini oshirish iqtisodiy mexanizmining rivojlanish bosqichlari</i>	175-182
N.B.Ulug‘muradova	<i>Kichik biznesda yashil kompetensiyalarga investitsiyalarni hududiy tabaqalashtirish mexanizmi...</i>	183-192
Sh.A.Umarova	<i>Strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholash uslubiyotini takomillashtirish yo‘llari</i>	193-206
F.I.Xudayberdiyev	<i>Gulchilik agrotadbirkorligi iqtisodiy samaradorligini FESI indeksi asosida integral baholash: metodika, natijalar va cheklovlar</i>	207-213
D.V.Stankevich O.A.Naumovich	<i>Социальное предпринимательство в ЕАЭС: тренды и перспективы развития</i>	214-223



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



O'ZBEKISTONDA KADRLAR TANQISLIGI VA ISHSIZLIK PARADOKSI

Bakiyeva Iroda Akbarovna

TDIU, Mehnat iqtisodiyoti kafedrası professori

e-mail: i.bakiyeva915@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur maqolada O'zbekiston mehnat bozorida bir vaqtning o'zida kuzatilayotgan kadrlar tanqisligi va ishsizlik holatining o'zaro bog'liqligi hamda uning asosiy sabablari tahlil qilingan. Tadqiqotda mehnat bozoridagi talab va taklif o'rtasidagi tarkibiy nomutanosiblik, kasbiy ta'lim sifati va ish beruvchilar talablari o'rtasidagi tafovut, mehnat migrasiyasi, raqamli iqtisodiyot ta'siri, hududiy disbalanslar hamda ayrim kasblarning jozibadorligi kabi omillarga alohida e'tibor qaratilgan. Statistik ma'lumotlar asosida bo'sh ish o'rinlari va ishsizlar sonining hududlar kesimidagi nisbati tahlil qilinib, mehnat bozorida ish o'rinlari yetishmasligidan ko'ra, mavjud vakansiyalar talablari bilan ishsiz aholining kasbiy bilim, ko'nikma va kompetensiyalari o'rtasidagi nomutanosiblik muhim muammo ekanligi asoslangan. Tadqiqot natijalari asosida ta'lim tizimini mehnat bozori ehtiyojlariga moslashtirish, dual ta'limni rivojlantirish, aholini qayta tayyorlash va malakasini oshirish, raqamli kompetensiyalarni shakllantirish, mehnat resurslarining hududiy mobilligini oshirish, kadrlarga bo'lgan ehtiyojni prognozlash va mehnat bozorini monitoring qilish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: mehnat bozori, kadrlar tanqisligi, ishsizlik, tarkibiy nomutanosiblik, mehnat resurslari, kasbiy ta'lim, inson kapitali, mehnat migrasiyasi, raqamli kompetensiyalar, bandlik.

ПАРАДОКС ДЕФИЦИТА КАДРОВ И БЕЗРАБОТИЦЫ В УЗБЕКИСТАНЕ

Бакиева Ирода Акбаровна

Профессор кафедры «Экономика труда» ТГЭУ

Аннотация. В данной статье анализируется взаимосвязь между дефицитом кадров и безработицей, наблюдаемой одновременно на рынке труда Узбекистана, а также ее основные причины. В исследовании особое внимание уделяется таким факторам, как структурный дисбаланс между спросом и предложением на рынке труда, разрыв между качеством профессионального образования и требованиями работодателей, трудовая миграция, влияние цифровой экономики, региональные дисбалансы и привлекательность некоторых профессий. На основе статистических данных проанализировано соотношение свободных рабочих мест и количества безработных в разрезе регионов и обосновано, что важнейшей проблемой является несоответствие между требованиями к имеющимся вакансиям и профессиональными знаниями, навыками и компетенциями безработного населения, а не нехватка рабочих мест на рынке труда. На основе результатов исследования разработаны предложения по адаптации системы образования к потребностям рынка труда, развитию дуального образования, переподготовке и

повышению квалификации населения, формированию цифровых компетенций, повышению региональной мобильности трудовых ресурсов, прогнозированию потребности в кадрах и мониторингу рынка труда.

Ключевые слова: рынок труда, дефицит кадров, безработица, структурный дисбаланс, трудовые ресурсы, профессиональное образование, человеческий капитал, трудовая миграция, цифровые компетенции, занятость.

THE PARADOX OF PERSONNEL SHORTAGE AND UNEMPLOYMENT IN UZBEKISTAN

Bakiyeva Iroda Akbarovna

Professor of the Department of Labor Economics, TSUE

Abstract. This article analyzes the relationship between personnel shortages and unemployment, which is simultaneously observed in the labor market of Uzbekistan, as well as its main causes. The study pays special attention to factors such as the structural imbalance between demand and supply in the labor market, the gap between vocational education quality and employer requirements, labor migration, the impact of the digital economy, regional imbalances, and the attractiveness of certain professions. Based on statistical data, the ratio of available jobs to the number of unemployed by region was analyzed, and it was substantiated that the most important problem is the discrepancy between the requirements for available vacancies and the professional knowledge, skills, and competencies of the unemployed population, rather than the shortage of jobs in the labor market. Based on the research results, proposals were developed for adapting the education system to labor market needs, developing dual education, retraining and advanced training of the population, forming digital competencies, increasing regional labor mobility, forecasting personnel needs, and monitoring the labor market.

Keywords: labor market, personnel shortage, unemployment, structural imbalance, labor resources, vocational education, human capital, labor migration, digital competencies, employment.

Kirish

So'nggi yillarda O'zbekistonda iqtisodiyotning jadal rivojlanishi, investisiya faolligining oshishi, yangi ishlab chiqarish quvvatlarining ishga tushirilishi hamda raqamlashtirish jarayonlarining kengayishi mehnat resurslariga bo'lgan talabni sezilarli darajada oshirdi. Biroq mehnat bozorida qiziqarli va murakkab holat kuzatilmoqda: bir tomondan, mamlakatda ishsiz aholi mavjud bo'lib qolmoqda, ikkinchi tomondan esa ko'plab tashkilot va korxonalar malakali mutaxassislar yetishmovchiligi muammosiga duch kelmoqda. Bu holat mehnat bozoridagi talab va taklif o'rtasidagi tarkibiy nomutanosiblikning shakllanganligidan dalolat beradi.

Shu bilan birga, O'zbekiston aholisi sonining o'sib borishi natijasida mehnat bozoriga kirib kelayotgan yoshlar ulushining yuqoriligi ish o'rinlarini tashkil etish hamda aholi ish bilan bandligini ta'minlashni davlat siyosatining ustuvor vazifalaridan biriga aylantirmoqda. Bugungi kunda iqtisodiyot tarmoqlarida muhandislar, texnologlar, axborot texnologiyalari mutaxassislari, yuqori malakali ishchi kadrlar, tibbiyot xodimlari va ta'lim sohasi mutaxassislari bo'lgan ehtiyoj yil sayin ortib bormoqda. Mavjud

mehnat resurslari esa har doim ham ish beruvchilar talab qilayotgan bilim, ko'nikma va kompetensiyalarga ega emas.

Jumladan, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoyev o'z chiqishlarida mehnat bozoridagi mavjud muammolar, xususan, kadrlar tayyorlash tizimi va ish beruvchilar ehtiyojlari o'rtasidagi nomutanosiblikka alohida e'tibor qaratmoqda.

Prezident 2025-yil 8-avgust kuni oliy ta'lim muassasalari bitiruvchilarining bandligiga bag'ishlangan yig'ilishda mamlakat mehnat bozoridagi asosiy muammo kadrlar tayyorlash tizimi va iqtisodiyot ehtiyojlari o'rtasidagi uzilish ekanligini qayd etib: “Oxirgi yetti yilda qabul 4,5 barobar oshib, yoshlarning oliy ta'lim bilan qamrovi 42 foizga yetgan bo'lsa-da, kadrlar tayyorlash tizimi real ehtiyojga mos emas” - deb ta'kidlagan [1]. Davlat rahbari tomonidan ayrim korxonalarda yuzlab bo'sh ish o'rinlari mavjud bo'lsa-da, zarur mutaxassislar yetishmasligi sababli xorijiy kadrlarni jalb qilish majbur bo'layotganligi aytib o'tilgan.

Korxona va tashkilotlarda kadrlar yetishmovchiligining kelib chiqishiga kasbiy ta'lim sifati va mehnat bozori talablari o'rtasidagi nomutanosiblik, mehnat migratsiyasi, ayrim kasblarning jozibador emasligi, hududlar kesimidagi mehnat resurslarining notekis taqsimlanishi hamda raqamli iqtisodiyot rivojlanishi natijasida yangi kompetensiyalarga bo'lgan ehtiyojning ortishi kabi omillar ta'sir ko'rsatmoqda. Natijada bir vaqtning o'zida ham ishsizlik, ham kadrlar tanqisligi mavjud bo'lgan paradoksal vaziyat shakllanmoqda.

Mazkur sharoitda O'zbekiston mehnat bozorida kadrlar yetishmovchiligi va ishsizlik holatining o'zaro bog'liqligi, ularning kelib chiqish sabablari hamda iqtisodiyot tarmoqlariga ta'sirini tadqiq etish muhim ilmiy va amaliy ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Ushbu maqolada O'zbekiston mehnat bozorida kadrlar yetishmovchiligi va ishsizlik holatining o'zaro bog'liqligini tahlil qilish uchun kompleks tadqiqot metodologiyasidan foydalanildi. Tadqiqotda iqtisodiy, ijtimoiy va institusional omillarni qamrab oluvchi nazariy hamda amaliy yondashuvlar uyg'unlashtirildi. Tadqiqotni amalga oshirishda ilmiy abstraksiyalash, tahlil va sintez, nazariy va empirik tahlil, taqqoslash va umumlashtirish, induksiya, deduksiya kabi tadqiqot usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning axborot bazasi sifatida O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi, Kambag'allikni qisqartirish va Bandlik vazirligi hisobotlari ma'lumotlaridan, ILO, World Bank, OECD kabi xalqaro tashkilotlar materiallaridan hamda ilmiy maqolalar, monografiyalar va normativ-huquqiy hujjatlar va mehnat bozori bo'yicha analitik hisobotlar va ochiq internet manbalaridan foydalanilgan.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Kadrlar yetishmovchiligi va ishsizlik mehnat bozoridagi eng murakkab ijtimoiy-iqtisodiy muammolardan biri hisoblanadi. Zamonaviy tadqiqotlarda

mazkur ikki hodisa alohida emas, balki mehnat bozoridagi tarkibiy o'zgarishlar, inson kapitali sifati va iqtisodiy transformatsiya jarayonlari bilan bog'liq holda o'rganilmoqda.

Ishsizlik nazariyasining ilmiy asoslari J.M. Keyns tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, u ishsizlikni samarali talabning yetarli emasligi natijasi sifatida baholagan va davlatning iqtisodiyotga faol aralashuvini asoslab bergan [2]. Neoklassik iqtisodchilar, xususan N.G. Menkyu mehnat bozorida ishsizlikning asosiy sababi mehnat narxi va mehnatga bo'lgan talab hamda taklif o'rtasidagi nomutanosiblik ekanligini ta'kidlaydi [3]. Biroq mazkur yondashuvlar zamonaviy mehnat bozorida bir vaqtning o'zida ham ishsizlik, ham kadrlar yetishmovchiligi mavjud bo'lishi holatini to'liq izohlab berolmaydi.

Inson kapitali nazariyasi asoschilari T. Shuls va G. Bekker mehnat bozori samaradorligini ta'lim, bilim va ko'nikmalar sifati bilan bog'laydilar. Ularning fikricha, inson kapitaliga kiritilgan investisiyalar mehnat unumdorligini oshiradi va ishsizlik ehtimolini pasaytiradi [4, 5]. Mazkur yondashuv kadrlar yetishmovchiligining ta'lim tizimi bilan bog'liq jihatlarini tushuntirib beradi, ammo raqamli iqtisodiyot sharoitida kompetensiyalarga bo'lgan talabning tez o'zgarishini hisobga olmaydi.

Zamonaviy mehnat iqtisodiyotida mehnat bozoridagi tarkibiy nomutanosiblik masalasiga alohida e'tibor qaratilmoqda. Acemoglu va Autor texnologiyalar rivojlanishi natijasida mehnat bozorida yuqori malakali mutaxassislarga bo'lgan talab ortib borayotganini, past malakali mehnatga ehtiyoj esa qisqarayotganini ko'rsatadi [6]. Mualliflar raqamli transformatsiya mehnat bozorida yangi kasblar va kompetensiyalar shakllantirishini ta'kidlaydilar. Biroq tadqiqot asosan rivojlangan mamlakatlar misolida amalga oshirilgan bo'lib, rivojlanayotgan davlatlar mehnat bozorining institusional xususiyatlari yetarlicha yoritilmagan.

Xalqaro mehnat tashkiloti (ILO) tadqiqotlarida mehnat bozoridagi "skills mismatch" – kompetensiyalar nomutanosibligi global mehnat bozorining asosiy muammolaridan biri sifatida baholanadi (ILO, 2022) [7]. ILO ekspertlarining ta'kidlashicha, iqtisodiyot ehtiyojlari va ta'lim tizimi natijalari o'rtasidagi uzilish kadrlar tanqisligining asosiy manbasi hisoblanadi.

OECD (2023) hisobotlarida raqamli iqtisodiyot sharoitida raqamli ko'nikmalarning ahamiyati keskin ortib borayotgani qayd etiladi [8]. Mualliflar mehnat bozorida raqamli kompetensiyalarga ega bo'lmagan aholi qatlami ishsizlik xavfiga ko'proq duch kelishini ta'kidlaydilar. Shu bilan birga, mazkur tadqiqotlarda mehnat migratsiyasining kadrlar tanqisligiga ta'siri kam o'rganilgan.

Jahon banki ekspertlari (World Bank, 2024) rivojlanayotgan mamlakatlarda ishsizlik muammosi ko'p hollarda ish o'rinlarining yetishmasligi emas, balki mehnat bozoridagi sifat jihatidan nomutanosiblik bilan bog'liqligini ta'kidlaydilar. Bu xulosa O'zbekiston mehnat bozori uchun ham dolzarb hisoblanadi [9].

O'zbekistonlik olimlar mehnat bozori muammolarini milliy xususiyatlardan kelib chiqqan holda tadqiq etganlar. Akademik Q.X. Abduraxmonov mehnat bozori samaradorligini inson kapitali sifati, demografik jarayonlar va iqtisodiy rivojlanish bilan bog'laydi. Olim mehnat bozorida tarkibiy nomutanosibliklar aholi bandligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi va iqtisodiyot tarmoqlarida kadrlar tanqisligini keltirib chiqarishini asoslab bergan. [10, 11]

Sh.R. Xolmo'minov o'z tadqiqotlari natijasida O'zbekiston mehnat bozorining rivojlanishida kasbiy ta'lim tizimi va inson kapitalining ishsizlikni kamaytirishdagi ahamiyati yuqoriligini isbotlab bergan. Uning ishlarida mehnat bozori ehtiyojlari bilan ta'lim tizimi o'rtasidagi bog'liqlikni kuchaytirish zarurligi qayd etilgan. [12]

S.G'oyipnazarov va boshqa mahalliy olimlarning ishlarida mamlakatda iqtisodiy o'sish va raqamli texnologiyalarning rivojlanishi natijasida mehnat bozorida yangi kasblarning paydo bo'lishi, ayrim kasblarning esa eskirib borayotganligi yetarlicha asoslab berilgan. [13]

Respublika mehnat bozorida ishsizlikni kamaytirishda ish izlovchilarni zamonaviy kasb hunarlarga o'qitish va ayniqsa tadbirkorlik ko'nikmalarini rivojlantirish zarurati va bu yo'nalishdagi chora-tadbirlarni amalga oshirishda raqamli platformalardan keng foydalanish imkoniyatlari iqtisodchi olim I. Bakiyevaning ilmiy tadqiqotlarida o'rganilgan va asoslangan. [14]

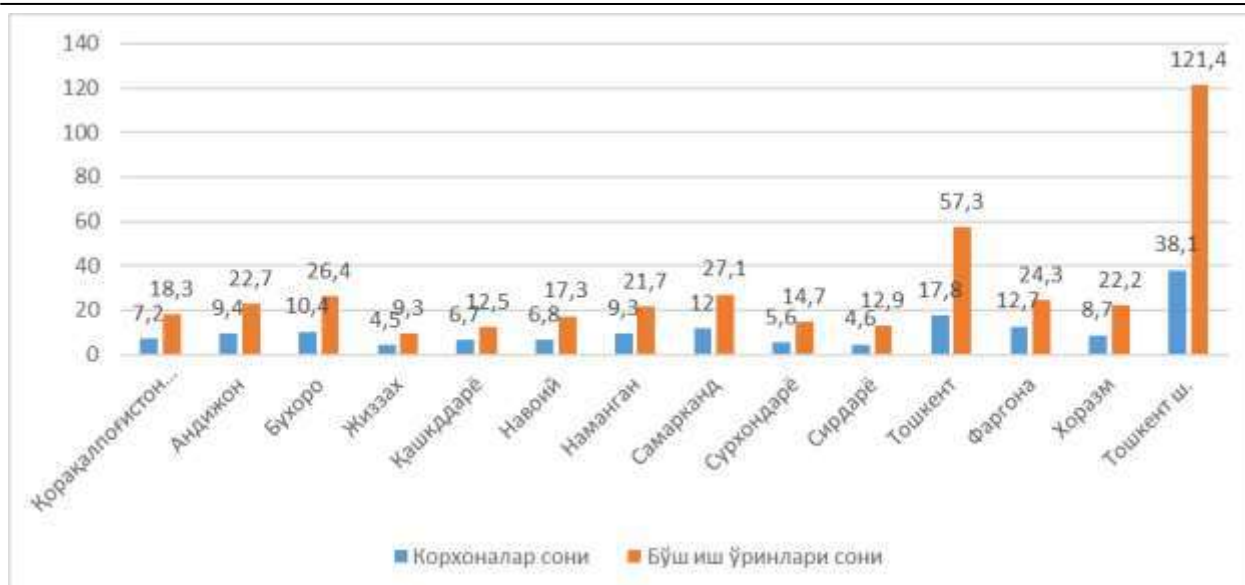
So'nggi yillarda O'zbekistonda mehnat migrasiyasi, yoshlar bandligi va raqamli iqtisodiyot sharoitida kadrlar tayyorlash masalalari bo'yicha qator tadqiqotlar olib borilgan bo'lsa-da, mazkur ishlar asosan muammoning alohida jihatlarini o'rganish bilan cheklangan. Ayniqsa, kadrlar yetishmovchiligi va ishsizlikning bir vaqtning o'zida mavjud bo'lishiga sabab bo'layotgan tarkibiy omillar kompleks tarzda tahlil qilinmagan.

Tahlil va natijalar

2025-yilda O'zbekiston mehnat bozorida xodimlarga talab yuqoriligicha qolmoqda, ammo ish haqining o'sishi sekinlashmoqda va kompaniyalar tobora ko'proq amaliy ko'nikmalarga ega va ofisda ishlovchi mahalliy iste'dodli xodimlarga tayanmoqda. Shu bilan birga, korporativ o'qitish va texnologiyalarning, jumladan, sun'iy intellektning roli ortib bormoqda, 2026-yilgi prognoz esa biznesning barqarorligi va yangi malaka talablari mavjudligin ko'rsatadi. [15]

O'zbekiston mehnat bozorida paradoksli xolat kuzatilmoqda. Bir tomondan, kompaniyalarda tobora ko'proq ishchi kuchi yetishmasligi kuzatilmoqda: ayniqsa malakali kadrlar yetarli emas. Boshqa tomondan, deyarli 852 000 kishi rasman ish qidiruvchilar sifatida ro'yxatga olingan.

O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligining rasmiy statistik ma'lumotlarga ko'ra 2025 yil yanvar oyiga respublikada 153,8 mingta korxona va tashkilotlarda 408 mingta bo'sh ish o'rinlari mavjud bo'lgan (1-rasm).



1-rasm. O'zbekiston Respublikasi korxona va tashkilotlarida bo'sh ish o'rinlari haqida ma'lumot, 2025 yil yanvar xolati [16]

Manba: O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi (www.mehnat.uz) ochiq ma'lumotlari asosida muallif tomonidan

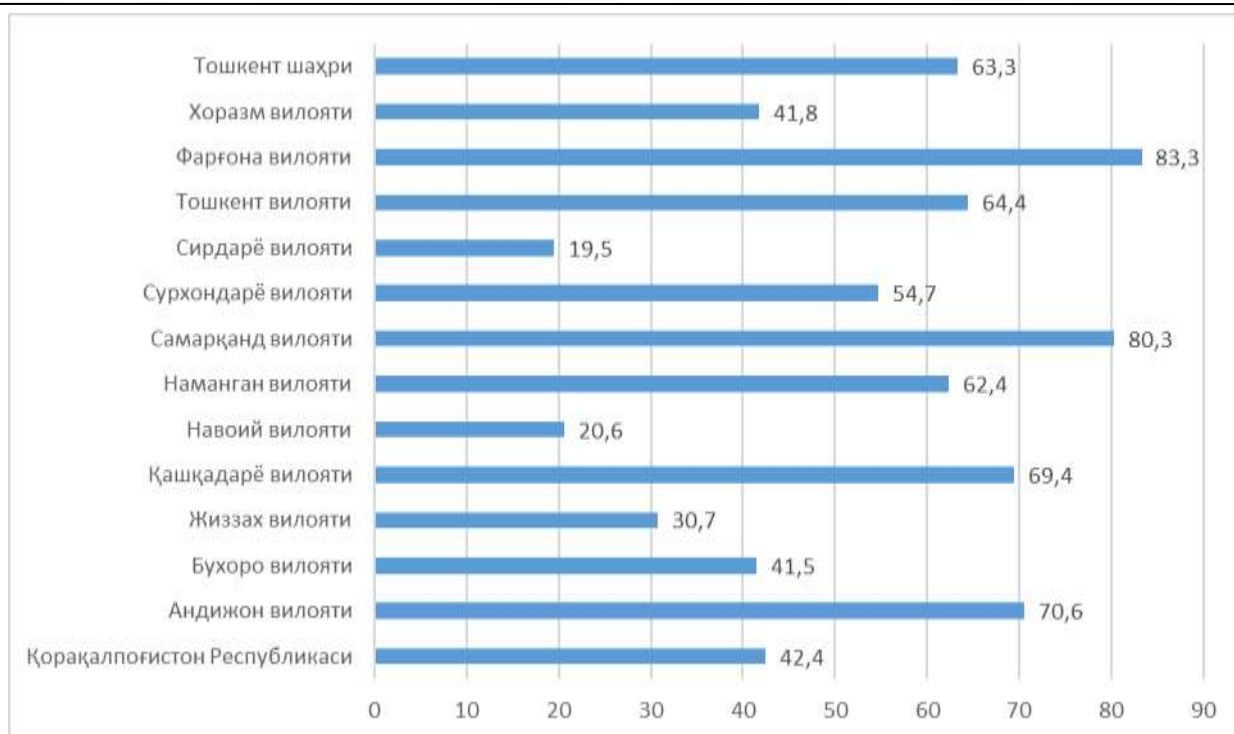
1-rasmdan ko'rib turganimizdek, ishchi kuchiga talab eng yuqori bo'lgan ko'rsatkich Toshkent shahriga to'g'ri kelib, 121400 ta bo'sh ish o'rnini tashkil qilgan. Keyingi o'rinlarda Toshkent viloyatida 57300 ta, Samarqand viloyatida 27100 ta, Buxoro viloyatida 26400 ta bo'sh ish o'rinlari mavjud bo'lgan. Mazkur ko'rsatkich mamlakat mehnat bozorida ish o'rinlariga bo'lgan talab yuqori ekanligini, biroq ushbu talabning mavjud mehnat resurslari hisobidan to'liq qondirilmayotganligini ko'rsatadi.

Vazirlik xisobotida keltirilishicha, bo'sh ish o'rinlarining asosiy qismi xususiy subyektlar hisobiga to'g'ri kelgan. Jumladan, o'rganilayotgan davrda respublika bo'yicha davlat tashkilotlarida 79,4 ming bo'sh ish o'rni qayd etilgan bo'lsa, xususiy subyektlarda 328,6 mingta vakant joylar mavjud bo'lib, ular jamiga nisbatan 80,5 foizni tashkil qilgan bo'lib, aksariyat xududlarda ushbu tendensiyaning kuzatish mumkin.

Shu bilan birga, davlat sektorining ulushi nisbatan yuqori bo'lgan hududlar ham mavjud. Masalan, Surxondaryo viloyatida davlat tashkilotlari hissasi 31,3 foizni, Andijon viloyatida esa 20,3 foizni tashkil etgan.

Umuman olganda, iqtisodiy jihatdan rivojlangan hududlarda kadrlarga bo'lgan talab yuqori bo'lib, hududlar o'rtasida mehnat bozori rivojlanishida sezilarli tafovutlar mavjud.

E'tiborli jihat shundaki, mamlakatda yuz minglab bo'sh ish o'rinlari mavjud bo'lishiga qaramay, ishsizlik darajasi hamon sezilarli darajada saqlanib qolmoqda. (2-rasm)



2-rasm. 2025 yilda O'zbekiston Respublikasi xududlarida ishsizlar soni, ming kishi [17]

Manba: O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi (www.mehnat.uz) ochiq ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan

2-rasm ma'lumotlariga ko'ra, hududlar kesimida ishsiz shaxslar sonida sezilarli hududiy tafovutlar mavjud. Eng yuqori ko'rsatkichlar Farg'ona viloyatida (83,3 ming nafar) va Samarqand viloyatida (80,3 ming nafar) qayd etilgan bo'lib, bu mazkur hududlarda mehnatga layoqatli aholi sonining yuqoriligi, demografik bosim va mehnat bozoriga har yili kirib kelayotgan yoshlar ulushining kattaligi bilan izohlanadi. Shuningdek, Andijon viloyatida (70,6 ming nafar), Qashqadaryo viloyatida (69,4 ming nafar), Toshkent viloyatida (64,4 ming nafar), Toshkent shahrida (63,3 ming nafar) va Namangan viloyatida (62,4 ming nafar) ham ishsizlar soni respublika o'rtacha darajasidan yuqori ekanligi kuzatiladi.

Aksincha, ishsizlar sonining eng past ko'rsatkichlari Sirdaryo viloyatida (19,5 ming nafar), Navoiy viloyatida (20,6 ming nafar) va Jizzax viloyatida (30,7 ming nafar) qayd etilgan. Bu holat mazkur hududlarda aholi sonining nisbatan kamligi, iqtisodiy faol aholi ulushining pastligi hamda tashqi va ichki mehnat migratsiyasining ta'siri bilan izohlanishi mumkin.

Ishsiz shaxslar sonini yuqoridagi bo'sh ish o'rinlari haqidagi ma'lumotlar bilan taqqoslaganda, mehnat bozorida muayyan ziddiyat – «kadrlar tanqisligi va ishsizlik paradoksi» mavjudligi namoyon bo'ladi, buni biz 3-rasmdagi qiyosiy tahlilda ko'rishimiz mumkin.



3-rasm. O'zbekiston Respublikasida bo'sh ish o'rinlari va ishsizlar sonining qiyosiy tahlili, 2025 yil (ming birlik)

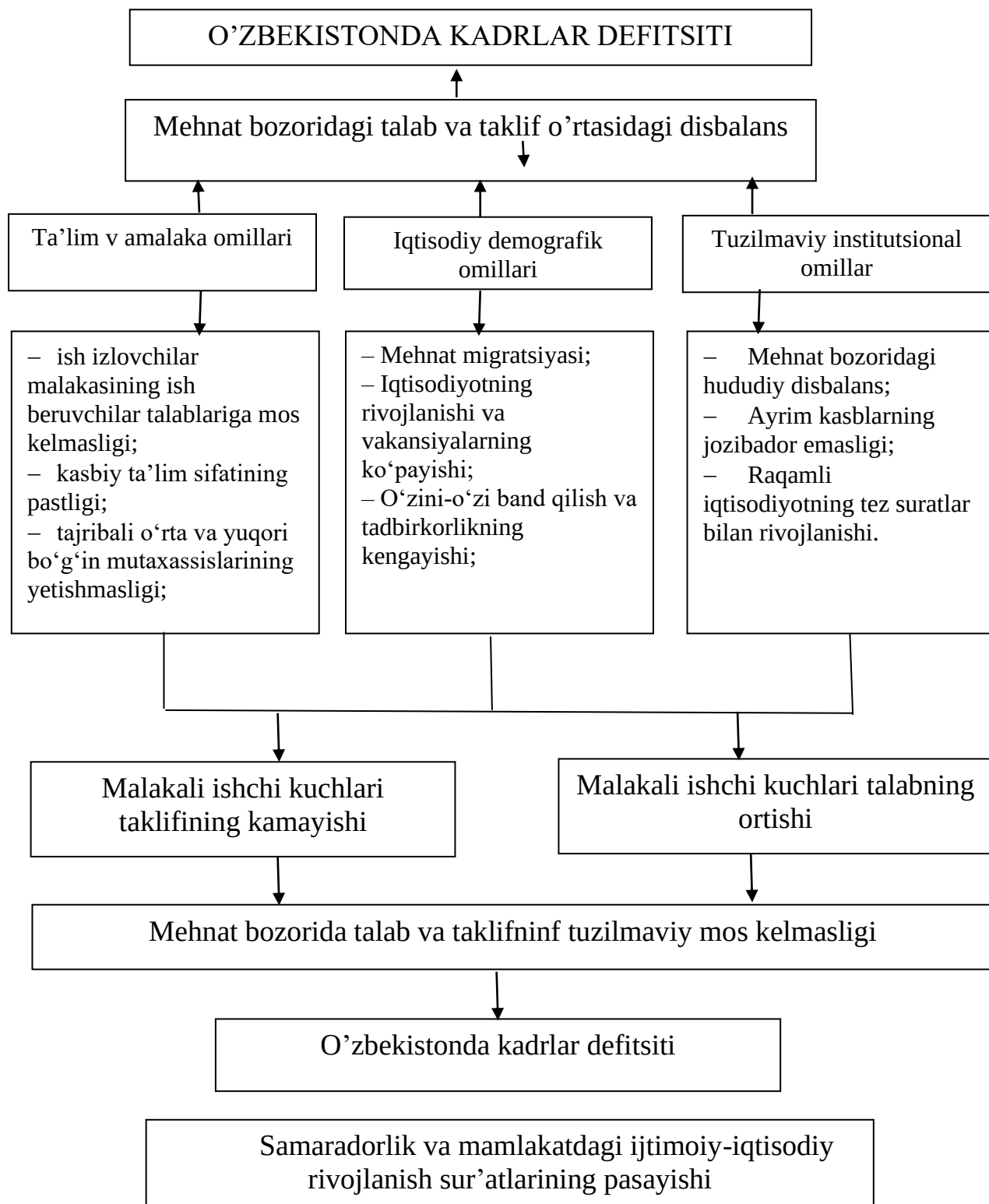
Manba: Muallif tomonidan tuzilgan

Ko'rib turganimizdek, Toshkent shahrida 121,4 mingta bo'sh ish o'rne mavjud bo'lishiga qaramasdan, ishsizlar soni 63,3 ming nafarni tashkil etadi. Xuddi shunday holat Toshkent viloyati, Samarqand va Farg'ona viloyatlarida ham kuzatiladi. Bu esa mamlakatda ish o'rinlari yetishmasligidan ko'ra, mavjud ish o'rinlari talablari bilan ishsiz aholining malakasi, kasbiy tayyorgarligi va kompetensiyalari o'rtasida nomutanosiblik mavjudligini ko'rsatadi.

Shunday qilib, nima uchun mehnat bozorida bunday xolat sodir bo'lmoqda? Nima uchun ish beruvchilar xodim topa olmaydilar, ish izlovchilar esa ish topa olmaydilar?

Tahlil natijalari O'zbekiston mehnat bozoridagi asosiy muammo yangi ish o'rinlari yaratishdan ko'ra, kadrlar sifatini iqtisodiyot ehtiyojlariga moslashtirish, kasbiy qayta tayyorlash tizimini takomillashtirish, ta'lim muassasalari va ish beruvchilar o'rtasidagi hamkorlikni kuchaytirish hamda hududiy mehnat mobilligini oshirish bilan bog'liq ekanligini tasdiqlaydi. Respublikada yuqori ishsizlik va bir vaqtning o'zida katta miqdordagi bo'sh ish o'rinlarining mavjudligi mamlakat mehnat bozorida tarkibiy nomutanosiblik saqlanib qolayotganligining muhim belgisi hisoblanadi.

Xususan, rasmiy statistikaga ko'ra hammasi yaxshidek ko'rinadi: ish izlovchilarda diplomlar va sertifikatlar bor, ammo bitiruvchi bozorga kirishi bilanoq, hamma narsa boshqacha ekanligi, real hayotda hamma narsa boshqacha ekanligi ayon bo'lmoq. Ta'lim muassasasi taqdim etadigan bilimlar ko'pincha biznes talablaridan orqada qolayotganligi, bugungi kunda ish beruvchilar tomonidan qo'yilayotgan yuqori talablar tufayli kompaniyalar malakali xodimlarning jiddiy tanqisligini boshdan kechirmoqda. (4-rasm)



4-rasm. O'zbekiston mehnat bozoridagi disbalans omillari va oqibatlari

Manba: Muallif tomonidan tuzilgan

Bugungi kunda ish izlovchilarning ham talablari oshib bormoqda. Yosh mutaxassislar ish joyida munosib maosh, karyerada tez o'sish, moslashuvchan ish grafigi, qiziqarli vazifalarni kutishadi. Ularda turli raqamli platformalar yordamida tez tajribaga ega bo'lish va ko'nikmalarni shakllantirish

mumkinligiga ishonch va bira to'la yuqori lavozimlarni egallash ishtiyoqi kuchli bo'lib, bularning hammasi ishga joylashish imkoniyatlarini pasaytiradi.

Bundan tashqari ish beruvchilarning yuqori talabi ular tomonidan yaratilayotgan sharoitlarga mos kelmaslik xolatlarini kuzatish mumkin. Ish beruvchilarning hammasi ham o'rtacha ish haqi taklif qilishga, xodimlarni o'qitishga, qulay mehnat sharoitlarini yaratishga tayyor emas. Kompaniyada tartib, qarorlarni qabul qilishdagi shaffoflik va o'zaro hurmat bo'lmaganda, xodimlarning ish joylaridan bo'shab ketishlari tabiiy xol.

4-rasmda kadrlar tanqisligi va ishsizlik xolatining mavjudligi nafaqat paradoks xolat bo'lib qolishi, balki iqtisodiyotga ham salbiy ta'sir qilishi mumkinligi keltirilgan. Xususan, mehnat bozoridagi mazkur nomutanosiblik quyidagi salbiy oqibatlarni keltirib chiqaradi:

- mehnat unumdorligining pasayishi;
- ishlab chiqarish quvvatlaridan to'liq foydalanilmasligi;
- iqtisodiy o'sish sur'atlarining cheklanishi;
- ishlab chiqarish xarajatlarining ortishi;
- xorijiy investisiyalarni jalb qilish imkoniyatlarining qisqarishi;
- aholi daromadlari va turmush darajasiga salbiy ta'sir ko'rsatishi.

Olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonda kadrlar tanqisligi va ishsizlik muammolari bir-biri bilan chambarchas bog'liq bo'lib, ular mehnat resurslarining mutlaq yetishmasligi bilan emas, balki mehnat bozorida talab va taklif o'rtasidagi tarkibiy nomutanosiblik natijasida yuzaga kelmoqda.

O'zbekistonning zamonaviy mehnat bozorida diplomlar emas, balki aniq ko'nikmalar muhim ahamiyatga ega. Universitetlar va kollejlarda biznes bilan yanada yaqinroq hamkorlik qilishlari kerak: dasturlarni qayta ko'rib chiqish, mashg'ulotlarni amaliyotga yaqinlashtirish va tajribali mutaxassislarni o'quv jarayonlariga keng jalb qilish.

Munosib xodimlarni jalb qilish va saqlab qolishni istagan ish beruvchilar nafaqat maoshlarni, balki aniq shartlar va qoidalarini, o'yinning shaffof qoidalarini, o'sish imkoniyatlarini va ijobiy ish muhitini ham taklif qilishlari kerak. Ustozga ega bo'lgan, qadrlanadigan va moslashishga yordam berilgan xodimlar uzoqroq qolishlari va yaxshiroq ishlashlari ehtimoli ko'proq. Bundan tashqari ish beruvchilar o'z mehnat jamoalari ehtiyojlarini o'rganishlari kerak, chunki bugungi kunda o'zaro munosabatlar va empatiya tartibli ish yuritish va vazifalarni o'z vaqtida bajarilishidan ustunroq bo'lib bormoqda.

Shu bilan birga, ish izlovchilarning ham mehnat bozorida faol bo'lishi talab etiladi. Ish topishdagi muammolarni davlat, mehnat bozori yoki omadsizlikda ko'rish eng noto'g'ri fikrlash bo'ladi. Agar ish izlovchi rivojlanishga, berilayotgan takliflarga tez moslashishga, yangiliklardan qo'rqqanlikka tayyor bo'lsa mos ish joyini topish osonlashadi.

Davlat tomonidan ishsizlarni qayta o'qitish, subsidiyalar ajratish va nafaqalar kabi ko'plab dasturlar mavjud bo'lib, lekin ularning chinakamiga qulay va samarali ekanligiga aholining ishonchi pastligicha qolmoqda.

Shunday qilib, kadrlar yetishmasligi va ishsizlik paradoksini hal qilishda har bir tomon – ta’lim, biznes, davlat va ish qidiruvchilarning o’zlari harakat qilishlari lozim. Bu harakatlarni amalga oshirishning asosiy yo’nalishlari sifatida:

- ta’lim tizimini mehnat bozori ehtiyojlariga moslashtirish;
- dual ta’limni rivojlantirish;
- qayta tayyorlash va malaka oshirish tizimini takomillashtirish;
- raqamli kompetensiyalarni rivojlantirish;
- mehnat resurslarining hududiy harakatchanligini oshirish;
- kadrlar prognozini shakllantirish va mehnat bozorini doimiy monitoring qilish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Xulosa

O’zbekiston mehnat bozorida bir vaqtning o’zida ham kadrlar tanqisligi, ham ishsizlikning mavjudligi mehnat resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirish bo’yicha kompleks chora-tadbirlarni amalga oshirishni talab etadi. Mazkur muammoni hal etish nafaqat aholi bandligini ta’minlash, balki iqtisodiyotning barqaror o’sishi, investision jozibadorligini oshirish va inson kapitalidan samarali foydalanish uchun ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Avvalo, ta’lim tizimini mehnat bozori ehtiyojlariga moslashtirish zarur. Oliy va kasb-hunar ta’limi muassasalarida qabul parametrlarini iqtisodiyot tarmoqlarining real ehtiyojlari asosida shakllantirish, ta’lim dasturlarini ish beruvchilar ishtirokida qayta ko’rib chiqish va amaliy ko’nikmalarni shakllantirishga qaratilgan o’quv dasturlarini joriy etish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Ikkinchidan, dual ta’lim tizimini keng joriy etish talab etiladi. Talabalarning ta’lim jarayonida ishlab chiqarish korxonalarida amaliy tajriba orttirishi ularning kasbiy kompetensiyalarini oshiradi hamda bitiruvchilarning mehnat bozoriga tezroq moslashish imkoniyatini yaratadi. Shuningdek, ish beruvchilarning kadrlar tayyorlash jarayonida bevosita ishtirokini ta’minlash mehnat bozori ehtiyojlari va ta’lim natijalari o’rtasidagi uzilishni qisqartiradi.

Uchinchidan, aholini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini rivojlantirish lozim. Raqamli iqtisodiyot sharoitida kasb va kompetensiyalarga bo’lgan talab tez o’zgarib bormoqda. Shu bois mehnat bozorida raqobatbardosh bo’lmagan aholi qatlamlarini, xususan, ishsizlar, yoshlar va mehnat migrantlarini qisqa muddatli kasbga o’qitish dasturlarini kengaytirish muhim vazifalardan biri hisoblanadi.

To’rtinchidan, mehnat bozorini raqamlashtirish va kadrlarga bo’lgan ehtiyojni prognoz qilish tizimini takomillashtirish zarur. Iqtisodiyot tarmoqlari va hududlar kesimida kadrlarga bo’lgan qisqa va uzoq muddatli ehtiyojni prognoz qilish kelgusida kadrlar tanqisligi va ishsizlik xavfini kamaytirish imkonini beradi. Shu maqsadda milliy mehnat bozori monitoringi va «Big Data» texnologiyalariga asoslangan axborot tizimlarini rivojlantirish maqsadga muvofiqdir.

Beshinchidan, mehnat resurslarining hududiy harakatchanligini oshirish muhim ahamiyatga ega. Ayrim hududlarda mehnat resurslari ortiqcha bo'lgan bir vaqtda, boshqa hududlarda malakali kadrlarga ehtiyoj yuqori bo'lib qolmoqda. Shu munosabat bilan ichki mehnat migratsiyasini rag'batlantirish, xizmat uylari va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish hamda hududlararo bandlik dasturlarini amalga oshirish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Oltinchidan, yoshlar va xotin-qizlar bandligini ta'minlash bo'yicha manzilli chora-tadbirlarni kuchaytirish talab etiladi. Yoshlarni zamonaviy kasblarga va xorijiy tillarga o'qitish, startup loyihalarini qo'llab-quvvatlash, ayollar tadbirkorligini rivojlantirish hamda masofaviy ish shakllarini kengaytirish aholi bandligini oshirishning muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi.

Yettinchidan, ish beruvchilarning inson kapitaliga investisiyalarini rag'batlantirish lozim. Korxonalar tomonidan xodimlarni o'qitish, qayta tayyorlash va kasbiy rivojlantirishga yo'naltiriladigan xarajatlarni qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini joriy etish kadrlar tanqisligini kamaytirishga xizmat qiladi.

Shuningdek, iqtisodiyot tarmoqlari uchun milliy malakalar tizimini takomillashtirish, kasb standartlarini muntazam yangilab borish va ta'lim muassasalari, davlat organlari hamda biznes subyektlari o'rtasida samarali hamkorlik mexanizmlarini shakllantirish zarur.

Umuman olganda, O'zbekistonda kadrlar tanqisligi va ishsizlik muammolarini hal etish faqat yangi ish o'rinlari yaratish bilan cheklanib qolmasligi lozim. Asosiy e'tibor mehnat bozoridagi tarkibiy nomutanosibliklarni bartaraf etish, inson kapitali sifatini oshirish va iqtisodiyot ehtiyojlariga mos raqobatbardosh kadrlarni tayyorlashga qaratilgan kompleks siyosatni amalga oshirishga qaratilishi maqsadga muvofiqdir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati

1. Sh.Mirziyoyev. Bitiruvchilar bandligini ta'minlash bo'yicha yangi yondashuvlar belgilandi. <https://president.uz/uz/lists/view/8372>
2. Mirziyoyev Sh.M.
3. Keynes J.M. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. London: Macmillan, 1936.
4. Mankiw N.G. *Principles of Economics*. 10th ed. Boston: Cengage, 2021.
5. Schultz T.W. *Investment in Human Capital*. New York: Free Press, 1971.
6. Becker G.S. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1993.
7. Acemoglu D., Autor D. Skills, Tasks and Technologies: Implications for Employment and Earnings // *Handbook of Labor Economics*. 2011. Vol. 4.
8. International Labour Organization. *Skills Mismatch and Labour Market Outcomes*. Geneva, 2023.

9. OECD. *Skills Outlook 2023: Skills for a Resilient Green and Digital Transition*. Paris, 2023.
10. World Bank. *World Development Report 2024: The Middle-Income Trap*. Washington DC, 2024.
11. Abduraxmonov Q.X. *Mehnat iqtisodiyoti: nazariya va amaliyot*. Toshkent: Fan, 2019.
12. Abduraxmanov K. X. *Iskusstvennyy intellekt-osnova ustoychivogo razvitiya ekonomiki*. – 2023..
13. Xolmo’minov R.I. *Mehnat bozori iqtisodiyoti*. Toshkent, 2018.
14. Bakhodirovich G. S. et al. Change of professions and skills in the field of tourism under the influence of artificial intelligence //Labor economics and human capital. – 2024. – T. 3. – №. 4. – S. 6-19..
15. Akbarovna B.I. Iqtisodiy rivojlangan mamlakatlarining ta’lim tizimida tadbirkorlik faoliyatiga kasbiy tayyorlash tajribalari //Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali. – 2025. – T. 4. – №. 2. – S. 53-65.
16. Итоги года в HR: дефицит кадров, мировой отказ от мигрантов и влияние грязного воздуха// <https://www.spot.uz/ru/2025/12/19/hr-year/>
17. www.mehnat.uz - O‘zbekiston Respublikasi Kambag‘allikni qisqartirish va bandlik vazirligi ochiq ma’lumotlari
18. www.stat.uz- O‘zbekiston Respublikasi milliy statistika qo‘mitasi ochiq ma’lumotlari.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЙ ФУНДАМЕНТ ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА РЕГУЛИРОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА

Амирджанова Ситора Суннат кизи

доктор философии по экономическим наукам (PhD),

докторант ТГЭУ

ORCID: 0000-0003-3839-1281

Аннотация. В статье проанализированы современное состояние и перспективы развития рынка труда в Узбекистане, а также сделан анализ содержательного фундамента организационно-экономического механизма регулирования рынка труда. Рассмотрены модели и инструменты макроэкономического регулирования рынка труда, опыт применения активных мер на рынке труда в отдельных зарубежных странах. На основе обзора зарубежных источников показано влияние применения активной макроэкономической политики на занятость.

Ключевые слова: рынок труда, реформирование, регулирование, модели, занятость, безработица, программы, меры, рабочие места, пособия.

MEHNAT BOZORINI TARTIBGA SOLISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEKANIZMI MAZMUNII ASOSI

Amirdjanova Sitora Sunnat qizi

iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD),

TDIU doktoranti

Annotatsiya. Ushbu maqolada O'zbekistonda mehnat bozorining hozirgi holati va rivojlanish istiqbollari, shuningdek, mehnat bozorini tartibga solishning mazmunli poydevorini yaratish bo'yicha amalga oshirilayotgan ishlar tahlil qilingan. Maqolada mehnat bozorini makroiqtisodiy tartibga solish modellari va vositalari, shuningdek, ayrim xorijiy mamlakatlarda faol mehnat bozori choralarini qo'llash tajribasi o'rganiladi. Xalqaro manbalarni ko'rib chiqish faol makroiqtisodiy siyosatning bandlikka ta'sirini ko'rsatadi.

Kalit so'zlar: mehnat bozori, islohot, tartibga solish, modellar, bandlik, ishsizlik, dasturlar, choralar, ish o'rinlari, imtiyozlar.

THE SUBSTANTIVE FOUNDATION OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR LABOR MARKET REGULATION

Amirdjanova Sitora Sunnat qizi

Doctor of Philosophy in Economics (PhD),

Doctoral Researcher at TSUE

Abstract. The article analyzes the current state and prospects for the development of the labor market in Uzbekistan, an analysis of the substantive foundations of the organisational and economic mechanism for regulating the labour market. The article

examines models and tools for macroeconomic regulation of the labor market, as well as the experience of applying active measures in the labor market in selected foreign countries. Based on a review of foreign sources, the article shows the impact of active macroeconomic policies on employment.

Keywords: labor market, reform, regulation, models, employment, unemployment, programs, measures, jobs, benefits.

Введение

Регулирование рынка труда для обеспечения макроэкономической стабильности, акцентировано на постоянном снижении и минимизации циклической безработицы, сдерживании инфляционного давления, который обеспечивается через повышение гибкости экономики в кризисные периоды и контроль роста заработной платы. Таким образом, макроэкономическая стабильность обеспечивается за счет баланса между созданием гибких правовых условий для бизнеса и защитой прав работников.

Для Узбекистана, как и других стран мира вопросы обеспечения занятости и снижения уровня безработицы всегда остаются на пике актуальности. Президент Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёев в послании Олий Мажлису отметил: «Ныне рынок труда должен функционировать на основе совершенно новой архитектуры как единый механизм, объединяя профессии, квалификации, технологии и образование» [5].

В условиях развития Нового Узбекистана реформы вышли на новый уровень, и непосредственно связаны с совершенствованием экономических институтов и механизмов, создающих широкие возможности в обществе и населению, основанные на новых стимулах. Особенностью таких реформ является акцентирование на улучшении условий и уровня жизни в домохозяйствах махаллей посредством привлечения членов семей к предпринимательству, предоставлении различных видов социальной и иной помощи. Осуществляется дальнейшее повышение благосостояния народа, трансформация экономики, ускоренное развитие предпринимательства, обеспечение прав и интересов человека, формирование активного гражданского общества и улучшения условий на территориях махаллей [6], т.е. все, что направлено на человека - жителя стран. Приоритетными сферами являются все аспекты жизни и деятельности человека, включая образование, здравоохранение, трудоустройство, социальное обеспечение, культуру, творчество и др. Решение этих и других вопросов видится через исследование, выявление проблем, обсуждение и нахождение решений на постоянной основе.

Обзор литературы

Теоретическим, методологическим и практическим проблемам обеспечения занятости посвящены исследования крупнейших зарубежных и отечественных авторов.

Анализ зарубежных теоретических источников позволяет говорить о наличии целого ряда работ, посвященных взаимосвязи макроэкономического роста и занятости и проблемам в их обеспечении, в числе таких можно отметить труды: Adams R., Auzina-Emsina A., Badunenko O. & Romero-Bvila D., Iyanatul I. And Kucera D., Kudbiev Sh. D., Hauben H., Lenaerts K., Waeyaert W., Payton A., Weeks John .

Современному состоянию макроэкономической стабильности, экономического роста, структурным и институциональным реформам, объяснению сложности и многоплановости макроэкономической реальности и понимания того, что происходит с экономикой Узбекистана посвящены работы следующих национальных ученых, как Шодиев Т.Ш., Беркинов Б.Б., Махмудов Н.М., Кадилов А.М., Хашимова Н.А., Ахмедиева А.Т. В работах авторов акцентировано внимание на необходимости учета одновременно большого количества факторов, знания закономерностей и взаимосвязей макроэкономических процессов, представления причин и последствий изменений на макроэкономических рынках (товарном, денежном, ценных бумаг, труда, валютном), а также ключевых макроэкономических переменных (ВВП, безработицы, уровня инфляции, ставки процента, заработной платы, валютного курса).

В отечественной научной литературе проблема занятости населения является также объектом пристального внимания многих ученых. Среди значимых ученых внесших свой вклад в увеличение занятости населения можно назвать таких ученых как Абдурахманов К.Х., Умурзаков Б.Х., Худойбердиев З.Я., Зокирова Н.К., Абдурахманова Г.К., Кудбиев Ш.Д., Арабов Н.У., Насимов Д.А., Ирмаева А.Б., Гоипназаров С.Б. и др.

Анализ научных трудов указанных авторов позволил сделать вывод о необходимости развития теории и практики в сфере занятости населения, где свое решение найдут вопросы повышения трудоустройства молодежи и женщин в контексте использования потенциала человеческого капитала. Данная проблематика требует разработки соответствующих механизмов планирования и прогнозирования спроса и предложения на рынке труда на молодые кадры, повышения их компетенций за счет образования контента и профессиональной подготовки кадров, что позволит повысить их мобильность и занятость, снизить безработицу.

Методологические аспекты

Для анализа использованы данные Агентство статистики при Президенте Республики Узбекистан, Министерство занятости и сокращения бедности Республики Узбекистан , Всемирного банка и Международного валютного фонда (МВФ). Применены методы регрессионного анализа для оценки влияния различных макроэкономических переменных на уровень занятости.

Анализы и результаты

Организационно-экономический механизм регулирования рынка труда, как и другие механизмы имеет содержательный фундамент, под которым будем понимать базовую систему теоретических принципов, законов, целевых ориентиров и ценностей, на которых строится управление занятостью в государстве. Такой фундамент условиях обеспечения макроэкономической стабильности определяет, как именно государство балансирует между защитой прав работников и экономическим ростом. То есть, в макроэкономике фундаментальной целью организационно-экономического механизма регулирования рынка труда является достижение естественного уровня безработицы, а если этого нет, то такой рынок указывает на неэффективную его регулированность, что влечет за собой макроэкономические проблемы.

В частности, это снижается ВВП из-за безработицы и инфляции из-за дефицита кадров. Таким образом, налицо определенная взаимосвязь фундамента, на котором строится организационно-экономический механизм, с условиями обеспечения макроэкономической стабильности (рис.1.).



Рисунок 1. Связи регулирования рынка труда и обеспечения макроэкономической стабильности ¹

¹ Составлена автором по результатам исследования.

В рамках выполнения данного раздела исследовательской работы рассмотрим его основу в обеспечении макроэкономической стабильности как определенную систему взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, позволяющих государству и рыночным институтам воздействовать на спрос и предложение рабочей силы. Исследуем механизм регулирования рынка труда через экономические стимулы и организационные формы создать баланс между предприятиями с точки зрения обеспечения кадрами, а население - достойной работой, при этом снижения уровень безработицы.

Как правило, содержательный фундамент организационно-экономического механизма образно строится на триаде основ: методологическом базисе, экономическом инструментарии и экономическом каркасе (рис.2.). Первым из приведенных его основ является методологический базис, который подразумевает наличие определенных правил регулирования рынка труда, в том числе нормативно-правовых, а также принципов, на которых оно строится. Правовые рамки, действующие на рынке труда, могут придерживаться международных стандартов труда, но способствовать национальным интересам устойчивого роста. Сегодня нормативно-правовая база включает нормы, в соответствии с которыми органы власти, органы управления, хозяйствующие субъекты, работники и население республики осуществляют действия в сфере трудовых отношений.



Рисунок 2. Содержательный фундамент организационно-экономического механизма развития рынка труда и инструменты его реализации ²

В Узбекистане развитие рынка труда и регулирование трудовых отношений осуществляется на трехуровневой правовой системе: Конституции, Трудового кодекса и Гражданского кодекс. Каждый из них

² Составлена автором по результатам исследования.

имеет четкое разграничение предметов регулирования и проводят баланс защиты прав граждан с экономическими свободами бизнеса для поддержания макроэкономической стабильности. В частности, Конституция РУз задает рамки, ГК открывает возможности для малого бизнеса, а ТК предоставляет четкое видение баланса, снижая социальное недовольство и рост нелегального сектора экономики страны.

Конституция Республики Узбекистан[1] выступает фундаментом стабильности и макроэкономической гарантией для всех категорий - органов власти, органов управления, хозяйствующих субъектов, населения и т.д. Гарантия свободы экономической деятельности, предпринимательства и равноправие всех форм собственности, установленные в ст. 53, обеспечивают основу для создания рабочих мест, что особенно важно в условиях макроэкономической стабильности.

Право на достойный труд гражданам страны, установленное в ст. 42, задает ключевые экономические и социальные векторы, гарантирующие стабильность рынка труда и защиту человеческого капитала. В их числе право на свободный выбор профессии и рода деятельности, благоприятные условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены. Одним установленных главных прав, влияющих на обеспечение макроэкономической стабильности, является право на справедливое вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного минимального размера оплаты труда, а также на защиту от безработицы в порядке, установленном законом. Минимальный размер оплаты труда определяется с учетом необходимости обеспечения достойного уровня жизни человека.

Статьей 44 установлен запрет на принудительный труд, а в ст. 65 закреплены рыночные основы[1]. Этими и другими статьями, установленными Конституцией РУз, закладывается правовая основа, способствующая росту доверия инвесторов, активизации процесса привлечения инвестиций, создания предприятий и новых рабочих мест, развитию предпринимательства, что в целом оказывает влияние на обеспечение макроэкономической стабильности.

Следует заметить, что в Гражданском кодексе Республики Узбекистан (ГК) отсутствует термин «право на труд», а его нормами устанавливается независимая экономическая деятельность и регулируется использование способностей к труду через оказание услуг, выполнение работ и предпринимательство. Характерной особенностью ГК является то, что его нормы *не регулируют* трудовые отношения, а создают основу - институциональную базу.

ГК регулирует экономическую свободу граждан, их право заниматься предпринимательством и выполнять обязательства по договорам, то есть труд характеризуется независимой экономической

деятельностью[3]. В частности, ГК определяет юридический статус работодателей, регулирует гражданско-правовые договоры (подряда, оказания услуг, авторского заказа), устанавливает принцип свободы договора, возмещение вреда и др. Таким образом, через четкое разделение труда и бизнеса состоит ключевая роль норм ГК в обеспечении макроэкономической стабильности.

В Трудовом кодексе Республики Узбекистан (новая редакция)[4] (ТК) установлены нормы, адаптированные под рыночные механизмы, т.е. макроэкономические реалии, обеспечивающие защиту экономики от макроэкономических шоков через гибкость и стабильность. ТК содержит классические трудовые отношения, напрямую регулирующие реализацию права на труд, и направленные на содействие эффективному функционированию рынка труда. Основа трудовых отношений, согласно ТК, реализуется через заключение трудового договора между работником и работодателем. Суть трудового права заключается в том, что работник обязуется лично выполнять определенную трудовую функцию (работать по профессии, должности) и подчиняться внутреннему трудовому распорядку. В новой редакции ТК расширены основания для заключения срочных трудовых договоров, а также для субъектов малого бизнеса и микрофирм, что позволяет обеспечить гибкость заключения договоров и позволяет работодателям быстрее адаптироваться к изменениям рыночной конъюнктуры особенно в условиях обеспечения макроэкономической стабильности.

ТК нормами урегулированы различные виды труда, в том числе дистанционный (удаленный) труд, надомничество, заемный труд и работу на цифровых платформах (самозанятые), что позволяет влиять на структурную безработицу и ее снижать, что является актуальным направлением в современных макроэкономических реалиях. Кроме того, статьей 98 ТК установлены критерии массового высвобождения работников, в числе которых ликвидация организации любой организационно-правовой формы (ее обособленного подразделения) с численностью двадцать и более работников; сокращение численности (штата) работников с различным количеством. При этом, норма по обязательному уведомлению органов по труду об увольнении позволяет государству посредством включения в программы переподготовки кадров сглаживать макроэкономические шоки на рынке труда.

Таким образом, анализ вышеприведенных основных документов показал, что сложилась определенная правовая иерархия, которыми установлены основы взаимодействия населения, бизнеса и органов управления на рынке труда. В условиях обеспечения макроэкономической стабильности важным является сохранение определенного баланса между социальной защитой населения и эффективностью деятельности бизнеса. Нормы, установленные Конституцией на рынке труда республики в части регулирования

трудовых отношений, обеспечивают стратегические векторы, ГК разграничивает трудовую деятельность от гражданско-правовых отношений, ТК регламентирует права и обязанности всех участников, действующих на рынке труда. В условиях обеспечения макроэкономической стабильности это взаимодействие гарантирует баланс между социальной защитой населения и экономической эффективностью бизнеса.

Пожалуй, одним из основных регуляторов рынка труда выступает Закон Республики Узбекистан «О занятости»[2], нормы которого направлены на рынок труда как важнейшего элемента макроэкономической стабильности, и обеспечивающих не удержание рабочих мест за счет искусственно созданных механизмов, а направлены на стимулирование качественного предложения рабочей силы, гибкость рынка и поддержку бизнеса. Нормами этого закона установлены положения, которые при эффективной их реализации позволяют снизить безработицу, стимулируют деловую активность, обеспечивают поддержку предпринимательства и получение других положительных эффектов, которые в совокупности влияют на устойчивый рост доходов населения и совокупный спрос. В частности, это касается таких наиболее крупных направлений на рынке труда, как управление совокупным спросом и предложением труда, борьба с бедностью и сокращение теневой экономики, государственные заказы и квотирование, финансовое стимулирование и субсидии, перераспределение трудовых ресурсов.

Резюмируя вышеприведенное, можно сказать, что нормы и механизмы, установленные в Законе РУз «О занятости», работают на поддержание определенного макроэкономического баланса. В частности:

- минимизированы риски роста безработицы без чрезмерной нагрузки на государственный бюджет посредством установленных в Законе положений, обеспечивающих переход от пассивной поддержки населения к активным мерам (профессиональное переобучение, адресные субсидии, общественные работы);

- снижены регуляторная и бюрократическая нагрузки за счет положений обеспечивающих стабильность бизнеса и стимулирование легализации неформальной занятости (запрет на лишнюю бюрократию, цифровизация);

- предоставляемые пособия по безработице позволяют поддерживать человека в период кризиса, т.е. введено регулирование пособий как макроэкономического инструмента с наличием четко прописанных условий выплат;

- тесная связь положений Закона со стратегическими документами, принимаемыми в стране, и ежегодные целевые программы по трудоустройству населения которые направлены на реализацию

дальнейшего реформирования экономики, приводящей к динамичному её росту, укреплению социальной сферы, к значительному импульсу для развития страны.

Обсуждение результатов

В содержательном фундаменте организационно-экономического механизма регулирования рынка труда одно из основных мест составляет экономический инструментарий, от которого зависит становление, развитие и обеспечение баланс между спросом и предложением рабочей силы. Этим трансформируются различные рыночные колебания в управляемый процесс с целью предотвращения роста безработицы, что необходимо для обеспечения макроэкономической стабильности. Основные направления влияния норм законодательства на обеспечение макроэкономической стабильности представлены в табл. 1.

Финансовое стимулирование на рынке труда Узбекистана регулируется нормами законов[2]. Система включает как прямые выплаты безработным через Фонд содействия занятости (пособия, субсидии), так и стимулы для работодателей (налоговые льготы, компенсации) за создание рабочих мест. В настоящий момент в республике имеется масштабная система финансового стимулирования рынка труда. Государство регулирует выделение субсидий на создание рабочих мест предпринимателями, предоставляет финансирование грантов или ссуды на открытие бизнеса. Также предоставляются налоговые льготы для предприятий в рамках целевых программ, направленных на повышение доходов и сокращение бедности.

В Узбекистане на ближайшие годы поставлены амбициозные задачи по созданию стабильных рабочих мест и сокращению бедности путем развития регионов на основе новых подходов. Это возможно осуществить за счет углубления специализации махаллей и создания благоприятных условий для предпринимательской деятельности с определением сравнительных преимуществ регионов, внедрения механизмов стимулирования официальной занятости, подготовки специалистов, имеющих признанный международный квалификационный сертификат, а также поднятия на качественно новый уровень работ в направлении сокращения бедности. Активные меры на ближайшие годы Президент Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёевым обозначены в его постановлении ППН-49 от 05.06.2026 г.[7] В этом документе определены основные целевые показатели увеличения доходов населения Узбекистана, создания стабильных рабочих мест, а также сокращения бедности в 2026 году (рис.3). Так, уровень бедности планируется понизить до 2,8 процента, а уровень безработицы - до 4,5 процента. За счет внедрения новых подходов будут трудоустроены на постоянные рабочие места 1 млн. человек.

Таблица 1

Основные направления влияния норм законодательства на обеспечение макроэкономической стабильности в Узбекистане³

Направление	Связь норм законодательства с обеспечением макроэкономической стабильности
<i>Координация занятости с макроэкономическими показателями</i>	
Мониторинг рынка труда	Непрерывная оценка ситуации на рынке труда; Прогнозирование спроса на рабочую силу; Предотвращение структурной безработицы.
Координация государственных программ	Целевые программы создания рабочих мест скоординированы с инвестиционными и инфраструктурными проектами.
Легализация рабочих мест	Расширение налогооблагаемой базы и поддержка стабильности государственного бюджета за счет снижения теневой экономики.
<i>Стимулирование создания рабочих мест и предпринимательства</i>	
Субсидии и гранты	Выделение средств: на покупку оборудования для развития предпринимательства; на развитие ремесленничества; на кооперацию.
Поддержка инклюзивности	Квотирование рабочих мест для социально уязвимых слоев населения; Бизнес финансово поощряется за трудоустройство безработных лиц.
Общественные работы	За счет специального фонда оплачиваются большие объемы общественных работ для предотвращения резкого падения доходов граждан
<i>Развитие человеческого капитала под запросы экономики</i>	
Профессиональное обучение	За счет средств государства непрерывное переобучение и повышение квалификации безработных граждан
Опережающее обучение	Применение механизмов подготовки специалистов под конкретные инвестиционные программы и технологические модернизации предприятий
Центры моноцентров «Ишга мархамат»	Подготовленная инфраструктура для ускоренного освоения востребованных рабочих и цифровых профессий
<i>Применение финансовых инструментов устойчивости рынка труда</i>	
	Обеспечение балансировки рынка через Государственный фонд содействия занятости и Фонд общественных работ.
<i>Регулирование внешней и внутренней трудовой миграции</i>	
Организованный набор	Учитывает высокую демографическую нагрузку; Защищает платежный баланс страны; Развитие механизмов безопасного и легального трудоустройства граждан за рубежом.
Валютные поступления	Стабилизирует приток денежных переводов, поддерживающих внутренний потребительский спрос.
Поддержка возвращающихся мигрантов	Программа реинтеграции; Выделение субсидий для открытия бизнеса внутри страны.

Внедрение механизмов стимулирования официальной занятости позволит в этом году легализовать 1 миллион неофициальных рабочих

³ Источник: составлена по результатам анализа норм законодательства.

мест. Из них, будет обеспечена работой за счет запуска сервисных проектов (28%), заполнения имеющихся вакантных мест (15%), за счет запуска инвестиционных проектов (13%), в аграрной отрасли (7%) и в строительной отрасли (3,1%). За счет финансовой поддержки должно быть обеспечено около 340 тыс. человек или 34%.



Рисунок 3. Основные целевые ориентиры для увеличения доходов населения, создания стабильных рабочих мест и сокращения бедности на 2026 год⁴

В соответствии с целевыми показателями охват населения составит 3 млн. 935 тыс. 834 человек услугами, направленными на повышение доходов.

Организационно-экономические механизмы по регулированию рынка труда, внедряемые в республике, позволяют на постоянной основе совершенствовать сферу занятости, внедрять направления содействия органам занятости в становлении партнерами работодателей, подготовки кадров на основе международных стандартов и приведения их квалификации. Совершенствование системы трудовых отношений и подготовки к профессиям позволяет создать эффективную и взаимовыгодную системы трудовых отношений между работником и работодателем. Кроме того, частный сектор может активно прийти к системе повышения квалификации своих работников.

С конца 2025 года установлен механизм, при котором хозяйствующих субъектов обязуют формировать резерв рабочих мест для определенной категории населения, в числе которых: лица с

⁴ Составлена автором с использованием ПП-49 от 05.02.2026.

инвалидностью; пострадавшие от семейно-бытового насилия; членов семей, включённых в реестр малообеспеченных; сирот, воспитанных в альтернативных формах опеки; лиц, лишённых родительской опеки[8]. Такой резерв может составлять до 3% от общего числа работников и применяется к организациям с численностью более 100 сотрудников.

Требование распространяется на бюджетные организации и предприятия с долей государства с числом работников более 50% и не должен превышать 7%. Такие организации формируют обязательный резерв рабочих мест исключительно для лиц с инвалидностью, лиц, пострадавших от семейного (бытового) насилия, членов семей, включённых в Социальный реестр, лиц из числа сирот, воспитанных в альтернативных формах устройства, лиц из числа оставшихся без попечения родителей, лиц, освобождённых из учреждений исполнения наказания, а также ставших жертвами торговли людьми.

Очень важным в процессе регулирования рынка труда в условиях обеспечения макроэкономической стабильности является постоянный поиск новых возможностей, позволяющих активизировать процессы занятости и снижения безработицы. В рамках реализации финансовых инструментов на рынке труда обновлен порядок предоставления субсидий и ссуд из Государственного фонда содействия занятости, положения которого стали внедряться в 2025 году [9]. Новый порядок вступит в силу во втором полугодии 2026 года и предусматривает выделение субсидий: для покрытия расходов на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации; создание большего количества рабочих мест, чем минимально необходимо; работодателям, которые адаптируют рабочие места и условия труда для лиц с инвалидностью; на покрытие расходов по получению сертификатов для учителей и мастеров производственной практики; субъектам предпринимательства, создавшим центры оценки квалификации; ссуды лицам с инвалидностью.

Отметим также в последние годы развитие такого финансового инструмента, как предоставление ссуды для развития молодежного предпринимательства. Выдаются беспроцентные ссуды из Фонда молодежного предпринимательства (до 300 млн сумов) и льготные кредиты (до 10 млрд сумов) на запуск своего дела или развитие собственной франшизы («Молодёжная мини-франшиза»).

На рынке труда республики в период 2021-2025 годы численность занятых выросла на 7,4%, самозанятых лиц - почти в 8 раз, индивидуальных предпринимателей - более чем на 30%, среднемесячной заработной платы работающих на 68,7%. Численность работников, имеющих высшее образование за этот период увеличилась почти на 33%[10]. В 2025 году общее количество вакантных позиций, доступных для соискателей работы в Узбекистане, составило более 127 тысяч, что на 17,3% больше по сравнению с 2024 годом.[11]. Однако, все

еще безработица среди молодежи остается большой. Среди проблем, которые встречаются сегодня на рынке труда республики, отметим: а) высокая конкуренция за рабочие места, особенно в регионах (как пример, на поиск работы в 2025 году количество активных резюме в сети Интернет составило более 957 тысяч, а вакансий всего 127 тысяч; несоответствие навыков (по мнению ряда агентств по трудоустройству, многим соискателям не хватает специфических компетенций, которые востребованы в растущих секторах (IT и сфера услуг)); зависимость от трудовой миграции делает рынок чувствительным к любым изменениям в обеих странах — от экономических до политических[12].

В настоящий момент изменились также условия предоставления выплат по безработице. пособие по безработице будет выплачиваться только лицам, с которыми был расторгнут трудовой договор. Дополнительно стаж работы не менее 12 месяцев после окончания срока получения первоначально назначенного пособия требуется для повторного назначения такого пособия безработному лицу. Безработный человек должен прийти на собеседование по направлениям органов занятости либо на объявленные вакантные места, либо отказа от предложенной ему подходящей работы. Если лицо получающего пособие по безработице, не пришло или не оповестило о причинах неявки. То выплата пособия прекращается с первого числа следующего месяца. На рис. 4 показаны новые условия, при которых безработное лицо получает пособие по безработице.



Рисунок 4. Новые условия выплаты пособий по безработице в Узбекистане (с 01.12.2025 г.)⁵

Регулирование рынка труда на ближайший период обеспечивает снижение уровня безработицы. На 2026 год обозначены целевые

⁵ Составлена автором по результатам использования.

параметры снижения уровня безработицы в областях страны. В соответствии Постановлением Президента РУз от 05.02.2026 г. № ПП–49 планируется, что уровень безработицы снизится до 4,5%, и такие же уровни снижения будут достигнуты во всех областях республики.

Этот показатель будет стремиться к снижению в Республике Каракалпакстан до 4,8%. Джизакская, Кашкадарьинская, Наманганская, Сырдарьинская и Сурхандарьинская области в 2026 году снизят уровень безработицы до 4,6% в каждой. Самый же незначительное в процентном отношении будет достигнуто в городе Ташкенте (3,8%) и Навоийской области (3,9%) (рис.5). Сегодня применяются колоссальные силы, применяются и внедряются меры для снижения уровня безработицы в областях республики для того, чтобы смягчить последствия отсутствия работы и заработка у населения и улучшить их уровень жизни.



Рисунок 5. Целевые параметры снижения уровня безработицы в областях Узбекистана на 2026 год, %⁶

При этом, наиболее дискуссионным направлением политики поддержания трудового потенциала является стимулирование миграционного притока иностранной рабочей силы. По сути дела, ни одно государства сегодня не обходится без миграционных процессов даже в условиях относительного избытка трудовых ресурсов при экономическом спаде.

Важным мотивом миграции остается экономический. Показательно, что разница в зарплатах между страной экспортером и импортером рабочей силы, где мигрант в итоге находит работу, достигает до 10 раз.

⁶ Составлена автором.

Миграционные потоки возникают при наличии большого разрыва между принимающей и передающей странами в двух отношениях: по уровню экономического развития – в пользу импортера рабочей силы и по темпам естественного прироста населения – в пользу ее экспортера. Поэтому, часто принимающей стороной оказывается относительно высокоразвитая страна, испытывающая нехватку рабочей силы вообще или в отдельных секторах экономики, а передающей – менее развитая страна с избытком рабочей силы.

Заключение

Изучение содержательного фундамента организационно-экономического механизма регулирования рынка труда в условиях макроэкономической стабильности в Узбекистане возможна на базе анализа законодательной базы, изучения основных проблем социально-экономического развития, выявления доминирующих факторов, влияющих на развитие инфраструктуры рынка труда и последующего определения стратегических целей и задач.

Резюмируя вышеприведенные исследования отметим, что в условиях макроэкономической стабильности регулирующая роль государства на рынке труда является в создании для работодателей различных стимулов для участия в развитии сферы профессионального образования. В их числе, более значительная поддержка имущественных и денежных вложений работодателей в профессиональное образование и обучение. Важным является дальнейшее рассмотрение налоговых льгот для бизнеса на образование как механизм увеличения расходов на профессиональное образование в дополнение к бюджету. Все это в перспективе станет важной макроэкономической составляющей, от которой зависит обеспечение занятости и снижение безработицы и, в целом, развитие рынка труда в республике.

Список использованной литературы

1. Конституция Республики Узбекистан. 01.05.2023 г.
2. Закон Республики Узбекистан «О занятости» от 20.10.2020 г. №3 РУ – 642
3. Гражданский кодекс Республики Узбекистан от 12.05.1993 г.
4. Трудовой кодекс Республики Узбекистан (новая редакция) от 30.04.2023 г.
5. Послание Президента Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёева Олий Мажлису и народу Узбекистана. 26.12.2025. <https://president.uz/ru/lists/view/8834>.
6. Указ Президента Республики Узбекистан «О Стратегии «Узбекистан – 2030» от 11.09.2023 г., № УП-158. www.lex.uz.
7. Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по увеличению доходов населения, созданию стабильных рабочих мест и

сокращению бедности путем развития регионов на основе новых подходов в 2026 году» от 05.02.2026 г., №ПП-49.

8. Указ Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по совершенствованию системы трудовых отношений и профессиональной подготовки, а также стимулированию работодателей» от 04.08.2025 г., № УП-126.

9. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по коренному совершенствованию системы предоставления мер государственной социальной поддержки нуждающимся в социальной защите слоям населения» от 26.12.2025 г. № УП-28.

10. www.stat.uz – Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике.

11. Платформа онлайн-рекрутинга hh.uz. <https://upl.uz/economy/59431-news.html>. (дата обращения: 05.02.2026).

12. [Рынок труда Узбекистана в 2025: роль социальных сетей и поведение соискателей.](https://juma.hh.uz/article/34172) <https://juma.hh.uz/article/34172> (дата обращения: 20.01.2026).



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



DOKTORANTURA TIZIMI SAMARADORLIGINI BAHOLASH VA OSHIRISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI

Abduxalikova Mohinur Ikramovna

Tayanch doktorant (PhD),

Yangi O'zbekiston universiteti Menejment kafedrası

Annotatsiya. Ko'plab mamlakatlarda va ularning oliy ta'lim muassasalarida oliy ta'limdan keyingi ta'lim tizimi tashkil etilgan bo'lib, turli fanlar tarmog'lari uchun ilg'or tadqiqotchilarni tayyorlashda muntazam ravishda tizim samaradorligini monitoring qilish, baholash va oshirishning xalqaro standartlaridan foydalanish bilan amalga oshirilmoqda. Mamlakatimizda ham oliy ta'lim tizimi bilan birgalikda doktorantura ta'lim tizimi ham tartibga solinadi va hozirda tizim samaradorligini oshirishda xalqaro me'yorlar va mezonlarni integratsiya qilish zamon talabiga aylanib bormoqda. Mazkur maqolada mamlakatimizdagi doktorantura ta'lim tizimi samaradorligini baholash va oshirishda qanday mezonlar borligi va xalqaro standartlarga qanchalik mosligi bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2017-yil 22-maydagi "Oliy ta'limdan keyingi ta'lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida" gi 304-sonli Qarori va O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 26-maydagi "Yangi avlod ilmiy kadrlarini tayyorlash va ularni attestatsiya qilish tizimini takomillashtirish to'g'risida"gi PF-98-sonli Farmonlari ko'rib chiqildi. Shuningdek, xorijiy bir qator davlatlarning oliy ta'lim tizimidagi doktorantura ta'lim tizimini monitoring qilish bo'yicha tajribasi Bolonya jarayoni va Yevropa oliy ta'lim hududida sifatni ta'minlash standartlari (ESG) hujjatlari asosida o'rganildi.

Kalit so'zlar: doktorantura tizimi, institutsional mexanizm, oliy ta'lim muassassasi, Oliy attestatsiya komissiyasi, Bolonya jarayoni, Yevropa oliy ta'lim hududida sifatni ta'minlash standartlari (ESG).

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR EVALUATING AND INCREASING THE EFFICIENCY OF THE DOCTORAL EDUCATION SYSTEM

Abdukhalikova Mokhinur Ikramovna

PhD Student,

Department of Management, New Uzbekistan University

Abstract. In many countries and their higher education institutions, a system of postgraduate education has been established, where the training of advanced researchers across various scientific fields is conducted using international standards for regularly monitoring, evaluating, and improving system efficiency. In our country, alongside the higher education system, the doctoral education system is also regulated, and integrating international norms and criteria to increase system efficiency has become a requirement of the time. This article examines the criteria for evaluating and enhancing the effectiveness of the doctoral education system in our country and their degree of compliance with

international standards, based on Resolution No. 304 of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan dated May 22, 2017, "On measures to further improve the system of postgraduate education," and Decree No. UP-98 of the President of the Republic of Uzbekistan dated May 26, 2026, "On improving the system of training and attestation of new generation scientific personnel." Furthermore, the experience of several foreign countries in monitoring doctoral education systems in higher education was studied based on the Bologna Process and the Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG).

Keywords: Doctoral system/Doctoral education system, Institutional mechanism, Bologna process, Supreme Attestation Commission, Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG).

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ И ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ДОКТОРАНТУРЫ

Абдухаликова Мохинур Икрамовна

PhD докторант,

Кафедра менеджмента Университета «Новый Узбекистан»

Аннотация. В многих странах и их высших учебных заведениях сформирована система послевузовского образования, в рамках которой подготовка передовых исследовательских кадров для различных областей науки осуществляется с использованием международных стандартов регулярного мониторинга, оценки и повышения эффективности системы. В нашей стране наряду с системой высшего образования также регулируется система докторантуры, и интеграция международных норм и критериев для повышения эффективности данной системы сегодня становится требованием времени. В данной статье на основе Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан № 304 от 22 мая 2017 года «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы послевузовского образования» и Указа Президента Республики Узбекистан № УП-98 от 26 мая 2026 года «О совершенствовании системы подготовки и аттестации научных кадров нового поколения» рассматриваются критерии оценки и повышения эффективности системы докторантуры в нашей стране, а также степень их соответствия международным стандартам. Кроме того, на основе документов Болонского процесса и Стандартов и рекомендаций по обеспечению качества в Европейском пространстве высшего образования (ESG) был изучен опыт ряда зарубежных стран по мониторингу системы докторантуры в высшем образовании.

Ключевые слова: система докторантуры, институциональный механизм, Высшая аттестационная комиссия (ВАК), Болонская система, стандарты и рекомендации для гарантии качества в Европейском пространстве высшего образования (ESG).

Kirish

Hozirda xalqaro miqiyosda oliy ta'lim va ilmiy tadqiqot ishlarini yanada rivojlantirish borasida keng ko'lamli ishlar olib borilmoqda. Yuqori malakali ilmiy kadrlarni tayyorlash va ta'lim sifatini oshirish muhim ahamiyat kasb etmoqda va doktorantura tizimi samaradorligini oshirish va baholash hamda xalqaro ilmiy maydonda tan olinish yetakchi darajali strategiyalardan biriga aylanmoqda. O'zbekiston Respublikasida oliy ta'limdan keyingi ta'lim tizimini takomillashtirishda O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2017-yil 22-maydagi "Oliy ta'limdan keyingi ta'lim tizimini yanada takomillashtirish

chora-tadbirlari to‘g‘risida” gi 304-sonli Qarori va O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 26-maydagi “Yangi avlod ilmiy kadrlarini tayyorlash va ularni attestatsiya qilish tizimini takomillashtirish to‘g‘risida”gi PF-98-sonli Farmoni asosida doktorantura tizimi samaradorligini baholash va oshirishning nazariy-uslubiy asoslari kengaymoqda. Shu bilan birga xorijiy davlatlarda ham, jumladan Yevropa Ittifoqi davlatlarida doktorantura tizimi samaradorligini baholash va oshirishning muhim mezonlari va ko‘rsatkichlari (xalqaro standartlar) joriy qilinib malakali ilmiy kadrlarni tayyorlash yo‘nalishiga keng tadbiriq etilmoqda. Mamlakatimizda ham xalqaro standartlar asosida doktorantura tizimini isloh etish jarayonlari allaqachon boshlangan, bunga misol sifatida 2026-yil 26-maydagi “Yangi avlod ilmiy kadrlarini tayyorlash va ularni attestatsiya qilish tizimini takomillashtirish to‘g‘risida”gi PF-98-sonli Farmonini aytishimiz mumkin.

Mazkur tadqiqotni amalga oshirishdan maqsad: xalqaro va mahalliy kontekstda doktorantura tizimi samaradorligini baholash va oshirishning zaruriyati hamda ahamiyatini yoritib berishdir.

Ushbu maqola to‘rt bo‘limdan iborat bo‘lib, ular: kirish, adabiyotlar sharhi, metodologiya, natijalar va xulosa bo‘limlaridir.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Nazariy adabiyotlar sharhi

Doktorantura ta‘lim tizimini samaradorligini baholash va oshirishda nazariy bilim va tushunchalar mohiyati, jumladan, “institutsional mexanizm”, “samaradorlik” va “doktorantura tizimi” hamda doktorantura tizimiga bog‘liq bo‘lgan boshqa tushunchalar ochib berilishi lozim hisoblanadi. Quyida mazkur tushunchalar ta‘riflari keltirib o‘tilgan:

Institutsional mexanizm – ijtimoiy munosabatlarni, qabul qilingan va keng tarqalgan ijtimoiy qoidalarni tartibga soluvchi tizim sifatida ta‘riflashimiz mumkin⁷. Institutlar - bu jamiyatdagi xatti-harakatlarni tartibga soluvchi “o‘yin qoidalari” (rules of the game) bo‘lib, ular rasmiy cheklovlar (qonunlar, nizomlar), norasmiy cheklovlar (urf-odatlar, an‘analari) hamda ularning ijrosini ta‘minlash mexanizmlari majmuidan iboratdir⁸. Institutsional mexanizm tushunchasi va uning globallasuvi haqida Mustaqil Davlatlar Hamdo‘stligining (MDH) bir qator tadqiqotchilari o‘z fikrlarini bildirishgan, ya‘ni Odintsova (2009) “institutsional mexanizm” tushunchasini xatti-harakatlarni tartibga soluvchi “o‘yin qoidalari”, “madaniy-mentalitet me‘yorlari” va “tashkiliy tuzilmalar”ni o‘z ichiga olishini ta‘kidlagan⁹.

Samaradorlik - bu olingan natija (effekt) va shu natijaga erishish uchun sarflangan xarajatlar o‘rtasidagi nisbiylikni anglatuvchi ko‘rsatkichdir¹⁰.

⁷ Geoffrey M. Hodgson, What Are Institutions?, *Journal of Economic Issues*, Vol. 40, No. 1 (March, 2006), pp. 1-25.

⁸ North DC. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press; 1990.

⁹ Одинцова М. И. Институциональная экономика: учеб. пособие. — 3-е изд. — М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2009. — С. 397

¹⁰ Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. - 6-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2023.

Doktorantura tizimida samaradorlik tushunchasi oliy ta’limdagi ta’lim va ilmiy jarayon uchun kiritilgan investitsiyalar (moliya va vaqt harajatlari) va ularning samarali qaytishi (olingan bilim, malaka, ilmiy natija) o’rtasidagi nisbat sifatida talqin etiladi¹¹. Bundan tashqari, doktorantura tizimida nafaqat jarayonni to’g’ri tashkil etish (efficiency), balki eng avvalo to’g’ri va kerakli ilmiy maqsadlarni belgilab olish (effectiveness) birlamchi ahamiyatga ega hisoblanadi¹².

Doktorantura bilan bog’liq quyidagi tushunchalar mahalliy me’yoriy hujjatlar bilan aniq belgilangan¹³:

Oliy ta’limdan keyingi ta’lim - doktorlik dissertatsiyasini tayyorlash va himoya qilish maqsadida mutaxassislikni chuqur o’rganishni va ilmiy izlanishlar olib borishni nazarda tutadigan tayanch doktorantura, doktorantura va mustaqil izlanuvchanlik asosida ilmiy darajaga ega ilmiy va ilmiy-pedagogik kadrlar tayyorlashni ta’minlaydigan ta’lim turi;

Oliy ta’limdan keyingi ta’lim instituti - ilmiy tashkilot yoki ta’lim muassasalarida tayanch doktorantura, doktorantura yoki mustaqil izlanuvchilik shakllaridagi oliy ta’limdan keyingi ta’limni amalga oshirish tizimi.

Tayanch doktorantura – bu falsafa doktori (Doctor of Philosophy (PhD)) ilmiy darajasiga da’vogar izlanuvchilar uchun ishlab chiqarishdan ajralgan holda tashkil etiladigan oliy malakali ilmiy va ilmiy-pedagog kadrlar ixtisosligi bo’yicha oliy ta’limdan keyingi ta’lim shakli;

Doktorantura tizimi - bu fan doktori (Doctor of Science (DSc)) ilmiy darajasiga da’vogar izlanuvchilar uchun ishlab chiqarishdan ajralgan holda tashkil etiladigan oliy malakali ilmiy va ilmiy-pedagog kadrlar ixtisosligi bo’yicha oliy ta’limdan keyingi ta’lim shakli;

Mustaqil izlanuvchilik - falsafa doktori (Doctor of Philosophy (PhD)) yoki fan doktori (Doctor of Science (DSc)) ilmiy darajalariga da’vogar izlanuvchilar uchun ishlab chiqarishdan ajralmagan holda tashkil etiladigan oliy malakali ilmiy va ilmiy-pedagog kadrlar ixtisosligi bo’yicha oliy ta’limdan keyingi ta’lim shakli;

Empirik adabiyotlar sharhi

Keltirib o’tilgan ta’riflarga qo’shimcha ravishda xorijiy va mahalliy tadqiqotchilar ham o’z ilmiy ishlarida doktorantura tizimi va uning samaradorligini oshirish hamda baholash bo’yicha empiric tadqiqotlar o’tkazishgan. Masalan, StanTaylor (2023) dunyoning doktorantura ta’lim tizimidagi o’zgarishlarni 14 ta davlatlar misolida global muhokama qilish maqsadida qiyosiy tahlil qilib, doktorantura ta’lim tizimida rasmiylashtirish (formalization), doktoranturaga da’vogarlar sonining o’sishi va diversifikatsiyasi, o’qish shakllarining hamda tadqiqot maqsadlarining

¹¹ Becker G.S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. University of Chicago Press.

¹² Drucker P. (1967). *The Effective Executive*. Heinemann, London. P. 1.

¹³ O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2017-yil 22-maydagi “Oliy ta’limdan keyingi ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to’g’risida”gi 304-sonli Qarori. <https://lex.uz/docs/3213410>

diversifikatsiyasi yo'nalishlari bo'yicha samaradorlik oshishini tavsiflab bergan¹⁴. Yana bir amerikalik tadqiqotchilardan biri Maresi Nerad (2023) global darajadagi yagona doktorantura tizimi haqida emas, balki Birlashgan Millatlar Tashkiloti Inson huquqlari yo'l xaritasi asosida Shimoliy va Janubiy yarimshardagi davlatlarda oliy ta'lim va undan keyingi ta'limni rivojlantirish maqsadida konseptual tahlil asosida doktorantura samaradorligini oshirish va baholashda ikki tomonlama natija, shakllar va maqsadlarning diversifikatsiyasi, institutsional islohotlar, o'qish muddati cheklanishi, salbiy oqibatlar va ogohlantirishlar hamda global ta'lim bo'yicha yettita asosiy qadriyatlar topilmalari haqida fikrlarni ilgari surgan¹⁵. Olimlar mazkur tadqiqot ishlarida doktorantura tizimida inson resurslari, ishlab chiqaruvchi-iste'molchi, amaliyot va jamiyat uchun foydali bo'lgan malakali ilmiy kadrlar ko'payishi, jamoaviy ilmiy rahbarlik yoki maslahatchilik va shu kabi qadriyatlarga urg'u berish orqali samaradorlik tushunchasi ochib berishga harakat qilishgan.

Mahalliy tadqiqotchilarimizdan professor Qobil Ruziyev va uning hammualliflari (2025) O'zbekistonda doktorantura ta'lim tizimini baholash va isloh qilish orqali doktorantura ta'lim tizimidagi resurslar va infratuzilmadagi yetishmovchiliklar, ishonchli ijro mexanizmlari va qo'llab-quvvatlovchi xulq-atvor normalari zarurligini ta'kidlab o'tishgan. Bu kabi kamchiliklarni bartaraf etishda bosqichma-bosqich amalga oshirilishi kerak bo'lgan islohotlar, jumladan, doktorantlar va ilmiy rahbarlarni zamonaviy bilimlar hamda tadqiqot ko'nikmalari bilan ta'minlaydigan institutsional yoki doktorantura maktablari (doctoral schools) tashkil etish xulosalari berilgan¹⁶.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot jarayonida nazariy-uslubiy tahlil va qiyosiy yondashuv qo'llanildi. Doktorantura tizimi samaradorligini baholash va oshirishning nazariy asoslarini aniqlash maqsadida xorijiy va mahalliy ilmiy adabiyotlar, nazariyalar hamda konsepsiyalar o'rganildi. Tadqiqotda O'zbekiston Respublikasi doktorantura tizimi samaradorligini baholash va Yevropa oliy ta'lim hududida sifatni ta'minlash standartlari (ESG) va Bolonya jarayoni tavsifiy tahlil etildi va davlatlar bo'yicha qiyosiy jadval yaratildi.

Tahlil va natijalar

Quyida O'zbekiston Respublikasi va bir qator xorijiy davlatlar doktorantura tizimi samaradorligini baholash jarayonlari va ularni tartibga soluvchi normativ-me'yoriy hujjatlar tasnifi berildi.

1) O'zbekiston Respublikasi doktorantura tizimi samaradorligini baholash

¹⁴ Stan Taylor “The changing landscape of doctoral education: A framework for analysis and introduction to the special issue”, Innovations in Education and Teaching International journal, 2023

¹⁵ Maseri Nerad “Why Core Values are the Way Forward in Doctoral Education”, <https://doi.org/10.29086/978-0-9869937-3-2/2023/AASBS14>

¹⁶ Ruziev K., Rabbimova D., Mamasolieva M. Reforming Doctoral Education in Uzbekistan: Models, Rules and Norms of Behaviour // Higher Education Policy. – 2026. – Vol. 39. – P. 500–526

O‘zbekiston oliy ta’lim va ilmiy tashkilotlarida doktorantura tizimi samaradorligini baholash O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2017-yil 22-maydagi “Oliy ta’limdan keyingi ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 304-sonli Qarori bilan tartibga solinadi. Mazkur qarorning “Oliy ta’limdan keyingi ta’lim to‘g‘risidagi nizom”ining 6-bobi - “Izlanuvchilar faoliyati samaradorligining monitoringi” 53-bandida monitoringni amalga oshirish tartibi va baholash mezonlari belgilangan. Unga ko‘ra Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Innovatsion rivojlanish agentligi hamda tegishli ilmiy tashkilot va ta’lim muassasalari boshqa vazirlik, idora va tashkilotlar bilan hamkorlikda izlanuvchilar faoliyati samaradorligi bo'yicha har yili kamida bir marta monitoring o‘tkazadi. Monitoringni amalga oshirish uchun tegishli tashkilotlar xodimlaridan ishchi guruh shakllantiriladi.

Falsafa doktori (PhD) va fan doktori (DSc) ilmiy darajalari bo'yicha monitoring mezonlari o'quv yillari kesimida farqlanadi:

-birinchi yilda yakka tartibdagi reja va nazariy-metodologik dasturning bajarilishi, maqola va konferensiya ma'ruzalari talab etiladi;

-ikkinchi yilda maqolalar soni ortadi va xorijiy nashrlarda chop etish talabi kiritiladi;

-uchinchi yilda O‘zbekiston Respublikasi Oliy Attestatsiya Komissiyasi (OAK) talablariga mos yakunlangan dissertatsiya va tegishli bo‘linmada muhokama talab qilinadi. DSc mezonlari PhD ga nisbatan yuqori miqdordagi nashrlar va dissertatsiya boblarining bosqichma-bosqich tayyorlanishini nazarda tutadi (1-jadval).

1-jadval

O'zbekistonda PhD va DSc monitoring mezonlari - yillar bo'yicha¹⁷

Yil	PhD mezonlari	DSc mezonlari
1-yil	Yakka tartibdagi reja, nazariy-metodologik dastur, kamida 1 maqola, konferensiya ma'ruzasi, tahliliy ma'lumot	Yakka tartibdagi reja, 1-2 boblar tayyor, kamida 3 maqola, konferensiya tezisi, tahliliy sharh
2-yil	Kamida 1 maqola, konferensiya tezisi, xorijiy jurnalda 1 maqola, mustaqil ma'ruza, hisobot	3-4 boblar tayyor, kamida 4 maqola (1 tasi xorijiy), konferensiya tezisi, ilmiy seminar
3-yil	OAK talablariga mos maqolalar, yakunlangan dissertatsiya (avtoreferatsiz, PF-98 dan keyin), bo'linmada muhokama	Kamida 3 maqola, yakunlangan dissertatsiya, bo'linmada muhokama (monografiya talabi PF-98 bilan bekor qilingan)

1-jadvalda tasvirlangan mezonlarning ba'zilar O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 26-maydagi “Yangi avlod ilmiy kadrlarini tayyorlash va ularni attestatsiya qilish tizimini takomillashtirish to‘g‘risida”gi PF-98-sonli Farmoni bilan bekor etildi, jumladan: avtoreferat mavjudligi, avtoreferatni ko‘rib chiqish va muhokamasi, dissertatsiya natijalari bo'yicha (ijtimoiy-

¹⁷ Dissertatsiya muallifi tomonidan 1-manbaa asosida tadqiqot jarayonida umumlashtirildi.

gumanitar fanlar bo'yicha) chop etilgan monografiyaning mavjudligi (Doctor of Science nomzodlar uchun) kabi talablarning bir nechitasi bekor qilindi.

2) Yevropa oliy ta'lim hududida sifatni ta'minlash standartlari (ESG) va Bolonya jarayoni

Hozirgi kunda ko'pgina xorijiy davlatlar, asosan, Yevropa davlatlari nafaqat doktorantura tizimi samaradorligini, balki to'liq oliy ta'lim tizimi samaradorligini baholashda muayyan sifat nazorati agentligi Yevropa oliy ta'lim hududida sifatni ta'minlash standartlari va ko'rsatmalari (ESG) asosida ish olib borishadi.

Ushbu hujjat ommaga taqdim etilish tarixiga nazar soladigan bo'lsak, quyidagi jarayonlar asosida shakllanganini ko'rishimiz mumkin, ya'ni Yevropa oliy ta'lim hududida sifatni ta'minlash standartlari va ko'rsatmalari (ESG) Yevropa Ittifoqi oliy ta'lim uchun mas'ul vazirlari tomonidan 2005-yilda qabul qilingan. Mazkur standartlari va ko'rsatmalari Yevropa oliy ta'lim tizimida sifatni ta'minlash bo'yicha Yevropa assotsiatsiyasi (ENQA) tomonidan Yevropa Talabalar Ittifoqi (ESU), Yevropa Oliy Ta'lim Muassasalari Assotsiatsiyasi (EURASHE) hamda Yevropa Universitetlari Assotsiatsiyasi (EUA) bilan hamkorlikda tayyorlangan taklif asosida tasdiqlangan. Keyinchalik esa 2005-yildan buyon sifatni ta'minlash sohasida, shuningdek, Boloniya jarayonining boshqa ustuvor yo'nalishlari, jumladan, malakalar ramkalari, malakalarni tan olish va ta'lim natijalaridan foydalanishni kengaytirish borasida sezilarli yutuqlarga erishildi¹⁸.

Yevropa Ittifoqiga a'zo davlatlari ushbu hujjatdan tashqari ta'lim tizimini takomillashtirish maqsadida Boloniya jarayoni deb ataluvchi hujjatni ham tadbiq qilishdi. Boloniya jarayoni 1999-yil 19-iyunda Italiyaning Boloniya shahrida imzolangan deklaratsiya asosida boshlangan bo'lib, Yevropa davlatlari oliy ta'lim tizimlarini uch bosqichli tuzilma (bakalavriat, magistratura, doktorantura), kredit tizimi (ECTS), malakalar ramkasi va ESG orqali uyg'unlashtirishga qaratilgan xalqaro tashabbusdir. 2010-yilda ushbu jarayon Yevropa oliy ta'lim hududi (EHEA) tashkil topishiga olib keldi, unga 48 ta davlat a'zo bo'lib kirdi¹⁹.

Quyida esa yuqoridagi hujjatlar asosida ish olib boradigan bir nechta davlatlar misolida oliy ta'lim tizimi samaradorligini baholashdagi mezonlar berilgan.

-Shvetsiya davlatida ta'lim tizimi uch bosqichda tashkil etilgan bo'lib, ular maktabgacha va maktab ta'limi, bakalavriat-magistratura hamda doktorantura (uchinchi bosqich).

Shvetsiya Oliy ta'lim agentligi (Universitetskanslersämbetet, UKÄ) doktorantura dasturlarining 25 % ni muntazam baholaydi. Baholash mustaqil ekspert guruhi tomonidan o'z-o'zini baholash hisobotlari, individual o'quv rejalari va manfaatdor tomonlar bilan intervyular asosida amalga oshiriladi va

¹⁸ “Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)”, 2015, Brussels, Belgium, https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

¹⁹ The Bologna Declaration of 19 June 1999. https://www.ehea.info/page-full_page-history

“yuqori sifat” yoki “sifat shubha ostida” degan xulosa bilan yakunlanadi. 2018-yildan boshlab gender tengligi alohida yo‘nalish sifatida baholanib, keyinchalik “loyihalash, amalga oshirish va natijalar” yo‘nalishi tarkibiga integratsiya qilindi. Ekspertlar guruhi doktorantlar, ish beruvchilar va soha mutaxassislari vakillaridan tashkil topadi²⁰;

-Finlandiya davlati oliy ta‘lim tizimi Finlandiya Ta‘lim vazirligi qoshidagi mustaqil agentlik — Finnish Education Evaluation Centre (FINEEC) tomonidan audit qilinadi. Tizim barcha OTMlarni audit qiluvchi va rivojlantiruvchi yondashuvga asoslanadi. Ta‘lim dasturi tushunchasiga, jumladan, doktorantura (PhD) dasturlari ham kiradi. Baholashda dasturning tizimli rejalashtirilganligi, talabaga yo‘naltirilganligi, ilmiy tadqiqotlarga asoslanganligi, mehnat bozori ehtiyojlariga mosligi va xalqarolashtirish darajasi tekshiriladi, shuningdek professor-o‘qituvchilar va talabalarning dasturni takomillashtirish jarayonidagi faol ishtiroki hisobga olinadi²¹;

-Qozog‘iston Respublikasi 2010-yil martda Yevropa oliy ta‘lim hududining (EHEA) 47-a‘zosi bo‘ldi va bu bilan Qozog‘iston Markaziy Osiyoda birinchi bo‘lib Bolonya deklaratsiyasining to‘laqonli a‘zosi bo‘lgan birinchi davlatga aylandi. Kredit-modul texnologiyasi (ECTS) joriy etilishi ta‘lim dasturlarining xalqaro tan olinishini, talaba va professor-o‘qituvchilarning akademik mobilligini hamda bakalavr-magistr-PhD bosqichlari o‘rtasidagi uzviylikni ta‘minlaydi. Baholash OTM ichki tizimi orqali milliy hisobot asosida yillik kuzatuv shaklida amalga oshiriladi²²;

-Gruziya Respublikasida oliy ta‘lim sifatini ta‘minlash 2004-yil 21-dekabrda qabul qilingan "Oliy ta‘lim to‘g‘risida"gi Qonun bilan tartibga solinib, Boloniya jarayonining “Praga kommunikasi” (2001) va "Berlin kommunikasi" (2003) hujjatlariga asoslanadi. Har bir Oliy ta‘lim muassasasida sifatni ta‘minlash bo‘limi tashkil etilishi majburiy bo‘lib, ichki sifat monitoringini amalga oshirish mexanizmini mustaqil belgilash huquqiga ega. Tashqi sifatni ta‘minlash - institutsional avtorizatsiya va ta‘lim dasturlarini akkreditatsiyadan o‘tkazish - Ta‘lim sifatini rivojlantirish milliy markazi (NCEQE) vakolatiga kiradi²³;

-Turkiya davlati Yevropa Ittifoqiga nomzod davlat maqomiga ega bo‘lganligi sababli, oliy ta‘lim tizimi Bolonya jarayoni tamoyillariga muvofiq tashkil etilgan va PhD dasturlari boshqa Yevropa davlatlariga o‘xshash tuzilishga ega. Turkiyada doktorantura ta‘limi qat‘iy bosqichlarga bo‘lingan: malaka imtihoni va tadqiqot loyihasi himoyasidan so‘ng asosiy tadqiqot bosqichi boshlanadi. Doktorantning faoliyati har olti oyda maxsus monitoring

²⁰ Kristina Sundberg, Tobias Osvald & Nils Olsson “A close-up of doctoral education A thematic synthesis of results from third-cycle programme evaluations 2017–2022”, Published by the Swedish Higher Education Authority 2023, Swedish Higher Education Authority

²¹ “AUDITS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS 2025–2030 Pilot phase audit manual”, Published by the Finnish Education Evaluation Centre, 2025

²² Independent Agency for Quality Assurance in Education, <https://iqaa.org/en/about-us/documents/international-documents>

²³ Diana Lezhava, External Quality Assurance: State Leverage over Higher Education Institutions or Means for Increasing the Quality of Education?, Center for Social Sciences, Tbilisi State University, 2018, p. 7

(follow-up) qo‘mitasi tomonidan hisobot, erishilgan natijalar va metodologiya asosida baholab boriladi. Ilmiy izlanuvchi tomonidan bajariladigan dissertatsiya mavzusiga doir ilmiy ish odatda keyingi ikki yil davomida amalag oshirialdi²⁴.

Mazkur 2-jadvalda O‘zbekiston va yuqorida keltirib o‘tilgan davlatlar oliy ta‘lim tizimi va doktorantura tizimini samaradorligini oshirish hamda baholash bo‘yicha ichki va xorijiy tartib-qoidalari belgilangan.

2-jadval

Oliy ta‘limdan keying ta‘limda sifatni ta‘minlash tizimlari - davlatlar bo‘yicha qiyosiy jadval²⁵

Davlat	Mas‘ul organ	Baholash tartibi/chastotasi	Asosiy mezonlar	Xalqaro asos
O‘zbekiston	Innovatsion rivojlanish agentligi + OTM	Yiliga kamida 1 marta monitoring	Yakka tartibdagi reja, maqolalar soni, konferensiya, dissertatsiya bosqichlari	304-son Qaror, PF-98
Shvetsiya	Oliy ta‘lim agentligi (UKÄ)	Dasturlarning 25% i muntazam baholanadi	Self-evaluation, individual study plan, intervyu, gender tengligi	ESG
Finlandiya	FINEEC (mustaqil agentlik)	Audit tizimi, rivojlantiruvchi yondashuv	Dastur rejalashtirish, tadqiqotga asoslanganlik, mehnat bozori ehtiyoji	ESG
Qozog‘iston	OTM ichki tizimi (ECTS asosida)	Milliy hisobot orqali yillik kuzatuv	Bakalavr-Magistr-PhD bosqichlari, himoya ko‘rsatkichi	Boloniya, ECTS
Gruziya	NCEQE	Institutsional avtorizatsiya + akkreditatsiya	Majburiy sifat bo‘limi, ichki monitoring erkinligi	Praga (2001), Berlin (2003)
Turkiya	Monitoring (follow-up) qo‘mitasi	Har 6 oyda baholash	Malaka imtihoni, tadqiqot loyihasi himoyasi, metodologiya nazorati	Boloniya jarayoni

Yevropa Ittifoqining rivojlangan davlatlaridan biri bo‘lgan Shvetsiya davlatining oliy ta‘lim va doktorantura ta‘lim tizimi mamlakatning Oliy ta‘lim agentligi (UKA) tomonidan Yevropa oliy ta‘lim hududida sifatni ta‘minlash standartlari va ko‘rsatmalari (ESG) tamoyillari asosida baholanib boriladi. Shuningdek, Finlandiya davlatida ham oliy ta‘limdan keyingi doktorantura tizimi Finlandiya Ta‘lim vazirligi qoshidagi mustaqil agentlik hisoblangan

²⁴ “A Report On Doctorate Programmes In Turkey”, By Prof. Dr. Yasemin KARAKAŞOĞLU and Prof. Dr. Betül YARAR, p. 7

²⁵ Dissertatsiya muallifi tomonidan tadqiqot jarayonida umumlashtirildi.

Finnish Education Evaluation Centre (FINEEC) audit boshqarmasi tomonidan Yevropa oliy ta’lim hududida sifatni ta’minlash standartlari va ko’rsatmalari (ESG) asosida monitoring jarayonlari olib boriladi.

Qozog’iston, Gruziya va Turkiya davlatlari esa Yevropa Ittifoqining ta’lim tizimini takomillashtirish bo’yicha muhim hujjatlaridan biri bo’lgan Bolonya jarayoni mezonlari asosida ishlab chiqilgan o’z ichki me’yoriy-hujjatlariga ko’ra monitoring va baholash jarayonlarini olib borishadi.

Xulosa

Tadqiqot natijalari shuni ko’rsatadiki, O’zbekiston oliy talim muassasalaridagi ilmiy izlanuvchilar faoliyati 2017-yil 22-mayda qabul qilingan O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Oliy ta’limdan keyingi ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to’g’risida”gi 304-sonli Qaroriga ko’ra olib boriladi. Shu bilan birga 2027-yil 1-yanvardan boshlab monitoring jarayonlarida 2026-yil 26-mayda qabul qilingan O’zbekiston Respublikasi Prezidentining “Yangi avlod ilmiy kadrlarini tayyorlash va ularni attestatsiya qilish tizimini takomillashtirish to’g’risida”gi PF-98-sonli Farmonida nazarda tutilgan tartib-qoidalar ham amal qiladi.

Rivojlangan va rivojlanayotgan davlatlar tajribasida doktorantura tizimi samaradorligini baholash mustaqil va xalqaro standartlarga (ESG, Bolonya jarayoni, ECTS) asoslangan institutsional mexanizmlar orqali amalga oshiriladi, bunda o’z-o’zini baholash tashqi ekspertiza bilan uyg’unlashtiriladi.

Yuqoridagi ma’lumotlar tahlili jarayonida muhim bo’shliq ham aniqlandi: unga ko’ra 2017-yil 22-maydagi O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Oliy ta’limdan keyingi ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to’g’risida”gi Qarorida ilmiy rahbar va ilmiy maslahatchining izlanuvchi bilan birgalikdagi faoliyati samaradorligini baholash tartibi, jumladan ularning metodologik yordami, akademik halollik tamoyillariga rioya etilishi, dars yuklamasining ilmiy natijalar bilan muvofiqligi hamda bu borada mas’ul tashkilotlar belgilanmagan. Shuningdek, bu bo’shliqlar 2027-yil 1-yanvardan boshlab monitoring jarayonlarida 2026-yil 26-mayda qabul qilingan O’zbekiston Respublikasi Prezidentining “Yangi avlod ilmiy kadrlarini tayyorlash va ularni attestatsiya qilish tizimini takomillashtirish to’g’risida”gi PF-98-sonli Farmonida ham nazarda tutilmagan.

Shu asosda O’zbekiston Respublikasi doktorantura tizimini takomillashtirish bo’yicha quyidagi yo’nalishlar taklif etiladi:

- ilmiy rahbar va ilmiy maslahatchi faoliyati samaradorligini baholashning alohida mezonlar tizimini ishlab chiqish va uni normativ-huquqiy hujjatlarda mustahkamlash;

- doktorantura dasturlarini baholashda mustaqil ekspert guruhlarini ishtirokini kengaytirish, xorijiy tajriba (Shvetsiya, Finlandiya) misolida o’z-o’zini baholash hisobotlari amaliyotini joriy etish;

- milliy sifatni ta’minlash tizimini ESG standartlari va Bolonya jarayoni tamoyillari bilan bosqichma-bosqich uyg’unlashtirish;

– doktorantlar va ilmiy rahbarlarning ilmiy natijalari o‘rtasidagi bog‘liqlikni tahlil qiluvchi monitoring mexanizmini shakllantirish.

Xulosa sifatida, xorijiy davlatlar tajribasini o‘rganish O‘zbekiston doktorantura tizimini xalqaro standartlarga yaqinlashtirish, mustaqil baholash institutlarini rivojlantirish hamda ilmiy rahbarlik institutini normativ jihatdan takomillashtirish uchun ilmiy-amaliy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Geoffrey M. Hodgson, What Are Institutions?, *Journal of Economic Issues*, Vol. 40, No. 1 (March, 2006), pp. 1-25.
2. North DC. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press; 1990.
3. Одинцова М. И. Институциональная экономика: учеб. пособие. — 3-е изд. — М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2009. — С. 397
4. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. - 6-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2023.
5. Becker G.S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. University of Chicago Press.
6. Drucker P. (1967). *The Effective Executive*. Heinemann, London. P. 1.
7. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2017-yil 22-maydagi “Oliy ta’limdan keyingi ta’lim tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 304-sonli Qarori. <https://lex.uz/docs/3213410>
8. Stan Taylor “The changing landscape of doctoral education: A framework for analysis and introduction to the special issue”, *Innovations in Education and Teaching International journal*, 2023
9. Maseri Nerad “Why Core Values are the Way Forward in Doctoral Education”, <https://orcid.org/0000-0002-8025-833X>
10. Ruziev K., Rabbimova D., Mamasolieva M. Reforming Doctoral Education in Uzbekistan: Models, Rules and Norms of Behaviour // *Higher Education Policy*. – 2026. – Vol. 39. – P. 500–526.
11. Berlin Ministerial Conference (September 18-19, 2003) <https://ehea.info/ministerial-conferen/berlin-ministerial-conference/>
12. “Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)”, 2015, Brussels, Belgium. https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf
13. Sundberg K., Osvald T., Olsson N. “A close-up of doctoral education: A thematic synthesis of results from third-cycle programme evaluations 2017–2022”. Swedish Higher Education Authority, 2023.
14. “Audits of Higher Education Institutions 2025–2030: Pilot phase audit manual”. Finnish Education Evaluation Centre, 2025.
15. The Bologna Declaration of 19 June 1999. https://www.ehea.info/page-full_page-history

16. Bologna Process and European Higher Education Area. European University Association. <https://www.eua.eu/our-work/topics/bologna-process.html>
17. Lezhava D. “External Quality Assurance: State Leverage over Higher Education Institutions or Means for Increasing the Quality of Education?” Center for Social Sciences, Tbilisi State University, 2018, p. 7.
18. Karakaşoğlu Y., Yarar B. “A Report on Doctorate Programmes in Turkey”, p. 7.
19. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 26-maydagi “Yangi avlod ilmiy kadrlarini tayyorlash va ularni attestatsiya qilish tizimini takomillashtirish to‘g‘risida”gi PF-98-sonli Farmoni.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



TA'LIM TIZIMI VA MEHNAT BOZORI O'RTASIDAGI MUTANOSIBLIKNING NAZARIY ASOSLARI

Akbarova Iroda Samatovna
abbosovzuhridin@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur maqolada ta'lim tizimi va mehnat bozori o'rtasidagi mutanosiblikni ta'minlashning nazariy asoslari tadqiq etilgan. Ta'lim tizimining mehnat bozori talablariga mos kadrlar tayyorlashdagi o'rni, mehnat bozorida ishchi kuchiga bo'lgan talab va taklifning shakllanishiga ta'sir etuvchi omillar hamda ta'lim va bandlik o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikning iqtisodiy mazmuni yoritilgan. Inson kapitali, mehnat bozori, ta'lim iqtisodiyoti va kompetensiyaga asoslangan yondashuvlar asosida ta'lim mazmuni bilan ish beruvchilar talablari o'rtasidagi nomutanosiblik sabablari tahlil qilingan.

Kalit so'zlar: ta'lim tizimi, mehnat bozori, mutanosiblik, inson kapitali, ishchi kuchi, kompetensiya, bandlik, yoshlar bandligi, kasbiy ko'nikmalar, ta'lim–kompetensiya–bandlik.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СБАЛАНСИРОВАННОСТИ МЕЖДУ СИСТЕМОЙ ОБРАЗОВАНИЯ И РЫНКОМ ТРУДА

Акбарова Ирода Саматовна
abbosovzuhridin@gmail.com

Аннотация. В статье исследованы теоретические основы обеспечения соответствия между системой образования и рынком труда. Раскрыта роль системы образования в подготовке кадров, соответствующих требованиям рынка труда, а также рассмотрены факторы формирования спроса и предложения на рабочую силу и экономическое содержание взаимосвязи между образованием и занятостью. На основе теорий человеческого капитала, рынка труда, экономики образования и компетентностного подхода проанализированы основные причины несоответствия между содержанием образования и требованиями работодателей.

Ключевые слова: система образования, рынок труда, соответствие, человеческий капитал, рабочая сила, компетенции, занятость, занятость молодежи, профессиональные навыки, образование–компетенции–занятость.

THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE BALANCE BETWEEN THE EDUCATION SYSTEM AND THE LABOR MARKET

Akbarova Iroda Samatovna
abbosovzuhridin@gmail.com

Abstract. This article examines the theoretical foundations of ensuring alignment between the education system and the labor market. It highlights the role of the education system in preparing specialists who meet labor market requirements and examines the factors influencing the formation of labor supply and demand, as well as the economic relationship between education and employment. Based on the theories of human capital, labor markets, the economics of education, and the competency-based approach, the study

analyzes the main causes of the mismatch between educational content and employers' requirements.

Keywords: education system, labor market, alignment, human capital, labor force, competencies, employment, youth employment, professional skills, education-competencies-employment.

Kirish

Jahon iqtisodiyotida yuz berayotgan tarkibiy o'zgarishlar, raqamli transformatsiya, innovatsion rivojlanish hamda demografik jarayonlarning jadallashuvi mehnat bozoriga yangi talablarni shakllantirmoqda. Natijada ta'lim tizimi oldida nafaqat malakali mutaxassislarni tayyorlash, balki ularning bilim, ko'nikma va kompetensiyalarini mehnat bozori ehtiyojlari bilan uyg'unlashtirish vazifasi ham dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Ayniqsa, yoshlar bandligini ta'minlash, ularning mehnat bozoriga muvaffaqiyatli kirib borishini qo'llab-quvvatlash hamda iqtisodiyot tarmoqlarini zamonaviy kompetensiyalarga ega inson resurslari bilan ta'minlash ta'lim tizimi va mehnat bozori o'rtasidagi mutanosiblikni ta'minlash zaruratini kuchaytirmoqda.

Yoshlar bandligi umumiy bandlik tushunchasining tarkibiy qismi bo'lib, o'ziga xos ijtimoiy-demografik xususiyatlarga ega alohida kategoriya sifatida ajratib ko'rsatiladi. Yoshlar bandligi deganda, mehnatga layoqatli yosh avlodning (odatda 14-30 yosh oralig'idagi fuqarolarning) ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish, tadbirkorlik yoki boshqa qonuniy faoliyat turlari bilan barqaror shug'ullanishi, shu orqali o'zining moddiy ehtiyojlarini qondirishi va jamiyat hayotida faol ishtirok etishi tushuniladi^{26;27}. Yoshlar bandligining o'ziga xosligi shundaki, bu toifa mehnat bozoriga birinchi marta kirib kelayotgan, tajribaga ega bo'lmagan, ko'pincha ta'lim jarayonini mehnat faoliyati bilan qo'shib olib borishga majbur bo'lgan ijtimoiy guruhni tashkil etadi²⁸.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Xorijlik iqtisodchi Yu.B. Rubin tadqiqotlari mehnat bozorida munosabatlarning turli rivojlanish bosqichlarida amal qilgan oliy ta'lim xizmatlarini tashkil etish modellari o'rganilgan. Uzoq xorijlik iqtisodchi olimlardan E.Vuds va K.Metsgerlar o'z ilmiy tadqiqotlarida insonni kapital sifatida baholab uni mehnat resursida simmetrik tarzda “qadrsizlanish”, “saqlash”, “ishdan chiqish” kabi kategoriyalarda o'rganadilar. Inson kapitalini saqlanishi ish xaqidan insonning tovar va xizmatlar iste'moliga xarajatlari bilan asoslanadi. Uning qadrsizlanishi va ishdan chiqishi esa o'rtacha daromadlar darajasi bilan asoslanadi: mazkur faktorlar (qadrsizlanish va ishdan chiqish) yosh jihatdan katta va nisbatan yosh ishchi hodimlarning o'rtacha yillik daromadlari hajmining orasidagi farq bilan xarakterlanadi. Yosh jihatdan katta ishchi xodimlar o'zlaridan yosh va sog'lig'i jihatdan

²⁶ O'zbekiston Respublikasi “Aholi bandligi to'g'risida”gi Qonun, O'RQ-642-son, 20.10.2020.Lex.uz

²⁷ <https://stat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mita-yangiliklar/63005>

²⁸ International Labour Organization (ILO). Global Employment Trends for Youth.

mukammalroq bo'lgan yoshroq kadrlarga nisbatan kamroq ish haqi oladilar. Chunki yoshlar kelajakda o'zidan avvalgi avlodning malaka va ko'nikmalarini o'zlashtirish hisobiga o'zlarining o'rtacha yillik daromadlarini oshirish imkoniyatiga ega bo'ladilar va keksalar esa asta sekin ishdan chiqa boshlaydilar.

MDHdan rossiyalik iqtisodchi L.V. Zaxarova “ta’lim xizmatlari bozorining rivojlanish xususiyatlari, ta’lim xizmatlari va mutaxassislar mehnat bozorining o’zaro bog’liqligi, ta’lim xizmatlari va mutaxassislar mehnat bozorining o’zaro bog’liqligi, ta’lim xizmatlari tushunchasining mohiyati, mazmuni va tasnifi, ta’lim xizmatlari bozorida raqobatni shakllanishi, ta’lim xizmatlariga talab va taklifning shakllanishi, oliy ta’lim muassasalari bitiruvchilarini ishga joylashtirish” masalalarini o’rgangan²⁹. Jacob Mincer esa inson kapitalining iqtisodiy samaradorligini empirik modellashtirdi. U ishlab chiqqan daromad funksiyasi (Mincer earnings function) ta’lim yillari va ish tajribasi daromadlar darajasiga sezilarli ta’sir ko’rsatishini isbotladi. Mazkur model bugungi kunda ham mehnat iqtisodiyoti bo’yicha ilmiy tadqiqotlarda keng qo’llanilmoqda (Mincer, 1974)³⁰.

O’zbekistonlik iqtisodchi olim Q.X. Abdurahmonov O’zbekistonda "Mehnat iqtisodiyoti" yo'nalishidagi ilmiy maktabni yaratgan yetakchi olim hisoblanib, ushbu maktabda 12 nafar fan doktori va 18 nafar fan nomzodiga ilmiy rahbarlik qilgan. Uning "Mehnat iqtisodiyoti (nazariya va amaliyot)" darsligi³¹ 2004 yilda birinchi marta, so'ngra 2009 va 2019 yillarda qayta ishlangan va to'ldirilgan holda nashr etilgan bo'lib, so'nggi nashrida strategik taraqqiyot jarayonida shakllanayotgan innovatsion va "raqamli iqtisodiyot"dagi mehnat munosabatlari, mehnat bozorining xususiyatlari, virtual bandlik va masofadan ishlash, bandlikning beqaror shakllari kabi zamonaviy tushunchalar yoritilgan³². Shuningdek, u Q.X. Abdurahmonov va A.A. Haitov hammuallifligida "Mehnat bozori va aholini ish bilan ta'minlash muammolari" (2010) nomli ishida ushbu masalalarni chuqurroq tadqiq etgan³³.

S. G'ulomov O'zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasining akademigi sifatida "Menejment va biznes asoslari" (Toshkent, 1997) darsligining umumiy tahriri ostida kadrlarni boshqarish va tashkiliy-iqtisodiy salohiyatni rivojlantirish masalalarini ishlab chiqqan³⁴.

²⁹ MEHNAT BOZORI TALABLARIGA OLIY TA'LIM XIZMATLARI MODELLARINI MOSLASHTIRISH, Rejapov Xayrillo Xikmatullayevich Mirzo Ulug'bek nomidagi O'zbekiston Milliy universiteti Makroiqtisodiyot kafedarsi dotsenti v.b., PhD. Toshkent, O'zbekiston, "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" (Economics and Innovative Technologies) ilmiy elektron jurnali

³⁰ Mincer J. *Schooling, Experience, and Earnings*. New York: Columbia University Press, 1974.

³¹ Абдурахмонов Қ.Х. Меҳнат иқтисодиёти (назария ва амалиёт): Дарслик. – Т.: «Mehnat», 2004. – 670 б.

³² Абдурахмонов Қ.Х. Меҳнат иқтисодиёти: Назария ва амалиёт / Дарслик. Қайта ишланган ва тўлдирилган 3-нашри. – Т.: Ўзбекистон Республикаси ФА «Fan» нашриёти, 2019. – 386 б.

³³ Абдурахмонов Қ.Х., Ҳайтов А.А. Меҳнат бозори ва аҳолини иш билан таъминлаш муаммолари. – Т.: РИА ТФ, 2010. – 72 б.

³⁴ S.G'ulomov. *Menejment va Biznes asoslari Darslik*. Toshkent – “Mehnat” - 1997

Tadqiqot metodologiyasi

Mazkur tadqiqotda quyidagi ilmiy usullardan foydalanildi: tahlil va sintez usuli – ta’lim tizimi va mehnat bozori o’rtasidagi mutanosiblikni baholash tizimlarini o’rganish, taqqoslash usuli orqali yoshlar bandligiga ta’sir etuvchi modellari samaradorligini solishtirish, kuzatuv usuli bilan qarorlar yoshlar bandligini ta’minlashning amaliy mexanizmlari jarayonlarini o’rganish, tizimli yondashuv asosida yagona tizim sifatida ko’rib chiqildi.

Tahlil va natijalar

Oliy ta’lim va mehnat bozori o’rtasidagi mutanosiblikni ta’minlash zamonaviy iqtisodiyot sharoitida inson kapitalidan samarali foydalanishning muhim institutsional sharti hisoblanadi. Mazkur mutanosiblik faqatgina oliy ta’lim muassasalarida mutaxassislar sonini oshirish bilan emas, balki ta’lim jarayonida shakllantiriladigan bilim, ko’nikma va kompetensiyalarning mehnat bozorida mavjud va istiqboldagi talabga mosligi bilan belgilanadi. Shu sababli ta’lim tizimining samaradorligini baholashda bitiruvchilar soni bilan bir qatorda ularning mehnat bozoriga kirish imkoniyati, kasbiy mosligi, bandlik darajasi va mehnat unumdorligi kabi ko’rsatkichlardan foydalanish zarur.

Ta’lim va mehnat bozori o’rtasidagi munosabatni izohlashda inson kapitali nazariyasi fundamental nazariy asoslardan biri sifatida namoyon bo’ladi. T.Shuls va G.Bekker tomonidan rivojlantirilgan ushbu yondashuvga ko’ra, ta’lim va kasbiy tayyorgarlikka sarflangan mablag’lar insonning ishlab chiqarish salohiyatini oshiruvchi investitsiya sifatida qaraladi. Insonning bilim va malaka darajasining ortishi uning mehnat unumdorligini oshiradi, bu esa o’z navbatida yuqori daromad olish imkoniyatlarini kengaytiradi. Demak, ta’lim tizimining iqtisodiy samarasi faqat ta’lim xizmatining o’zida emas, balki ta’lim natijasida shakllangan inson kapitalining mehnat bozorida qay darajada samarali realizatsiya qilinishida namoyon bo’ladi. Mazkur yondashuvdan kelib chiqib, ta’lim tizimi va mehnat bozori o’rtasidagi mutanosiblikni “ta’lim – kompetensiya – bandlik – mehnat unumdorligi” zanjiri orqali ifodalash mumkin. Ta’lim jarayonida berilayotgan bilim va amaliy ko’nikmalar ish beruvchilar talab qilayotgan kompetensiyalarga qanchalik yaqin bo’lsa, bitiruvchining ishga joylashish ehtimoli shunchalik yuqori bo’ladi. Mazkur jarayonni mehnat bozori segmentatsiyasi nazariyasi ham to’ldiradi. Ushbu nazariyaga muvofiq, mehnat bozori yagona va bir hil tuzilma emas, balki ish o’rinlarining malaka talabi, mehnat sharoitlari, ish xaqi va bandlik barqarorligi bilan farqlanuvchi segmentlardan tashkil topadi. Oliy ta’lim bitiruvchisining diplomga ega bo’lishi uning avtomatik ravishda yuqori sifatli va barqaror ish o’rniga ega bo’lishini anglatmaydi. Bitiruvchining mehnat bozoridagi pozitsiyasi uning kasbiy kompetensiyalari, amaliy tajribasi, raqamli va kommunikativ ko’nikmalari hamda ish beruvchi talablariga mosligi bilan belgilanadi. Shunday ekan, oliy ta’lim tizimining asosiy vazifalaridan biri faqat diplom mutaxassis tayyorlash emas, balki mehnat bozorining tegishli segmentlarida talab qilinadigan kompetensiyalarga ega kadrlarni

shakllantirishdan iborat. Yoshlar bandligini oshirish siyosatida ta’lim yo’nalishlari tarkibini mehnat bozori talabining tarkibiy o’zgarishlari bilan muvofiqlashtirish muhim hisoblanadi.

Xalqaro tajriba ushbu nazariy xulosalarni institutsional mexanizmlar orqali amalga oshirish mumkinligini ko’rsatadi. Germaniya, Avstriya va Shveysariyada rivojlangan dual ta’lim modeli nazariy bilimlarni ishlab chiqarish amaliyoti bilan integratsiyalashga asoslanadi. Mazkur modelning iqtisodiy mohiyati ta’lim jarayonida shakllangan inson kapitali ish joyidagi real faoliyat bilan bog’lashdan iborat. Natijada ta’lim muassasasi, ish beruvchi va o’quvchi o’rtasida mehnat bozori talablariga mos kompetensiyalarni shakllantirishga yo’naltirilgan institutsional aloqa yuzaga keladi. O’zbekiston sharoitida ham ta’lim mazmunini mehnat bozori talablariga moslashtirish, dual ta’lim elementlarini kengaytirish, kasbiy standartlarni takomillashtirish va ish beruvchilarni ta’lim dasturlarini ishlab chiqish jarayoniga faol jalb etish ta’lim-mehnat bozori nomuvofiqligini kamaytirishning muhim yo’nalishlari hisoblanadi. Bunda xalqaro standartlarni to’g’ridan-to’g’ri ko’chirish emas, balki ularning institutsional mexanizmlarini O’zbekiston iqtisodiyotining tarmoq tarkibi, hududiy mehnat bozorlari va ish beruvchilarning real ehtiyojlariga moslashtirish muhimdir. Bu esa mamlakatning xalqaro mehnat bozoridagi raqobatbardoshligini oshirishi mumkin³⁵.

Yoshlar bandligi darajasi turli xil obyektiv va subyektiv omillar ta’sirida shakllanadi. Ilmiy tadqiqotlar tahlili asosida bu omillarni quyidagi asosiy guruhlarga ajratish mumkin:



1-rasm. Ta'lim tizimi va mehnat bozori mutanosibligi asosida yoshlar bandligini oshirishga ta'sir etuvchi omillar

1-rasm. Ta’lim tizimi va mehnat bozori mutanosibligi asosida yoshlar bandligini oshirishga ta’sir etuvchi omillar ³⁶

³⁵ UNIVERSAL JOURNAL OF LAW, FINANCE AND APPLIED SCIENCES ISSN 2992 – 880X <https://science-research.org.uz/index.php/UJLFAS>

³⁶ Muallif ishlanmasi

Yuqorida ko‘rib chiqilgan omillar bir-biri bilan uzviy bog‘liq bo‘lib, ular yoshlar bandligini murakkab, ko‘p qirrali va dinamik jarayon sifatida shakllantiradi. Shu sababli yoshlar bandligini ta‘minlash bo‘yicha davlat siyosati va amaliy chora-tadbirlar ishlab chiqishda barcha ushbu omillarni kompleks tarzda hisobga olish zarurati yuzaga keladi.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “O‘zbekistonda yoshlarga oid davlat siyosatini 2025 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”³⁷gi qarori hamda yoshlarni ijtimoiy qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risidagi qarorlar yoshlar bandligini ta‘minlashning amaliy mexanizmlarini — jumladan, “Yoshlar daftari”ga kiritilgan yoshlarni qo‘llab-quvvatlash, kasb-hunarga o‘qitish, subsidiya va imtiyozli kreditlar ajratish tizimini belgilab berdi. “Yoshlar — kelajagimiz” davlat dasturi va tegishli jamg‘arma faoliyati doirasida yosh tadbirkorlarni qo‘llab-quvvatlash, yangi ish o‘rinlari yaratish va uyushmagan yoshlar bandligini ta‘minlashga qaratilgan chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda.

Xulosa va takliflar

Shunday qilib, ta‘lim tizimi va mehnat bozori o‘rtasidagi mutanosiblik mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini ta‘minlovchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Ta‘lim tizimida tayyorlanayotgan mutaxassislar tarkibi, ularning kasbiy kompetensiyalari va amaliy ko‘nikmalari mehnat bozorining real va istiqboldagi talablariga qanchalik mos bo‘lsa, mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligi va yoshlarning munosib ish bilan ta‘minlanish imkoniyatlari shunchalik yuqori bo‘ladi. Shu nuqtayi nazardan, ta‘lim tizimi va mehnat bozori o‘rtasidagi nomutanosiblikni kamaytirish nafaqat bitiruvchilar bandligini ta‘minlash, balki iqtisodiyot tarmoqlarini malakali kadrlar bilan ta‘minlashning ham muhim sharti hisoblanadi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, ta‘lim tizimi va mehnat bozori o‘rtasidagi nomutanosiblik, avvalo, ta‘lim dasturlarining mehnat bozori talablariga yetarlicha moslashtirilmaganligi, ayrim kasb va mutaxassisliklar bo‘yicha kadrlar tayyorlash hajmi bilan mavjud ish o‘rinlari o‘rtasidagi tafovut, bitiruvchilarning amaliy va zamonaviy kompetensiyalari yetarli darajada shakllanmaganligi hamda ta‘lim muassasalari va ish beruvchilar o‘rtasidagi hamkorlikning sustligi bilan bog‘liq. Shuningdek, mehnat bozoridagi tarkibiy o‘zgarishlar, raqamlashtirish va yangi kasblarning paydo bo‘lishi ta‘lim tizimidan doimiy ravishda yangilanib borishni talab etmoqda.

Takliflar:

1. Ta‘lim yo‘nalishlari va mutaxassisliklari tarkibini mehnat bozorining joriy va istiqboldagi ehtiyojlari asosida muntazam qayta ko‘rib chiqish.
2. Mehnat bozori talabini prognozlash asosida kadrlar tayyorlash parametrlarini shakllantirish.
3. OTM va ish beruvchilar o‘rtasidagi hamkorlikni kuchaytirish hamda dual ta‘lim va amaliyot dasturlarini kengaytirish.

³⁷ O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “O‘zbekistonda yoshlarga oid davlat siyosatini 2025 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi qarori.

4. Bitiruvchilarning bandligi va mutaxassisligi bo'yicha ishga joylashishini monitoring qilishning yagona tizimini joriy etish.
5. Ta'lim dasturlarida zamonaviy kasbiy, raqamli va soft skills kompetensiyalarini rivojlantirishga ustuvor ahamiyat berish.
6. Ta'lim tizimi va mehnat bozori o'rtasida muntazam axborot almashinuvini ta'minlaydigan institutsional mexanizmlarni takomillashtirish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi. “Aholi bandligi to'g'risida”gi Qonun. O'RQ-642-son, 20.10.2020.
2. O'zbekiston Respublikasi. “Yoshlarga oid davlat siyosati to'g'risida”gi Qonun. O'RQ-406-son, 14.09.2016.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. “O'zbekiston – 2030” strategiyasi to'g'risidagi PF-158-son Farmon, 11.09.2023.
4. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Yoshlar statistikasi. – Toshkent.
5. Abdurahmonov Q.X. Mehnat iqtisodiyoti: nazariya va amaliyot. – Toshkent: Fan, 2019.
6. G'ulomov S.S. Innovatsion iqtisodiyot. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2012.
7. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. – 3rd ed. – Chicago: The University of Chicago Press, 1993. – 390 p.
8. Schultz T.W. Investment in Human Capital. – The American Economic Review, 1961. – Vol. 51, No. 1. – P. 1–17.
9. Mincer J. Schooling, Experience, and Earnings. – New York: National Bureau of Economic Research, 1974. – 152 p.
10. Keynes J.M. The General Theory of Employment, Interest and Money. – London: Macmillan, 1936. – 403 p.
11. OECD. Education at a Glance 2024: OECD Indicators. – Paris: OECD Publishing, 2024.
12. World Bank. World Development Report 2019: The Changing Nature of Work. – Washington, DC: World Bank, 2019.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЕДИНОЙ СИСТЕМЫ УЧЕТА И МОНИТОРИНГА ВНЕШНЕЙ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН

Дадамухамедов Дилмурод Алишер угли

Независимый исследователь

ORCID: 0009-0005-1704-141X

d.dadamukhamedov@gmail.com

Аннотация. В статье исследуются проблемы формирования единой системы учета и мониторинга внешней трудовой миграции в Узбекистане. Актуальность темы определяется влиянием миграции на рынок труда, доходы населения, валютные поступления и социально-правовую защиту граждан за рубежом. На основе институционального, сравнительного и проблемно-ориентированного анализа изучены национальная цифровая инфраструктура и опыт Филиппин, Индии, Индонезии и Непала. Выявлены фрагментация данных, слабая межведомственная интеграция и низкий охват неформальной миграции. Обоснована необходимость интегрированной цифровой экосистемы, способной повысить качество учета, прогнозирования и регулирования в сфере государственной миграционной политики.

Ключевые слова: внешняя трудовая миграция, единая система учета, мониторинг трудовой миграции, цифровая экосистема, единая база данных, межведомственная интеграция, миграционная политика.

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA TASHQI MEHNAT MIGRATSIYASINI HISOBGA OLISH VA MONITORING QILISHNING YAGONA TIZIMINI SHAKLLANTIRISH MUAMMOLARI

Dadamuxamedov Dilmurod Alisher o'g'li

Mustaqil tadqiqotchi

Annotatsiya. Maqolada O'zbekistonda tashqi mehnat migratsiyasini hisobga olish va monitoring qilishning yagona tizimini shakllantirish muammolari tadqiq etilgan. Mavzuning dolzarbligi migratsiyaning mehnat bozoriga, aholi daromadlariga, valyuta tushumlariga va fuqarolarning xorijdagi ijtimoiy-huquqiy himoyasiga ta'siri bilan belgilanadi. Institutsional, qiyosiy va muammoga yo'naltirilgan tahlil asosida milliy raqamli infratuzilma va Filippin, Hindiston, Indoneziya va Nepal tajribasi o'rganildi. Ma'lumotlarning tarqoqligi, idoralararo integratsiyaning sustligi va norasmiy migratsiya qamrovining pastligi aniqlandi. Davlat migratsiya siyosati sohasida hisobga olish, prognozlash va tartibga solish sifatini oshirishga qodir bo'lgan integratsiyalashgan raqamli ekotizimning zarurligiga asoslandi.

Kalit so'zlar: tashqi mehnat migratsiyasi, yagona hisobga olish tizimi, mehnat migratsiyasi monitoringi, raqamli ekotizim, yagona ma'lumotlar bazasi, idoralararo integratsiya, migratsiya siyosati.

PROBLEMS OF FORMING A UNIFIED SYSTEM FOR ACCOUNTING AND MONITORING OF EXTERNAL LABOR MIGRATION IN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN

Dadamukhamedov Dilmurod Alisher ugli

Independent researcher

Abstract. This article examines the challenges involved in developing a unified system for recording and monitoring external labour migration in Uzbekistan. The topic's relevance is determined by its impact on the labour market, household incomes, foreign currency inflows, and the social and legal protection of citizens abroad. Using institutional, comparative and problem-oriented analyses, the study looks at the national digital infrastructure and the experiences of the Philippines, India, Indonesia and Nepal. It identifies data fragmentation, weak interagency integration, and limited coverage of informal migration. It highlights the necessity of an integrated digital ecosystem to enhance the quality of registration, forecasting, and regulation within state migration policy.

Keywords: external labor migration, unified registration system, labor migration monitoring, digital ecosystem, unified database, interagency integration, migration policy.

Введение

Внешняя трудовая миграция остается одним из значимых социально-экономических факторов развития Республики Узбекистан, оказывая влияние на внутренний рынок труда, доходы населения, объем валютных поступлений, структуру занятости, профессиональную подготовку граждан и социальную устойчивость домохозяйств. В современных условиях она все больше выступает в качестве эффективного инструмента развития взаимовыгодных внешнеэкономических связей, а также источника приобретения гражданами профессиональных навыков и знаний.

Актуальность исследования определяется масштабами внешней занятости и изменением структуры международного спроса на рабочую силу. По данным, представленным в ходе презентации Президенту Республики Узбекистан Агентством миграции и МИД 20 апреля 2026 г., за рубежом осуществляют трудовую деятельность 1,2 млн граждан страны. При этом на высокодоходных рынках Европы и Восточной Азии возрастает потребность в квалифицированных специалистах из Узбекистана, что повышает значение легальных каналов трудоустройства, профессионально-языковой подготовки, консульско-правовой поддержки и защиты прав граждан за рубежом [1].

На этом фоне особую значимость приобретает создание единой эффективной координирующей системы государственного учета и мониторинга трудовых мигрантов. Это обусловлено тем, что действующие цифровые сервисы, несмотря на их практическую востребованность, пока не обеспечивают полного охвата граждан, работающих за рубежом. Особенно актуальной данная проблема становится в условиях, когда значительная часть трудовых мигрантов продолжает выезжать через самостоятельные, частные или

неформальные каналы трудоустройства, оставаясь вне устойчивого поля государственного учета и последующего мониторинга.

Исследовательская проблема заключается в том, что действующая система учета внешней трудовой миграции сохраняет фрагментированный характер. Сведения о выезде, трудоустройстве, правовом статусе, консульских обращениях, условиях труда и проживания, а также возвращении граждан фиксируются различными ведомствами и не всегда объединяются в целостную картину миграционного цикла. В результате государство не располагает в полной мере сопоставимыми и оперативно обновляемыми данными, необходимыми для оценки масштабов миграции, прогнозирования рисков нелегальной занятости и своевременной защиты граждан за рубежом.

Неполнота учета и слабая межведомственная интеграция ограничивают возможности разработки адресных мер поддержки, планирования профессионального обучения, заключения соглашений с принимающими странами, выявления рисков эксплуатации и организации реинтеграции вернувшихся мигрантов. В связи с этим создание единой системы учета и мониторинга внешней трудовой миграции следует рассматривать как важное условие перехода от реагирования на уже возникшие проблемы к опережающей, доказательной и ориентированной на данные миграционной политике.

Объектом исследования выступает система государственного регулирования внешней трудовой миграции в Республике Узбекистан. Предметом исследования являются институциональные и цифровые механизмы учета, мониторинга, межведомственного обмена данными и аналитического сопровождения миграционного цикла трудовых мигрантов.

Цель настоящего исследования состоит в выявлении основных проблем формирования единой системы учета и мониторинга внешней трудовой миграции в Узбекистане, а также в обосновании предложений по созданию интегрированной цифровой экосистемы управления миграционными процессами.

Научная значимость работы заключается в обосновании подхода, при котором учет трудовых мигрантов рассматривается не только как регистрационная процедура, но и как инструмент повышения качества государственной миграционной политики, консульско-правовой защиты граждан и управления трудовыми ресурсами. Основу такого подхода составляют единый цифровой профиль трудового мигранта, унифицированные стандарты данных, межведомственная интеграция и аналитический мониторинг миграционного цикла.

Обзор литературы

В научной и экспертной литературе трудовая миграция рассматривается не только как социально-экономическое явление,

связанное с занятостью, доходами населения и денежными переводами, но и как объект системного государственного учета, мониторинга и регулирования.

Особое значение для стран происхождения мигрантов имеет наличие достоверной, сопоставимой и регулярно обновляемой информации о численности трудовых мигрантов, странах их пребывания, правовом статусе, условиях занятости, квалификации и потребностях в защите. Следовательно, наличие эффективной единой базы данных трудовых мигрантов выступает важным инструментом доказательной миграционной политики.

Вопросы неполноты, фрагментации и методологической несопоставимости международной миграционной статистики подробно рассмотрены в методологическом руководстве Международной организации труда, подготовленном Р. Билсборроу, Г. Хьюго, А. Обераи и Х. Злотник [2]. В данной работе анализируются ограничения основных источников миграционных данных, включая переписи населения, регистры, пограничную статистику, сведения о разрешениях на проживание и работу, а также подчеркивается проблема обеспечения международной сопоставимости статистической информации о миграционных процессах.

Существенный вклад в исследование данной проблематики внес Ф. Виллекенс. Особое внимание в его трудах уделяется необходимости интеграции различных источников данных, что позволяет формировать более согласованную, актуальную и сопоставимую базу сведений о международных миграционных потоках [3].

Позднее Дж. Реймер и Ф. Виллекенс в коллективных монографиях показали, что отсутствие единого подхода к учету миграции затрудняет получение надежных и сопоставимых оценок миграционных потоков между странами [4].

В этих работах подчеркивается, что миграционные данные часто различаются по охвату, определениям, источникам сбора и качеству, что требует их гармонизации, межведомственной интеграции и применения статистических моделей для оценки недостающих или несопоставимых показателей.

Различные государственные органы фиксируют отдельные элементы миграционного процесса, и эти данные не формируют целостное представление о миграционном цикле. Поэтому эффективный мониторинг миграции требует интеграции административных, статистических и ведомственных источников в единую информационную систему.

Международная организация труда в документах «Guidelines concerning statistics of international labour migration» [5] и «ILO Global Estimates on International Migrant Workers» [6] акцентирует внимание на необходимости регулярного статистического измерения трудовой

миграции, включая учет потоков и запасов мигрантов, их участия в рабочей силе, занятости, профессий и правового статуса. Такой подход показывает, что учет трудовых мигрантов должен выполнять не только регистрационную функцию, но и обеспечивать аналитическую основу для политики занятости, профессионального обучения, защиты трудовых прав и международного сотрудничества.

Отдельное значение имеют документы Международной организации труда по вопросам справедливого рекрутинга, включая «General Principles and Operational Guidelines for Fair Recruitment and Definition of Recruitment Fees and Related Costs» [7]. В них подчеркивается необходимость регулирования деятельности посредников, снижения миграционных издержек и защиты работников-мигрантов от эксплуатации. Следовательно, база данных трудовых мигрантов должна быть связана с проверкой работодателей, лицензированием рекрутинговых агентств, учетом трудовых договоров, страхованием и механизмами правовой помощи.

Международная организация по миграции в докладе «World Migration Report 2024» [8], а также в материалах по Migration Governance Indicators [9] рассматривает миграционное управление через призму данных, институциональной координации, регулярных миграционных каналов и защиты прав мигрантов. Данный подход особенно важен для стран, где значительная часть граждан выезжает за рубеж через самостоятельные или неформальные каналы. В таких условиях отсутствие единого механизма учета снижает способность государства своевременно выявлять риски нелегальной занятости, эксплуатации, нарушения прав и социальной уязвимости мигрантов.

Вопросы цифрового государственного управления также имеют прямое отношение к формированию единой системы учета трудовой миграции. В документах ОЭСР [10] и ООН [11] по цифровому правительству подчеркивается значение межведомственной совместимости, управления на основе данных, платформенного подхода, защиты персональной информации и доверия граждан к цифровым сервисам. Применительно к трудовой миграции это означает, что единая база данных должна рассматриваться не как изолированный технический реестр, а как часть более широкой цифровой экосистемы, объединяющей государственные органы, консульские учреждения, службы занятости, пограничные и миграционные структуры.

Экономический аспект трудовой миграции раскрывается в докладах Всемирного банка и KNOMAD [12, 13], где денежные переводы мигрантов рассматриваются как важный источник внешнего финансирования для стран с низким и средним уровнем дохода. Это подтверждает, что учет и мониторинг трудовой миграции имеют не только административное, но и макроэкономическое значение. Достоверные данные о мигрантах позволяют государству точнее

оценивать влияние внешней занятости на рынок труда, доходы домохозяйств, валютные поступления, региональное развитие и социальную устойчивость.

Таким образом, анализ научных исследований и документов международных организаций показывает, что современное регулирование трудовой миграции должно опираться на интегрированную систему данных, единые стандарты учета, межведомственный обмен информацией, защиту персональных данных и аналитический мониторинг.

Это особенно актуально для Узбекистана в условиях фрагментации ведомственных баз, высокой доли неформальной миграции и необходимости усиления консульско-правовой защиты граждан за рубежом.

В этой связи создание единой системы учета и мониторинга внешней трудовой миграции следует рассматривать как важное условие повышения качества государственного управления миграционными процессами. Ее внедрение позволит перейти к более обоснованной и системной миграционной политике, основанной на точных данных, комплексной оценке возможностей и рисков, а также на своевременной защите интересов и адресной поддержке трудовых мигрантов.

Методология исследования

В качестве методологической основы исследования применен комплексный подход, включающий институциональный, сравнительный, структурно-функциональный и проблемно-ориентированный анализ. Эмпирическую базу исследования составляют нормативно-правовые акты Республики Узбекистан, открытые данные государственных органов, материалы международных организаций, сведения о национальных цифровых платформах, а также данные о системах регулирования трудовой миграции в отдельных зарубежных странах.

Институциональный анализ использован для выявления роли государственных органов Узбекистана в системе учета трудовых мигрантов. Сравнительный метод применен при изучении опыта Филиппин, Индии, Индонезии и Непала, где сформированы развитые институционально-цифровые модели учета и регулирования внешней трудовой миграции

Структурно-функциональный подход позволил определить, какие виды данных собирают различные ведомства и какие пробелы сохраняются в действующей системе. Проблемно-ориентированный анализ использован для формулирования предложений по созданию единой цифровой экосистемы управления трудовой миграцией.

При проведении исследования учитывалось, что сфера внешней трудовой миграции характеризуется высокой динамичностью, сезонностью, неформальными каналами занятости и различиями в

методологии учета между ведомствами. Поэтому отдельные показатели численности мигрантов требуют осторожной интерпретации и должны рассматриваться не только как статистические данные, но и как индикаторы качества действующей системы мониторинга.

Анализ и результаты

В последние годы в Узбекистане предпринимаются последовательные меры по цифровизации и институциональному совершенствованию сферы внешней трудовой миграции, что непосредственно связано с необходимостью формирования единой системы учета и мониторинга миграционных процессов. В рамках исполнения Указа Президента Республики Узбекистан от 20 августа 2019 г. № УП-5785 [14] была разработана электронная система «labor-migration», интегрированная в государственную информационно-цифровую платформу «Единая национальная система труда», что создало основу для цифрового учета граждан, выезжающих на работу за рубеж.

Дальнейшее развитие данного направления получило отражение в Постановлении Президента Республики Узбекистан от 1 марта 2022 г. №ПП-149 [15], предусматривающем дополнительные меры поддержки граждан, осуществляющих временную трудовую деятельность за рубежом, и членов их семей, а также в Указе Президента Республики Узбекистан от 4 апреля 2024 г. № УП-59 [16], направленном на совершенствование процессов трудовой миграции, усиление защиты прав трудовых мигрантов, развитие организованного трудоустройства за рубежом и их последующую реинтеграцию.

Программный комплекс «labor-migration», предусмотренный как инструмент учета, мониторинга и создания базы данных трудовых мигрантов, в последующие годы не получил устойчивого публичного позиционирования в качестве самостоятельной открытой платформы. На практике его функции были интегрированы в новое сервисное решение Агентства миграции – электронную платформу «Xorijda ish» (xorijdaish.uz), созданную в декабре 2023 г. и ориентированную на регистрацию соискателей, размещение зарубежных вакансий и организацию легального трудоустройства за рубежом [17].

Платформа уже демонстрирует определённый уровень охвата. По состоянию на 30 июня 2026 г. в системе были зарегистрированы 553 соглашения с зарубежными работодателями и более 2,6 млн граждан, из которых свыше 1,9 млн получили различные виды содействия.

Эти показатели свидетельствуют о том, что платформа стала значимым цифровым каналом взаимодействия государства с потенциальными и действующими трудовыми мигрантами.

Вместе с тем эффективность существующей цифровой инфраструктуры пока остается ограниченной. Платформа xorijdaish.uz в большей степени выполняет функцию сервиса по подбору зарубежных

вакансий и оказанию сопутствующих услуг, чем полноценной национальной базы данных трудовых мигрантов. Она облегчает доступ к легальным каналам трудоустройства, однако не охватывает весь цикл миграции — от подготовки к выезду до пребывания за рубежом, изменения работодателя, обращения за помощью, возвращения и реинтеграции.

Одной из ключевых проблем остается фрагментация данных. Как показано в таблице 1, учет трудовых мигрантов ведется несколькими государственными структурами, каждая из которых собирает информацию в рамках своих полномочий. Это приводит к разрозненности данных между различными ведомственными системами и затрудняет формирование целостной картины внешней трудовой миграции.

Таблица 1

**Ключевые различия в учете трудовых мигрантов
государственными ведомствами Республики Узбекистан**

Ведомство	Что учитывает	Сильная сторона	Главный пробел
Агентство миграции	Организованное трудоустройство, анкеты, вакансии, договоры, обращения	Видит легальный и сопровождаемый канал трудовой миграции	Не охватывает всех самостоятельных и нелегальных мигрантов
МИД	Консульский учет и обращения граждан за рубежом	Видит тех, кто находится за границей и обратился за консульской поддержкой	Учет зависит от добровольного обращения
МВД	Паспорт, регистрация, гражданство, документы для выезда, миграционно-правовой статус	Обеспечивает идентификацию и правовую базу данных	Не всегда фиксирует факт трудовой занятости за рубежом
Пограничная служба	Факт въезда и выезда через границу	Дает самый широкий охват перемещений	Не показывает, действительно ли человек стал трудовым мигрантом

Источник: разработано автором.

Проблема несогласованности учета проявляется в расхождении между официальными оценками численности трудовых мигрантов. Так, по данным Агентства миграции, в апреле 2026 г. за рубежом работали 1,2 млн граждан Узбекистана почти в 40 странах мира [1]. Вместе с тем в аналитическом докладе, подготовленном в марте 2026 г. заместителем советника Президента Узбекистана Р. Хакимовым, указывалось, что

только в Российской Федерации занято около 1,3 млн узбекистанцев [18].

Такое существенное расхождение показывает, что реальный масштаб трудовой миграции может быть выше либо иначе распределён, чем отражается в сводной официальной статистике. Это указывает на наличие методологических различий в оценке миграционных процессов и подтверждает необходимость формирования единой, синхронизированной и регулярно обновляемой системы учета. Можно предположить, что за последние два года количество трудовых мигрантов действительно сократилось, однако масштабы этого сокращения остаются дискуссионными. В случае если снижение численности мигрантов было столь существенным, это может означать, что сотни тысяч граждан Узбекистана либо смогли трудоустроиться внутри страны, либо перешли в теневой сектор экономики и фактически выпали из системы государственного учета.

Приведенные данные демонстрируют не только значительное различие в оценках численности трудовых мигрантов, но и наличие системной проблемы, связанной с отсутствием единой и синхронизированной модели учета миграционных процессов.

Отсутствие единого реестра приводит к дублированию, расхождениям и неполноте информации. Один и тот же гражданин может числиться в разных системах с различными статусами, как выехавший, вернувшийся, временно пребывающий за рубежом или обратившийся за консульской поддержкой. Это снижает качество статистики и затрудняет принятие управленческих решений.

Существенным фактором является высокая доля неформальной миграции. Значительная часть граждан выезжает за рубеж без прохождения официальных процедур, через частных посредников, незарегистрированные агентства или по туристическим визам. Такой сегмент миграции практически не отражается в государственных системах учета. В результате государство теряет возможность своевременно защищать права таких граждан, предоставлять им правовую помощь, отслеживать условия труда и предупреждать риски эксплуатации.

Дополнительным подтверждением сохраняющихся рисков является рост числа граждан Узбекистана, задержанных за нарушение миграционного законодательства в странах назначения. В частности, официальная статистика Главного управления миграции Турции фиксирует увеличение числа нелегальных мигрантов из Узбекистана. Так, если в 2021 г. турецкими властями было выявлено 4 817 граждан Узбекистана, незаконно находившихся на территории страны, то в 2025 г. их число возросло до 13 683 человек, а за первое полугодие 2026 г. составило 5 027 человек [19].

Такая динамика свидетельствует о сохранении устойчивых каналов неформальной миграции и подтверждает необходимость более тесной связи цифрового учета с профилактикой нелегального трудоустройства, консульско-правовой защитой и механизмами легализации пребывания граждан за рубежом.

Еще одной проблемой является отсутствие единых стандартов данных. Различные ведомства могут использовать разные классификаторы профессий, уровней образования, квалификаций, видов занятости и правовых статусов. Даже при наличии технической возможности объединения баз возникает проблема смысловой несогласованности информации. Это ограничивает возможности аналитики, прогнозирования спроса на рабочую силу и разработки адресных мер профессиональной подготовки.

Правовые ограничения также оказывают существенное влияние на формирование единой базы данных. С одной стороны, государству необходима более полная информация для защиты граждан за рубежом и управления миграционными процессами. С другой стороны, сведения о мигрантах относятся к персональным данным и требуют строгих гарантий защиты, прозрачности обработки и четкого определения прав доступа [20]. Отсутствие специальных механизмов трансграничного обмена данными с принимающими странами дополнительно ограничивает возможности мониторинга.

Не менее важной является проблема доверия. Многие мигранты воспринимают государственные системы учета как инструмент контроля, а не поддержки. Особенно это касается граждан, работающих неформально или находящихся в уязвимом правовом положении. Опасения относительно возможных санкций, налогового давления или передачи данных третьим лицам снижают готовность к добровольной регистрации. Поэтому успешное функционирование единой системы возможно только при наличии реальных преимуществ для зарегистрированных пользователей.

Как показывает международный опыт, наиболее результативные модели управления трудовой миграцией сложились в странах, приведенных в таблице 2. В этих системах цифровой учет выступает не изолированным инструментом сбора данных, а частью единого механизма регулирования, объединяющего легальное трудоустройство за рубежом, контроль деятельности рекрутинговых агентств, социальную защиту мигрантов и их консульское сопровождение.

Опыт этих стран позволяет сделать вывод, что база данных трудовых мигрантов помимо регистрационной функции должна быть связана с проверкой работодателей, лицензированием посредников, оформлением трудовых документов, страхованием, консульской защитой, обучением до выезда и программами реинтеграции после возвращения.

Таблица 2

Международный опыт регулирования внешней трудовой миграции

№	Страна	Правовая база	Курирующий орган	Цифровая платформа
1.	Филиппины	Закон «О трудящихся-мигрантах и филиппинцах, проживающих за рубежом» от 1995 г. [21].	Министерство трудящихся-мигрантов Филиппин.	DMW e-Registration – электронная система регистрации филиппинских граждан, желающих работать за рубежом.
2.	Индия	Закон «Об эмиграции» от 1983 г. [22].	Министерство иностранных дел через специальное подразделение – Генеральный уполномоченный по вопросам трудовой эмиграции	«eMigrate» – электронная система для регистрации, оформления разрешений и мониторинга трудоустройства индийских работников за рубежом.
3.	Индонезия	Закон №18 от 2017 г. «О защите индонезийских трудовых мигрантов» [23].	Министерство защиты индонезийских трудовых мигрантов.	«SISKOP2MI» – компьютеризированная платформа защиты индонезийских трудовых мигрантов.
4.	Непал	Закон «О зарубежной занятости» от 2007 г. [24].	Департамент зарубежной занятости при Министерстве труда, занятости и социального обеспечения.	«FEIMS» – информационная система управления зарубежной занятостью.

Источник: разработано автором

Именно такой подход позволяет превратить цифровую платформу из формального реестра в инструмент стратегического управления миграционными процессами.

Заключение и рекомендации

Проведенный анализ показывает, что проблема формирования единой системы учета и мониторинга трудовой миграции в Узбекистане имеет комплексный институциональный характер. Действующий цифровой сервис xorijdaish.uz является важным шагом в направлении цифровизации, однако пока не обеспечивает полноценного сквозного учета внешней трудовой миграции.

Основными ограничениями остаются фрагментация данных, недостаточная межведомственная интеграция, отсутствие единых стандартов учета, правовые ограничения в сфере персональных данных, слабая международная интеграция и недостаточный уровень доверия со стороны части мигрантов. В результате государство не располагает качественной информацией о численности, статусе, занятости и потребностях граждан, работающих за рубежом.

В целях устранения выявленных проблем Агентству миграции при Кабинете Министров Республики Узбекистан рекомендуется организовать работу по применению следующих мер.

Во-первых, необходимо выстроить гибридную цифровую экосистему, сочетающую центральный государственный реестр с распределенными ведомственными модулями, интегрированными через защищенные API-интерфейсы. Ее ключевым элементом должен стать единый цифровой профиль трудового мигранта, отражающий персональные данные, миграционную историю, подготовку к выезду, страну пребывания, работодателя, трудовой договор, квалификацию, страховой статус, обращения за помощью, факты выезда и возвращения, а также участие в программах реинтеграции.

Во-вторых, представляется важным утвердить единые стандарты данных и классификаторы профессий, квалификаций, видов занятости, стран пребывания, правовых статусов и типов трудовых договоров, что позволит повысить сопоставимость информации, снизить дублирование и создать более точную картину миграционных потоков.

В-третьих, следует внедрить отдельный аналитический модуль мониторинга трудовой миграции. Он должен не только фиксировать численность мигрантов, но и анализировать структуру миграции по странам, секторам занятости, профессиям, квалификации, регионам происхождения и рискам нелегальной занятости. Такие данные могут использоваться для прогнозирования спроса на рабочую силу, планирования профессиональной подготовки, заключения межправительственных соглашений и оперативного реагирования в кризисных ситуациях.

В-четвертых, особое значение приобретает укрепление правовой и институциональной основы регулирования внешней трудовой миграции. Актуальной остается задача ускорения принятия Закона «О внешней трудовой миграции», призванного систематизировать государственную политику в данной сфере, определить полномочия ответственных органов и усилить механизмы защиты прав граждан, работающих за рубежом. Следует отметить, что данный законопроект дважды, в 2022 и 2025 гг. [25], не получил одобрения Сената и был направлен в Законодательную палату для пересмотра и дальнейшей доработки.

В-пятых, представляется важным увязать международное сотрудничество с механизмами повышения доверия мигрантов к государственному учету. Соглашения с основными странами назначения должны предусматривать обмен информацией о легальном статусе, работодателях, трудовых договорах и случаях нарушения прав граждан при строгом соблюдении требований защиты персональных данных. Одновременно регистрация должна восприниматься мигрантами как канал получения дополнительных преимуществ.

В этих целях представляется необходимым проводить широкую информационно-разъяснительную работу среди потенциальных трудовых мигрантов, в том числе в махаллях и через средства массовой информации, направленную на повышение доверия к системе официального учета и мониторинга, а также на стимулирование использования предоставляемых ею возможностей получения консультаций, обучения и консульско-правовой помощи.

Список использованной литературы

1. Официальный веб-сайт Президента Республики Узбекистан (2026) Обсуждены вопросы повышения эффективности работы Агентства миграции. <https://president.uz/ru/lists/view/9121>.
2. Bilsborrow, R.E. et al. (1997) International Migration Statistics: Guidelines for Improving Data Collection Systems. Geneva: International Labour Office.
3. Willekens, F. (1994) Monitoring international migration flows in Europe: Towards a statistical data base combining data from different sources. *European Journal of Population*, 10(1), pp. 1–42.
4. Raymer, J. and Willekens, F. (eds.) (2008) International Migration in Europe: Data, Models and Estimates. Chichester: John Wiley & Sons.
5. International Labour Organization (2018) Guidelines concerning statistics of international labour migration. Geneva: ILO.
6. International Labour Organization (2024) ILO global estimates on international migrant workers. Geneva: ILO.
7. International Labour Organization (2019) General principles and operational guidelines for fair recruitment and definition of recruitment fees and related costs. Geneva: ILO.
8. International Organization for Migration (2024) World Migration Report 2024. Geneva: IOM.
9. International Organization for Migration (2024) Migration Governance Insights on Regular Pathways: Delivering on the Promise of Migration. Geneva: IOM.
10. OECD (2020) The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a digital government. Paris: OECD Publishing.
11. United Nations Department of Economic and Social Affairs (2024) United Nations E-Government Survey 2024. New York: United Nations.

12. World Bank and KNOMAD (2024) Migration and Development Brief. Washington, D.C.: World Bank.

13. World Bank (2024) In 2024, remittance flows to low- and middle-income countries are expected to reach \$685 billion. Washington, D.C.: World Bank.

14. Указ Президента Республики Узбекистан № УП-5785 от 20.08.2019 «О мерах по дальнейшему усилению гарантий защиты граждан Республики Узбекистан, осуществляющих временную трудовую деятельность за рубежом, и членов их семей». <https://lex.uz/docs/4482657>.

15. Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-149 от 01.03.2022 «О дополнительных мерах по поддержке граждан Республики Узбекистан, осуществляющих временную трудовую деятельность за рубежом, и членов их семей». <https://lex.uz/docs/5893255>.

16. Указ Президента Республики Узбекистан № УП-59 от 04.04.2024 «О дополнительных мерах по совершенствованию процессов трудовой миграции и поддержке лиц, осуществляющих временную трудовую деятельность за рубежом». <https://lex.uz/ru/docs/6868873>.

17. Агентство миграции при Кабинете Министров Республики Узбекистан (2026) Информационная система «Xorijda ish». <https://xorijdaish.uz>. (дата обращения: 30.06.2026).

18. Информационное агентство России ТАСС (2026) Более 100 тыс. граждан Узбекистана были трудоустроены в России в 2025 году. <https://tass.ru/obshchestvo/26831537>.

19. Управление по миграции МВД Турецкой Республики (2026) Нерегулярная миграция. <https://www.goc.gov.tr/duzensiz-goc-istatistikler>.

20. Закон Республики Узбекистан № ЗРУ-547 от 02.07.2019 «О персональных данных». <https://lex.uz/docs/4396428>.

21. Republic of the Philippines (1995) Republic Act No. 8042: Migrant Workers and Overseas Filipinos Act of 1995. Manila.

22. Government of India (1983) The Emigration Act, 1983. New Delhi.

23. Government of Indonesia (2017) Law No. 18 of 2017 on the Protection of Indonesian Migrant Workers. Jakarta.

24. Government of Nepal (2007) Foreign Employment Act, 2064. Kathmandu.

25. Постановление Сената Олий Мажлиса Республики Узбекистан от 25.06.2025 года № СҚ-143-V «О Законе Республики Узбекистан «О внешней трудовой миграции»». <https://lex.uz/docs/7632984>.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



RAQAMLI HR-TEKNOLOGIYALARNING MEHNAT UNUMDORLIGI VA KADRLAR QO'NIMSIZLIGIGA TA'SIRINI BAHOLASH MEXANIZMLARI

Abdumannofova Mohirabonu Fatxulla qizi

O'zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi

Registrar's office manager

Annotatsiya. Ushbu maqolada raqamli transformatsiya sharoitida korxona, tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish (HR) tizimini raqamlashtirish qonuniyatlari hamda uning mehnat unumdorligi va kadrlar qo'nimsizligiga ta'siri doirasida ko'rib chiqildi. Inson kapitalining investitsiyaviy rentabelligi (HCROI) va kadrlar oqimi koeffitsiyenti o'rtasidagi bog'liqlik iqtisodiy-matematik model yordamida asoslangan. O'zbekiston korxonalarida raqamli HR-auditni yo'lga qo'yish va kadrlar qo'nimsizligi oqibatida yuzaga keladigan yashirin iqtisodiy zararlarni kamaytirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: raqamli HR, mehnat unumdorligi, kadrlar qo'nimsizligi, inson kapitali rentabelligi (HCROI), raqamli transformatsiya, hrm.argos.uz.

МЕХАНИЗМЫ ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ ЦИФРОВЫХ HR-ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ

Абдуманова Мохирабону Фатхулла кизи

Международная академия исламоведения Узбекистана

Руководитель регистрационного отдела

Аннотация. В данной статье рассматриваются принципы цифровизации систем управления человеческими ресурсами (УЧР) на предприятиях и в организациях в контексте цифровой трансформации, а также ее влияние на производительность труда и текучесть кадров. Взаимосвязь между рентабельностью инвестиций в человеческий капитал (РЧК) и коэффициентом текучести кадров основана на экономико-математической модели. Разработаны предложения и рекомендации по внедрению цифрового HR-аудита на предприятиях Узбекистана и по снижению скрытых экономических потерь, вызванных текучестью кадров.

Ключевые слова: цифровые HR-технологии, производительность труда, текучесть кадров, рентабельность инвестиций в человеческий капитал (HCROI), цифровая трансформация, hrm.argos.uz.

MECHANISMS FOR EVALUATING THE IMPACT OF DIGITAL HR TECHNOLOGIES ON LABOR PRODUCTIVITY AND STAFF TURNOVER

Abdumannofova Mokhirabonu Fatkhulla qizi

International Islamic Academy of Uzbekistan

Registrar's Office Manager

Abstract. This article examines the principles of digitizing human resource (HR) management systems within enterprises and organizations amidst digital transformation, as well as the impact of this process on labor productivity and staff turnover. The relationship between the Return on Human Capital Investment (HCROI) and the staff turnover rate is substantiated through an economic-mathematical model. Proposals and recommendations have been developed for implementing digital HR audits at enterprises in Uzbekistan and for reducing the hidden economic losses resulting from staff turnover.

Keywords: digital HR, labor productivity, employee turnover, human capital return on investment (HCROI), digital transformation, hrm.argos.uz.

Kirish

Bugungi global raqamlashtirish dunyosida korxonalar oʻrtasidagi raqobat maydonida inson kapitali hal qiluvchi va yuqori qiymatga ega boʻlgan yetakchi omilga aylanib bormoqda. Anʼanaviy kadrlar hisobini yuritish tizimlari oʻrnini raqamli HR-texnologiyalar (HRMS, Cloud HR, People Analytics) egallamoqdadir. Bu esa hozirgi kunda Oʻzbekiston Respublikasida davlat va xoʻjalik boshqaruvi organlarida inson resurslarini raqamli boshqarish maqsadida yagona elektron platformalar keng joriy etilishiga olib kelmoqda. Xususan, Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi maʼlumotlariga koʻra, mamlakatimizda hrm.argos.uz elektron platformasini yuritish tartibi kabi raqamli tizimlar davlat idoralarida kadrlar hisobini shaffoflashtirish va tranzaksion xarajatlarni optimallashtirish imkonini bermoqda. Biroq, korporativ sektorda va xususiy korxonalarda raqamli HR vositalarining mehnat unumdorligi va kadrlar qoʻnimsizligiga taʼsirini baholashning mukammal iqtisodiy mexanizmlari xali hamon tizimli ishlab chiqilmagan boʻlib, ushbu muammoning tadqiq etilishi mavzuning dolzarbligini belgilaydi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Inson resurslarini boshqarish tizimini raqamlashtirish va uning korxona mehnat unumdorligi hamda kadrlar barqarorligiga taʼsirini baholash iqtisodiyot fani doirasida koʻplab fundamental va empirik tadqiqotlarning obʼekti hisoblanadi. Mazkur yoʻnalishning nazariy asoslari klassik iqtisodiyotdagi inson kapitali nazariyasiga (J. Heckman, G. Becker) borib taqalsa-da, raqamli HR-texnologiyalarning iqtisodiy oqibatlari soʻnggi yillarda yanada kengroq oʻrganilmoqda.

Xususan, Stenford universiteti iqtisodchisi Nikolas Blum (Nicholas Bloom) oʻzining keng koʻlamli tadqiqotlarida raqamli platformalar yordamida tashkil etilgan moslashuvchan va gibrid mehnat modellarining korxonaga taʼsirini tahlil qilgan. Uning ilmiy xulosalariga koʻra, raqamli boshqaruv vositalarining joriy etilishi xodimlarning ruhiy motivatsiyasini oshiradi va korxonadagi kadrlar qoʻnimsizligini (staff turnover) oʻrtacha 35 foizgacha kamaytirish imkonini beradi³⁸. Blum ushbu jarayonni korporativ inson

³⁸ <https://www.nature.com/articles/s41586-024-07500-2>

kapitalining amortizatsiyasini (charchash va professional devalvatsiyani) sekinlashtiruvchi samarali iqtisodiy instrument sifatida baholaydi.

Biroq, raqamlashtirishning korporativ muhitga chiziqli bo'lmagan ta'siri bo'yicha muqobil ilmiy qarashlar ham mavjud. Mashhur iqtisodchi Erik Brinjolfsson (Erik Brynjolfsson) o'z ilmiy ishlarida raqamli transformatsiyaning uzoq muddatli institutsional oqibatlarini o'rgangan. Uning tahlillariga ko'ra, kadrlar boshqaruvini to'liq virtual va masofaviy platformalarga o'tkazish dastlabki bosqichda kompaniya ichidagi ijtimoiy kapitalning yemirilishiga (erosion of social capital) va idoralararo sinergetik effektning zaiflashishiga olib keladi³⁹. Brinjolfsson raqamli HRMS tizimlari to'g'ri optimallashtirilmasa, yangi xodimlarni korxonaga moslashtirish (onboarding) va ularning individual unumdorlik darajasiga chiqish vaqti 20 foizgacha sekinlashishi mumkinligini isbotlagan.

Milliy iqtisodiyot va mehnat bozori xususiyatlari kontekstida inson resurslari salohiyatini o'rganish muammolari respublikamiz ilmiy maktablari tomonidan ham tizimli tadqiq etib kelinmoqda. Akademik Q.X. Abduraxmanov o'zining fundamental asarlarida O'zbekiston mehnat bozorida inson kapitali sifatini oshirish va raqamli iqtisodiyot talablariga mos kadrlar tayyorlashning ijtimoiy-iqtisodiy mexanizmlarini konseptual jihatdan asoslab bergan⁴⁰. Shuningdek, zamonaviy tadqiqotchilardan S.S. Tursunov raqamli transformatsiya sharoitida davlat boshqaruvi va korporativ sektorda mehnat munosabatlarini diversifikatsiyalash hamda elektron bandlik tizimlarini rivojlantirish zaruriyatini ilmiy jihatdan asoslaydi.

Shunga qaramasdan, mahalliy olimlarning tadqiqotlarida raqamli HR vositalari (People Analytics, Cloud HRMS) ko'proq tashkilot ichidagi ma'muriy hujjat aylanishini qulaylashtiruvchi texnik faktor sifatida talqin qilingan. Raqamli HR tizimlarining xodimlar qo'nimsizligi xarajatlarini kamaytirishi va inson kapitali foydasi (HCROI) o'rtasidagi bog'liqlik O'zbekiston mehnat bozorida yetarlicha o'rganilmagan va taklif qilinayotgan ushbu tadqiqot asosan mana shu ilmiy bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot jarayonida tizimli yondashuv, qiyosiy-iqtisodiy tahlil hamda iqtisodiy-matematik modellash tirish usullaridan foydalanish amaliyotda samarali natija beradi⁴¹. Raqamli HR-texnologiyalarning korxonaga keltiradigan iqtisodiy foydasini va mehnat unumdorligini baholash uchun Inson kapitalining investitsiyaviy rentabelligi indeksini (HCROI — Human Capital Return on Investment) asosiy indikator sifatida qabul qildik. Ushbu ko'rsatkich quyidagi funksional model asosida hisoblanadi:

$$HCROI = \frac{R - (E - HC)}{HC}$$

³⁹ <https://www.nber.org/papers/w27344>

⁴⁰ <https://lib.gsbe.uz/files/resources/documents/1d409c82-8320-4585-a92b-8d43a6b134b1.pdf>

⁴¹ <https://lib.gsbe.uz/files/resources/documents/1d409c82-8320-4585-a92b-8d43a6b134b1.pdf>

R - korxonaning umumiy daromadi (Revenue);

E - umumiy operatsion xarajatlar (Operating Expenses);

HC - inson kapitaliga yo'naltirilgan jami xarajatlar (ish haqi, raqamli HR dasturlari litsenziyalari, treninglar).

$$Z_{qo'nim} = N * (C_{qidiruv} + C_{adaptatsiya}) + M_{yo'qotish}$$

N-bo'shagan xodimlar soni;

$C_{qidiruv}$ -yangi xodim topish xarajatlari;

$C_{adaptatsiya}$ -yangi xodim moslashish davridagi yo'qotishlar;

$M_{yo'qotish}$ -kadrlar yetishmovchiligi sababli olinmay qolgan sof foyda.

Xalqaro miqyosda gibrid va masofaviy mehnat sharoitida raqamli HR tizimlarining inson kapitaliga ta'sirini baholashda Stenford universiteti iqtisodchisi Nikolas Blum modellariga tayanildi. Uning tadqiqotlari gibrid va raqamlashtirilgan kadrlar tizimi orqali xodimlarni saqlab qolish va unumdorlik koeffitsiyentlarini o'lchash⁴² metodologiyasini asoslab beradi. Raqamli HR-texnologiyalarining mehnat unumdorligiga ta'siri elastikligi(Kobb-Duglas modifikatsiyasi)⁴³. Maqolada raqamlashtirish natijasida mehnat ynumdorligi ortishi va buni baholash uchun iqtisodiyotda keng qo'llaniladigan ishlab chiqarish funksiyasini HR sohasiga moslashtiramiz:

$$Y=A*L^{\alpha} * K^{\beta} * e^{Y*D_{HR}}$$

Y-korxonaning umumiy ish hajmi yoki yaratilgan qo'shimcha qiymat(mehnat unumdorligi natijasi);

A-umumiy omilli mahsuldorlik (texnologik daraja);

L-mehnat resurslari (hodimlar soni);

K-kapital harajatlari;

D_{HR} -dixotomik (soxta) o'zgaruvchi(agar korxonada raqamli HR tizimi bo'lsa $D_{HR} = 1$, an'anaviy bo'lsa $D_{HR}=0$;

γ -raqamli HR texnologiyalarining mehnat unumdorligiga sof ta'sir ko'rsatkichi (parametri).

Koen (Cohen) bo'yicha kadrlar qo'nimsizligining barqarorlik indeksi⁴⁴ ko'rib chiqamiz. An'anaviy oqim koeffitsientidan tashqari, raqamli HR tizimi hodimlarini qanchalik uzoq ushlab tura olishni baholovchi mehnat jamoasining barqarorlik koeffitsienti K_b formulasini kiritamiz:

$$K_b = \frac{L_{1yil+}}{L_{jami}}$$

L_{1yil+} - korxonada 1 yildan ortiq vaqt davomida uzluksiz ishlayotgan hodimlar soni;

L_{jami} - yil boshidagi jami hodimlar soni;

⁴² <https://www.nature.com/articles/s41586-024-07500-2>

⁴³ <https://cyberleninka.ru/article/n/modifikatsiya-modeli-kobba-duglasa-i-interpretatsiya-parametrov-integralnoy-funktsii-upravlyaemosti-raspredelitelnoy-setyu-riteyl>

⁴⁴ https://en.wikipedia.org/wiki/Cohen%27s_kappa

Raqamli HR (tizimli onboarding va moslashish dasturlari) aynan mana shu ko‘rsatkichni oshirishga hizmat qiladi. Shu bilan bir qatorda, raqamli HR-texnologiyalarning korxona mehnat unumdorligiga tizimli va multifaktorli ta’sirini baholash maqsadida iqtisodiy tadqiqotlarda keng qo‘llaniladigan Kobb-Duglas (Cobb-Douglas) ishlab chiqarish funksiyasining modifikatsiyalangan modelidan foydalanildi.

Tahlil va natijalar

Raqamli HR-texnologiyalarni (shu jumladan, davlat sektoridagi hrm.argos.uz tizimi andozalarini) joriy etish korxonaning iqtisodiy ko‘rsatkichlariga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.⁴⁵

Kadrlar hujjatlari bilan ishlash vaqtini avtomatlashtirish hisobiga HR bo‘limining tranzaksion xarajatlari qisqaradi, xodimlarning ko‘rsatkichlarini shaffof baholash (Dynamic KPI) esa mehnat unumdorligini oshiradi.

1-jadval

Raqamli va an’anaviy HR tizimlari solishtirma tahlili

Baholash indikatorlari	An’anaviy HR tizimida	Raqamli HR tizimida	Iqtisodiy samaradorlik/Oqibat
Kadrlar qo‘nimsizligi koeffitsiyenti	Yuqori (15-20%)	Past (10-12% gacha kamayadi)	Kadrlar barqarorligi ta’minlanib, qo’nimsizlik xarajatlari 35% gacha qisqaradi.
Bir xodimga to‘g‘ri keladigan mehnat unumdorligi	Standart / Ekstensiv	4.8% dan 13% gacha ortadi.	Ish vaqti yo‘qotishlari kamayib, intensiv iqtisodiy o‘shish ta’minlanadi.
HR operatsiyalariga ketadigan vaqt	100% (Mexanik ba rutin mehnat)	30% gacha qisqaradi	Rutin jarayonlar avtomatlashib, strategik inson kapitalini boshqarishga vaqt ajraladi.
Inson kapitali rentabelligi (HCROI)	Boshlang‘ich / Baza darajasi	Yuqori (Amaliy keysda 26% gacha o‘shish)	Inson kapitaliga kiritilgan har 1 so‘m investitsiyaning qaytarimi ortadi.

Manba: Nicholas Bloom (2024), NBER (2022) tadqiqotlari hamda O‘zbekiston Respublikasi Statistika agentligining (2024) hrm.argos.uz platformasi bo‘yicha hisobot ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tizimlashtirilgan va hisoblangan.

AQSh Milliy iqtisodiy tadqiqotlar byurosi (NBER) ilmiy hisobotlariga ko‘ra, raqamlashtirilgan va moslashuvchan gibrid mehnat tizimlarining joriy etilishi kadrlar qo‘nimsizligini o‘rtacha 35% gacha kamaytiradi⁴⁶. Quyidagi 1-jadvalda raqamli HR-texnologiyalarni joriy etishgacha va undan keyingi inson kapitali samaradorligi indikatorlarining qiyosiy tahlili keltirilgan.

⁴⁵ Tursunov, S.S. "Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali" jurnali, 2026.

⁴⁶ https://www.nber.org/system/files/working_papers/w30292/w30292.pdf

1-jadval tahlilidan ko‘rinib turibdiki, raqamli HR-texnologiyalar shunchaki texnik vosita emas, balki korxonaning moliyaviy rentabelligini (HCROI) oshiruvchi bevosita iqtisodiy mexanizmdir.

Xulosa

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, raqamli HR tizimlarining joriy etilishi uzoq muddatda har doim ham bir xil chiziqli ijobiy natija beravermaydi. Masalan, MIT iqtisodchisi Erik Brinjolfsson tadqiqotlarida ko‘rsatilishicha, korxonalarda raqamli va masofaviy platformalarga o‘tish dastlabki bosqichda ijtimoiy kapitalni va ichki kommunikatsiyani vaqtincha zaiflashtirishi mumkin.⁴⁷ Bu esa yangi xodimlarning jamoaga moslashish (onboarding) jarayonini biroz sekinlashtiradi.

Shu sababli, O‘zbekiston korxonalarida raqamli HR mexanizmlarini joriy etishda “raqamli uzilish” (digital divide) va xodimlarning texnologik savodxonligini inobatga olish zarur. SSRN xalqaro platformasida e‘lon qilingan raqamli mehnat parametrlarining kelajak iqtisodiyotiga ta‘siri tahlili ham raqamli infratuzilmani rivojlantirmasdan turib inson kapitali samaradorligiga erishib bo‘lmazligini tasdiqlaydi⁴⁸. Biz taklif etayotgan mexanizm texnik integratsiyani iqtisodiy rag‘batlantirish (Dynamic KPI) bilan parallel ravishda olib borishni ko‘zda tutadi.

Olib borilgan tadqiqotlar natijasida raqamli iqtisodiyot sharoitida korxonalarda inson resurslarini boshqarish samaradorligini oshirish uchun quyidagi tashkiliy-iqtisodiy takliflar ilgari suriladi:

1. HCROI va Raqamli KPI integratsiyasi: Xodimlarni ofisda bo‘lgan vaqti bo‘yicha emas, balki raqamli platformalardagi individual ko‘rsatkichlari va inson kapitali rentabelligi (HCROI) asosida baholash tizimiga o‘tish.
2. Raqamli HR-Auditni yo‘lga qo‘yish: Korxonalarda kadrlar qo‘nimsizligi keltirayotgan yashirin iqtisodiy zararlarni *Zqo‘nim* doimiy monitoring qiluvchi raqamli tahlil tizimlarini joriy etish.
3. O‘zbekistonda mavjud davlat tajribasidan (Argos platformasi kabi) xususiy sektor korporativ boshqaruvida ham andoza sifatida foydalanish.

Bundan tashqari, ushbu raqamli vositalar iste‘dodlarni egallash, uzluksiz o‘rganish va rivojlantirish, mehnat qonunchiligiga muvofiqlikni ta‘minlash hamda ilgari mavjud bo‘lmagan innovatsion usullardan foydalangan holda strategik ishchi kuchini prognozlashtirishni qo‘llab-quvvatlaydi. Shu bilan birga, raqamli texnologiyalarni inson resurslarini boshqarishga strategik integratsiyalash mahalliy korxonalarga yanada moslashuvchan (Agile), raqobatbardosh bo‘lish hamda bugungi shiddatli mehnat bozori va biznes muhitining murakkab, transformatsion talablariga javob berishga to‘liq imkoniyat yaratadi.

⁴⁷ <https://www.nber.org/papers/w27344>

⁴⁸ https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3626845

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Bloom, N. et al. (2024). Hybrid working from home improves retention without damaging performance. *Nature*, 631, 345–351. [nature.com](https://www.nature.com)
2. Bloom, N. (2022). Hybrid Work is Here to Stay. National Bureau of Economic Research, NBER Working Paper Series, No. w30292. [nber.org](https://www.nber.org)
3. Brynjolfsson, E. et al. (2020). COVID-19 and Remote Work: An Early Look at US Data. NBER Working Paper Series, No. 27344. [nber.org](https://www.nber.org)
4. Brynjolfsson, E. et al. (2020). What the parameters of remote work imply for the future of the economy. *SSRN Electronic Journal*, No. 3626845. ssrn.com
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. (2024). “Hrm.argos.uz” elektron platformasini yuritish tartibi bo'yicha tadbir. stat.uz
6. Abduraxmanov, Q.X. (2024). O'zbekistonda inson kapitali va mehnat bozorini rivojlantirish istiqbollari. "Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali" ilmiy elektron jurnali, No. 2(6), 14-22-b. Zenodo DOI: 10.5281/zenodo.11630352.
7. Xoliqov, Sh.R. (2025). Muntazam va vaqtinchalik masofaviy ish (remote work)ning huquqiy va tashkiliy-iqtisodiy aspektlari. InLibrary axborot-kutubxona portali, 112-118-b.
8. O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni qisqartirish va bandlik vazirligi. (2025). Mehnat bozorida raqamli texnologiyalarni joriy etish va kadrlarni boshqarish tizimini transformatsiya qilish tahliliy ma'lumotnomasi. mehnat.uz. (Yuridik va statistik asoslarni kuchaytirish uchun).
9. Xaitov, Sh.A. (2024). Korxonalarda kadrlar qo'nimsizligini ekonometrik modellashtirish va prognozlashtirish xususiyatlari. “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali, No. 4, 85-94-b. (Kadrlar oqimini matematik modellashtirish qismiga mos keladi).
10. Vaxabov, A.V. va b. (2023). Raqamli iqtisodiyot sharoitida inson kapitalini rivojlantirish va uning samaradorligini oshirish masalalari. Monografiya. BMTI. (Raqamli iqtisodiyot va inson kapitali bog'liqligi yo'nalishida).



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



ENHANCING EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMOTIONAL INTELLIGENCE: THE MEDIATING ROLE OF PROFESSIONAL COMPETENCIES

Abdurakhmanova Nargiza Rustamovna

Leading Lecturer, School of Languages and Communication,
Management Development Institute of Singapore in Tashkent (MDIST)
nabdurakhmanova@mdist.uz

Abstract. Emotional Intelligence (EI) is recognized as a significant factor in enhancing employee effectiveness and organizational competitiveness. While previous studies have extensively examined the relationship between emotional intelligence and employee performance, the mediating role of professional competencies has received limited attention. The present study aims to investigate the influence of emotional intelligence on employee performance and to examine whether professional competences mediate this relationship. A systematic literature review was conducted to evaluate the existing literature on the interconnections among emotional intelligence, professional competences, and employee performance, and to identify current research trends and knowledge gaps. The selected studies were analyzed using thematic synthesis to discern patterns, theoretical perspectives, and empirical findings. The review indicates that emotional intelligence consistently fosters the development of interpersonal communication, leadership, and problem-solving skills, all of which are associated with high employee performance. However, few studies have explicitly addressed professional competencies as a mediating construct between emotional intelligence and employee performance. The findings highlight the necessity for future empirical studies to validate this relationship and offer practical implications for organizations aiming to enhance workforce effectiveness through competency development.

Keywords: emotional intelligence, professional competence, employee performance.

EMOTSIONAL INTELLEKTNING XODIMLAR FAOLIYATI SAMARADORLIGIGA TA'SIRI: KASBIY KOMPETENSIYALARNING MEDIATORLIK ROLI

Abduraxmanova Nargiza Rustamovna

Yetakchi o'qituvchi, Tillar va kommunikatsiyalar maktabi,
Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti (TSMRI)

Annotatsiya. Emotsional intellekt xodimlar faoliyati samaradorligini va tashkilotning raqobatbardoshligini oshirishda muhim omil sifatida e'tirof etiladi. Avvalgi tadqiqotlarda emotsional intellekt va xodimlar faoliyati samaradorligi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik keng o'rganilgan bo'lsa-da, kasbiy kompetensiyalarning ushbu bog'liqlikdagi mediatorlik roli yetarlicha tadqiq etilmagan. Mazkur tadqiqotning maqsadi emotsional intellektning xodimlar faoliyati samaradorligiga ta'sirini o'rganish, shuningdek, kasbiy kompetensiyalarning ushbu bog'liqlikda mediator sifatida namoyon bo'lish-bo'lmasligini

aniqlashdan iborat. Tadqiqot doirasida emotsional intellekt, kasbiy kompetensiyalar va xodimlar mehnat faoliyati samaradorligi o'rtasidagi o'zaro bog'liqliklarni o'rgangan mavjud ilmiy tadqiqotlarni tahlil qilish, shuningdek, ushbu yo'nalishdagi zamonaviy tadqiqot tendensiyalari va ilmiy bo'shliqlarni aniqlash maqsadida tizimli adabiyotlar sharhi o'tkazildi. Tanlab olingan tadqiqotlar mavjud qonuniyatlar, nazariy yondashuvlar va empirik natijalarni aniqlash uchun tematik tahlil usuli yordamida tahlil qilindi. Adabiyotlar sharhi natijalari emotsional intellekt xodimlarning shaxslararo muloqot, yetakchilik va muammolarni hal qilish ko'nikmalarini izchil rivojlantirishga xizmat qilishini, mazkur ko'nikmalar esa xodimlar faoliyatining yuqori samaradorligi bilan bog'liqligini ko'rsatdi. Shu bilan birga, emotsional intellekt va xodimlar mehnat faoliyati samaradorligi o'rtasidagi bog'liqlikda kasbiy kompetensiyalarni bevosita mediatorlik qiluvchi konstrukt sifatida ko'rib chiqqan tadqiqotlar soni juda kam. Olingan natijalar mazkur bog'liqlikni tasdiqlash uchun kelgusida empirik tadqiqotlar o'tkazish zarurligini ko'rsatadi hamda kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirish orqali xodimlar faoliyati samaradorligini oshirishga intilayotgan tashkilotlar uchun amaliy tavsiyalarni ilgari suradi.

Kalit so'zlar: emotsional intellekt, kasbiy kompetensiyalar, xodimlar faoliyati samaradorligi.

ВЛИЯНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ СОТРУДНИКОВ: МЕДИАТИВНАЯ РОЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Абдурахманова Наргиза Рустамовна

Ведущий преподаватель, Школа Языков и Коммуникаций,
Сингапурский институт развития менеджмента в Ташкенте

Аннотация. Эмоциональный интеллект является значимым фактором повышения результативности сотрудников и конкурентоспособности организации. Несмотря на то, что в предыдущих исследованиях широко изучалась взаимосвязь между эмоциональным интеллектом и результативностью сотрудников, медирующая роль профессиональных компетенций получила ограниченное внимание. Цель настоящего исследования заключается в изучении влияния эмоционального интеллекта на результативность сотрудников, а также в определении того, выступают ли профессиональные компетенции в качестве медиатора этой взаимосвязи. Был проведен систематический обзор литературы с целью анализа существующих исследований, посвященным взаимосвязям между эмоциональным интеллектом, профессиональными компетенциями и результативностью труда сотрудников, а также для выявления текущих исследовательских тенденций и пробелов. Отобранные исследования были проанализированы используя тематический анализ для выявления закономерностей, теоретических подходов и эмпирических результатов. Результаты обзора показывают, что эмоциональный интеллект последовательно способствует развитию навыков межличностного общения, лидерских и проблемно-ориентированных навыков, которые связаны с высокой эффективностью сотрудников. Вместе с тем лишь немногие исследования непосредственно рассматривают профессиональные компетенции в качестве медиаторного конструкта между эмоциональным интеллектом и результативностью труда сотрудников. Полученные результаты подчеркивают необходимость проведения будущих эмпирических исследований для подтверждения данной взаимосвязи и предлагают практические рекомендации для организаций, стремящихся повысить результативность персонала посредством развития профессиональных компетенций.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, профессиональная компетентность, результативность труда сотрудников

Introduction

In the current dynamic business environment, organizations must enhance employee performance while adapting to rapidly changing market conditions, including digital transformation and globalization. Achieving sustainable organizational success requires not only technical knowledge and professional expertise, but also effective communication and management of workplace relationships. Consequently, emotional intelligence (EI) has emerged as a critical construct in organizational behavior and human resource management, attracting considerable attention from both researchers and practitioners.

The concept of emotional intelligence was first introduced by Salovey and Mayer (1990) as the ability to perceive, understand, regulate, and utilize emotions effectively [1]. Later, Goleman (1995) expanded this concept by emphasizing its importance for leadership effectiveness, workplace relationships, and organizational success [2]. Since then, emotional intelligence has been recognized as a critical factor influencing employees' attitudes, behaviors, and overall job performance across different organizational contexts.

Recent empirical studies demonstrate that emotional intelligence contributes to positive organizational outcomes. Mysirlaki and Paraskeva (2020) found that emotionally intelligent leaders enhance virtual team effectiveness through transformational leadership, underscoring the significance of emotional competencies in digital work environments [3]. Similarly, Supramaniam and Singaravello (2021) reported that emotional intelligence positively affects organizational performance in the public sector by increasing employees' effectiveness and improving organizational functioning [4]. Additionally, Sembering et al. (2020) demonstrated that emotional intelligence enhances employee performance both directly and indirectly through increased job satisfaction and a positive organizational climate [5]. Collectively, these studies indicate that emotional intelligence is a valuable organizational resource that can improve both individual and organizational performance.

Although research on emotional intelligence has increased, the literature remains fragmented regarding the mechanism by which emotional intelligence influences employee performance. Most prior studies have primarily focused on direct relationships or explored mediating variables such as transformational leadership, organizational commitment, job satisfaction, and organizational citizenship behavior. In contrast, professional competencies have received comparatively less attention, and the literature on employee performance has not been systematically synthesized.

The objective of this article is to systematically review the existing literature on emotional intelligence, professional competencies, and employee performance. This review aims to synthesize current empirical evidence, identify major research trends, and assess whether professional competencies serve as a potential mechanism linking emotional intelligence with employee performance.

Methods

Research Design

This study employed a systematic literature review (SLR). A systematic literature review examined and synthesized existing evidence on the relationship among emotional intelligence, professional competencies, and employee performance. The systematic approach enabled structural analysis of prior research, identification of consistent and contradictory findings, and evaluation of the extent to which professional competencies explain the relationship between emotional intelligence and employee performance. The review process comprised four stages: identifying relevant literature, screening retrieved publications, assessing eligibility, and thematically synthesizing the selected studies.

Search Strategy

A structured literature search was performed utilizing major academic databases and scholarly search platforms. The review targeted studies investigating emotional intelligence in relation to professional competencies, employee competencies, job performance, and related organizational outcomes.

The search strategy combined the following keywords and phrases: *“emotional intelligence”*, *“professional competencies”*, *“professional competence”*, *“employee performance”*, *“job performance”*, and *“organizational performance”*. Boolean operators **AND** or **OR** were used to generate combinations such as *“emotional intelligence AND employee performance”*, *“emotional intelligence AND professional competences”*, and *“professional competences AND employee performance”*.

The review focused on contemporary research and included earlier studies that provided theoretical or empirical evidence on the relationship between emotional intelligence, workplace competencies, and performance. This approach allowed the review to incorporate both foundational evidence and recent developments in the field.

Inclusion and Exclusion Criteria

Studies were included in the review if they met following criteria: (1) publication as academic research articles; (2) emotional intelligence served as a central variable or theoretical construct; (3) examination of professional competencies, employee or job performance, or closely related workplace outcomes; and (4) research conducted within, or demonstrating clear relevance to, an organizational or professional context.

Studies were excluded if they focused solely on clinical, educational, or other non-workplace outcomes without a direct connection to professional behavior or performance. Publications that referenced emotional intelligence only indirectly, lacked sufficient methodological detail, or did not contribute to understanding the relationships examined in this review were also excluded.

Data Synthesis

Given the variations in research context, sample characteristics, measurement instruments, and analytical approaches among the selected studies, a statistical meta-analysis was deemed inappropriate. Consequently, thematic analysis analysis was employed to synthesize the findings.

The evidence was organized around three principal themes: (1) emotional intelligence and professional competencies; (2) emotional intelligence and employee performance; and (3) the potential mediating role of professional competencies in the relationship between emotional intelligence and employee performance. Findings from individual studies were compared to identify recurring patterns, convergent evidence, and contradictory results.

Results

Characteristics of the Reviewed Studies

The systematic review revealed considerable diversity in the organizational contexts, methodological approaches, and outcome variables among the selected studies. The research spanned various professional settings, including public administration, healthcare, law enforcement, virtual teams, manufacturing and service organizations. Most studies employed quantitative research designs to examine emotional intelligence in relation to employee and organizational performance. Several studies also explored indirect relationships involving organizational commitment, job satisfaction, leadership, workplace climate, and professional competencies.

Despite differences in sample and organizational settings, emotional intelligence is predominantly conceptualized as an employee's capacity to recognize, understand, regulate, and effectively use emotions to interact in workplace interactions. Employee performance is typically assessed using measures such as individual job performance, team effectiveness, or broader organizational performance indicators. Professional competencies appeared less frequently as an explicit construct; however, several studies examined related capabilities, including communication, teamwork, conflict management, decision-making, adaptability, leadership, and problem-solving.

Overall, three main themes emerged from the synthesis: (1) contribution of emotional intelligence to professional competencies and workplace capabilities; (2) the relationship between emotional intelligence and employee performance; and (3) the role of an intermediate mechanism, particularly professional competencies, in translating emotional intelligence into improved performance.

Emotional Intelligence and Professional Competencies

The first theme identified in the reviewed literature is the role of emotional intelligence in developing and applying competencies to professional practice. The studies consistently demonstrate that emotional intelligence is linked to capabilities such as communication, teamwork, conflict resolution, leadership, decision-making, adaptability, and relationship management.

Jordan and Troth (2024) provided early evidence that emotional abilities are particularly important in team-based problem solving [6]. While emotional intelligence did not influence individual performance on primarily cognitive tasks, employees with stronger emotional abilities resolved conflicts more effectively and achieved superior group performance.

Recent organizational research demonstrates similar patterns. Investigations into leadership, knowledge sharing, workplace relationships, and decision-making suggest that emotional intelligence enhances employees' ability to interact effectively with others and respond appropriately to complex workplace situations (3, 7, 8). Rather than serving solely as an individual psychological trait, EI appears to facilitate a broader set of behavioral and interpersonal competencies essential for successful professional performance.

Recent empirical evidence directly supports the relationship between emotional intelligence and professional competence. Mehralian et al. (2025) found that emotional intelligence exerts a significant positive effect on clinical competence among employees in healthcare settings [9]. These findings indicate that individuals who are adept at understanding and regulating emotions are also better able to apply professional knowledge and skills effectively in demanding workplace situations. Although clinical competence is a profession-specific form of competency, this evidence establishes an empirical basis for considering professional competencies more broadly as an outcome of emotional intelligence.

Emotional Intelligence and Employee Performance

The second and most consistently represented theme addresses the relationship between emotional intelligence and employee performance. In various organizational contexts, most reviewed studies report positive associations between EI and individual, team, or organizational performance. Emotional intelligence appears to enhance performance by enabling employees to regulate emotional responses, build productive interpersonal relationships, manage workplace pressures, and collaborate effectively [3, 10].

Nevertheless, findings on the relationship between emotional intelligence and performance have been inconsistent. Several studies have identified a significant direct relationship between emotional intelligence and performance. However, other research suggests that this effect is more apparent when intermediate organizational or individual mechanisms are considered. For example, Edward and Purba (2020) reported both a positive

direct effect of emotional intelligence on employee performance and an indirect effect through organizational commitment [11]. In contrast, Febrina et al. (2021) found no significant direct effect of emotional intelligence on employee performance [12]. Nonetheless, emotional intelligence contributed to performance when organizational commitment was introduced as an intervening variable [12].

Professional Competencies as a Mediating Mechanism

The third theme represents the most significant finding of the review. The literature indicates that emotional intelligence frequently influences performance via intermediate mechanisms rather than exclusively through a direct pathway. Previous studies have identified organizational commitment, transformational leadership, job satisfaction, organizational citizenship behavior, and additional workplace factors as mechanisms by which emotional intelligence leads to improved outcomes [3, 10, 11, 12].

Within this broader context, professional competencies represent a potentially important but relatively underexplored mechanism. Mehralian et al. (2025) found the most direct evidence demonstrating that professional competence increases with emotional intelligence, positively influences job performance, and significantly mediates the relationship between emotional intelligence and performance [10]. These results support the proposition that emotional intelligence enhances performance partly in part by strengthening employees' capacity to apply professional knowledge and skills effectively.

Nevertheless, the available evidence remains limited. Most reviewed studies have examined emotional intelligence and professional capabilities independently or have focused on alternative mediating variables. Additionally, direct evidence regarding competency mediation is confined to profession-specific contexts. Therefore, while the existing literature supports the plausibility of an emotional intelligence-to-professional competencies-to-employee performance pathway, it does not yet provide sufficient evidence to establish this as a general mechanism across organizational settings.

Collectively, the findings demonstrate that emotional intelligence is positively associated with employee performance in organizational contexts; however, its effects are not entirely direct or consistent. The analysis indicates that emotional intelligence may operate as an underlying capability that strengthens professionally relevant competencies, which in turn contribute to enhanced performance. This relationship supports further empirical investigation of professional competencies as a mediating variable between emotional intelligence and employee performance.

Discussion

The results of this systematic review indicate that emotional intelligence is generally associated with improved employee and organizational performance; however, this relationship is not always direct. Several studies report a positive direct effect of emotional intelligence on performance, while others propose that its impact is mediated by factors such as organizational

commitment, leadership, job satisfaction, and workplace behavior [5, 10, 11, 12]. These findings suggest that emotional intelligence should be regarded not as an isolated predictor of performance but as an underlying capability whose effectiveness depends on its translation into professionally relevant behaviors and skills.

The results indicate that professional competencies may link emotional intelligence with employee performance. Emotional intelligence facilitates communication, teamwork, conflict resolution, adaptability, decision-making, and relationship management, which are essential components of effective professional functioning [3, 6, 7, 8]. Mehralian et al. (2025) further corroborate this interpretation, finding that clinical competence significantly mediated the relationship between emotional intelligence and job performance [9]. Although their findings are limited to a specific professional context, they offer empirical support for the broader conceptual pathway from emotional intelligence through professional competencies to employee performance.

These findings indicate that organizations should incorporate emotional intelligence development into comprehensive employee competency-development programs. Training in emotional regulation, empathy, communication, and interpersonal effectiveness may enhance employees' capacity to apply professional competencies and improve overall performance. However, the reviewed studies vary substantially in sample characteristics, organizational contexts, and how emotional intelligence and performance are measured. Moreover, few studies have directly examined the relationship between professional competencies and performance. Therefore, future research should empirically test the proposed mediating relationship across different industries and organizational contexts before it can be regarded as a generally established mechanism.

Conclusion

This systematic literature review demonstrates that emotional intelligence plays an important role in enhancing employee performance, although its effects often occur through intermediate mechanisms rather than solely through direct relationships. The synthesis of existing studies suggests that professional competencies may serve as one such mechanism, as emotional intelligence fosters communication, teamwork, adaptability, decision-making, and other capabilities essential for effective professional performance. While emerging empirical evidence supports the mediating role of professional competencies, research investigating this relationship across diverse organizational contexts remains limited. Consequently, future studies should empirically examine the proposed relationship among emotional intelligence, professional competencies, and employee performance across various industries and occupational settings. Overall, the findings underscore the importance of integrating emotional intelligence development with

professional competency development within organizational human resource management practices.

References

1. Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
2. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
3. Mysirlaki, S., & Paraskeva, F. (2020). Emotional intelligence and transformational leadership in virtual teams: Lessons from MMOGs. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 551–566. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2019-0035>
4. Supramaniam, S., & Singaravelloo, K. (2021). Impact of emotional intelligence on organisational performance: An analysis in the Malaysian public administration. *Administrative Sciences*, 11(3), 76. <https://doi.org/10.3390/admsci11030076>
5. Sembiring, N., Nimran, U., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2020). The effects of emotional intelligence and organizational justice on job satisfaction, caring climate, and criminal investigation officers' performance. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1908>
6. Jordan, P. J., & Troth, A. C. (2004). Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution. *Human Performance*, 17(2), 195–218. https://doi.org/10.1207/S15327043HUP1702_4
7. Mura, L., Zsigmond, T., & Machová, R. (2021). The effects of emotional intelligence and ethics of SME employees on knowledge sharing in Central-European countries. *Oeconomia Copernicana*, 12(4), 907–934. <https://doi.org/10.24136/oc.2021.030>
8. Karpov, A. V., & Sidorova, N. V. (2021). Emotional intelligence as a determinant of management decision-making styles. *Perspectives of Science and Education*, 51(3), 344–359. <https://doi.org/10.32744/pse.2021.3.24>
9. Mehralian, G., Bordbar, S., Bahmaei, J., & Yusefi, A. R. (2025). Examining the impact of emotional intelligence on job performance with the mediating role of clinical competence in nurses: A structural equation approach. *BMC Nursing*, 24, 384. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03002-2>
10. Kumari, K., Abbas, J., Hwang, J., & Cioca, L. I. (2022). Does servant leadership promote emotional intelligence and organizational citizenship behavior among employees? A structural analysis. *Sustainability*, 14(9), 5231. <https://doi.org/10.3390/su14095231>
11. Edward, Y. R., & Purba, K. (2020). The effect analysis of emotional intelligence and work environment on employee performance with

organizational commitment as intervening variables in PT Berkat Bima Sentana. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 3(3), 1552–1563.
<https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1084>

12. Febrina, S. C., Astuti, W., & Triatmanto, B. (2021). The impact of organizational culture and emotional intelligence on employee performance: An empirical study from Indonesia. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(11), 285–296.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no11.0285>



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



TRANSFORMATSION LIDERLIK ASOSIDA SAMARALI BOSHQARUV MEXANIZMINI JORIY ETISH YO'NALISHLARI

Reyimberdiyev Baburbek Adilbek o'g'li

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti assistenti.

e-mail: breyimberdiyev@tsue.uz

Annotatsiya. Mazkur maqolada mintaqaviy oliy ta'lim muassasalarida transformatsion liderlik uslubi orqali samarali boshqaruv mexanizmini joriy etish yo'nalishlari ilmiy va empirik jihatdan asoslab berilgan. Tadqiqotda 403 nafar professor-o'qituvchi va rahbar xodimlar o'rtasida o'tkazilgan so'rovnoma hamda ekonometrik regressiya tahlili natijalaridan foydalanilgan. Aniqlanishicha, Transformatsion yetakchilik indeksi (TYI) va Boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichi (Y) o'rtasida statistik jihatdan yuqori ishonchli musbat bog'liqlik ($r = 0,639$; $\beta \approx 0,61$; $p < 0,001$) mavjud. Maqolada 'Mintaqaviy Transformatsion Boshqaruv' (MTB) konsepsiyasi, uch darajali moliyalashtirish modeli hamda Mintaqaviy OTM Boshqaruv Samaradorligi Indeksi (MOBSI) taklif etilgan.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim, transformatsion liderlik, boshqaruv mexanizmi, institutsional avtonomiya, ekonometrik modellashtirish, MTB konsepsiyasi, MOBSI indeksi.

DIRECTIONS FOR IMPLEMENTING AN EFFECTIVE MANAGEMENT MECHANISM BASED ON TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP

Reyimberdiyev Baburbek Adilbek o'g'li

Assistant at Tashkent State University of Economics

Abstract. This article scientifically and empirically substantiates the directions for implementing an effective management mechanism based on transformational leadership in regional higher education institutions. The study utilizes data from a survey of 403 faculty members and managerial staff alongside econometric regression modeling. It was established that a statistically significant positive relationship exists between the Transformational Leadership Index (TYI) and Management Effectiveness (Y) ($r = 0.639$; $\beta \approx 0.61$; $p < 0.001$). The paper proposes the 'Regional Transformational Management' (RTM) framework, a three-tiered financing structure, and the Regional HEI Management Effectiveness Index (MOBSI).

Keywords: higher education, transformational leadership, management, mechanism, institutional autonomy, econometric modeling, RTM framework, MOBSI index.

НАПРАВЛЕНИЯ ВНЕДРЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ТРАНСФОРМАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА

Рейимбердиев Бабурубек Адилбек угли

Ассистент в Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация. В данной статье научно и эмпирически обоснованы направления внедрения эффективного механизма управления на основе трансформационного

лидерства в региональных высших учебных заведениях. В исследовании использованы данные опроса 403 преподавателей и руководящих сотрудников, а также результаты эконометрического регрессионного анализа. Установлено наличие статистически значимой положительной связи между Индексом трансформационного лидерства (TYI) и Эффективностью управления (Y) ($r = 0,639$; $\beta \approx 0,61$; $p < 0,001$). Предложена концепция 'Регионального трансформационного управления' (РТУ) и Индекс эффективности управления вузом (MOBSI).

Ключевые слова: высшее образование, трансформационное лидерство, механизм управления, институциональная автономия, эконометрическое моделирование, концепция РТУ, индекс MOBSI.

Kirish

Mavzuning dolzarbligi va zarurati. Jahon amaliyotida oliy ta'lim boshqaruvi va institutsional yetakchilik sifati ta'lim tizimlarining barqaror va raqobatbardosh rivojlanishini belgilovchi hal qiluvchi omil sifatida e'tirof etilmoqda. YUNESKOning Global ta'lim monitoringi hisobotida [1] ta'lim sohasidagi yetakchilik va boshqaruv sifati o'quv hamda ilmiy natijadorlikka ta'sir etuvchi omillar ichida pedagogik kadrlar salohiyatidan keyingi ikkinchi eng muhim omil sifatida baholanadi. Shu bilan birga, dunyo mamlakatlarining qariyb 40 foizida oliy ta'lim muassasalarining institutsional avtonomiyasi va mustaqil boshqaruv mexanizmlari hanuzgacha qonuniy va amaliy jihatdan to'liq qaror topmaganligi qayd etiladi [1].

Rivojlangan mamlakatlar tajribasi ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalari (OTM) boshqaruvini institutsional avtonomiya va transformatsion liderlik tamoyillari asosida isloh qilish tizimning moslashuvchanligi hamda innovatsion samaradorligini keskin oshiradi. Xususan, Finlyandiyada 'Universitetlar to'g'risida'gi qonun [2] qabul qilinishi natijasida OTMlar mustaqil jamoat-huquqiy muassasalar maqomiga ega bo'ldi, kadrlar va moliyaviy resurslarni boshqarish vakolatlari bevosita universitet kengashlari hamda rektorlarga berildi. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OECD) hamda Jahon banki tadqiqotlarida [3] institutsional avtonomiya darajasi yuqori bo'lgan boshqaruv tizimlarida strategik qarorlar tezroq qabul qilinishi va resurslardan foydalanish unumdorligi ortishi ilmiy jihatdan asoslangan. Germaniyaning 'Mukammallik strategiyasi' (Exzellenzstrategie) dasturi [4] doirasida ham universitet rahbariyatiga strategik rejalashtirishda keng imkoniyatlar berilishi ilmiy salohiyatni jadal rivojlantirishning tayanch omili bo'lib xizmat qilmoqda.

O'zbekiston Respublikasida so'nggi yillarda oliy ta'lim tizimini tubdan isloh qilish va boshqaruv sifatini oshirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishiga aylandi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabrdagi PF-5847-son Farmoni [5] bilan tasdiqlangan 'O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi'da OTMlarni bosqichma-bosqich akademik va moliyaviy avtonomiya tizimiga o'tkazish hamda boshqaruv faoliyatini takomillashtirish asosiy vazifa qilib belgilangan. Ushbu yo'nalishda O'zbekiston Respublikasi Vazirlar

Mahkamasining 2019-yil 3-dekabrda 967-son qarori [6], Prezidentning PF-6097-son [7], PF-6108-son [8] Farmonlari, 2020-yil 23-sentyabrda 'Ta'lim to'g'risida'gi Qonun [9], hamda PF-60-son [10] va PF-158-son [11] Farmonlari bilan tasdiqlangan taraqqiyot strategiyalari mustahkam normativ-huquqiy bazani shakllantirdi. Amalga oshirilgan islohotlar natijasida respublikada OTMlar soni 102 tadan 203 taga (2025/2026-o'quv yilida 208 taga) yetdi, talabalar kontingenti esa 808,4 mingdan 1,53 million nafarga oshdi [12].

Shunday bo'lsada, mintaqaviy OTMlarda, xususan Qoraqalpog'iston Respublikasi va Xorazm viloyatidagi oliy ta'lim muassasalarida, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlari ko'p hollarda an'anaviy markazlashgan tusda saqlanib qolmoqda, rahbarlik amaliyotida esa transformatsion uslubdan ko'ra ma'muriy-buyruqbozlik uslubi ustunlik qilmoqda. Mintaqaviy OTMlarning o'ziga xos institutsional sharoitlarini hisobga olgan holda transformatsion liderlik asosida samarali boshqaruv mexanizmini tashkil etish va ilmiy asoslangan yo'nalishlarni ishlab chiqish masalasi hali majmualikda tadqiq etilmagan. Ushbu holat mazkur tadqiqotning maqsad va vazifalarini belgilaydi.

Tadqiqotning maqsadi — Qoraqalpog'iston Respublikasi va Xorazm viloyatidagi oliy ta'lim muassasalarida transformatsion liderlik uslubi orqali samarali boshqaruv mexanizmini joriy etish va ularning samaradorligini oshirish bo'yicha ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar majmuini ishlab chiqishdan iborat.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Boshqaruv mexanizmlari va transformatsion liderlik nazariyasining evolyutsiyasi xalqaro va mahalliy ilm-fanda izchil o'rganib kelinmoqda. 'Transformatsion liderlik' tushunchasi ilmiy muomalaga dastlab J.Downton (1973) [13] tomonidan kiritilgan bo'lib, keyinchalik J.Burns (1978) [14] o'zining 'Leadership' asarida rahbarlikni transaksion va transformatsion turlarga ajratib, izdoshlarning qadriyatlari va motivatsiyasini o'zgartirish orqali tashkiliy samaradorlikka erishish g'oyasini nazariy asoslab berdi.

B.Bass (1985) [15] hamda B.Bass va B.Avolio (1994) [16] ushbu nazariyani operatsionalizatsiya qilib, transformatsion liderlikning to'rt komponentli ('4 I') modelini va MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) o'lchov vositasini ishlab chiqdilar: (1) Idealizatsiyalashgan ta'sir (Idealized Influence) — rahbarning axloqiy namuna bo'lishi; (2) Ilhomlantiruvchi motivatsiya (Inspirational Motivation) — kelajakning jozibali vizyonini shakllantirish; (3) Intellektual rag'batlantirish (Intellectual Stimulation) — xodimlarni tanqidiy va innovatsion fikrlashga undash; (4) Individual e'tibor (Individualized Consideration) — har bir xodimning kasbiy o'sishiga mentorlik qilish. K.Leithwood va J.Sun (2012) [17] tomonidan 79 ta empirik tadqiqot bo'yicha o'tkazilgan meta-tahlilda transformatsion liderlikning ta'lim natijadorligi va tashkiliy muhitga ijobiy ta'siri statistik isbotlangan. G.Yukl (1999) [18] esa nazariyaning ayrim conceptual chegaralarini ko'rsatib,

liderlikni tashkiliy-institutsional kontekstdan ajratmagan holda tadqiq etish zarurligini ta'kidlaydi.

MDH mamlakatlari va Rossiya tadqiqotchilari orasida Ye.M.Bazanova va boshqalar (2024) [19] oliy ta'limdagi liderlik modellarini tizimli ko'rib chiqqan bo'lsa, V.S.Krestinin (2025) [20] universitetlarni transformatsiya qilishdagi ma'muriy to'siqlarni va rektor liderligining institutsional resurs sifatidagi rolini tahlil qilgan. A.Sag'intayeva va boshqalar (2022) [21] Qozog'istonda Nazarbayev Universiteti tajribasi misolida 'gibrid' boshqaruv modelining samaradorligini ko'rsatib berganlar.

O'zbekistonda ta'lim menejmenti va boshqaruv samaradorligi masalalari Sh.E.Qurbonov va E.A.Seytxalilov [22], M.Mirsoliyeva [23], M.X.Baybayeva [24], A.E.Kenjaboyev va B.X.Karimova [25], R.X.Djurayev va S.T.Turg'unov [26], M.B.Bekmurodov [27], N.Boymurodov [28], N.Rahmatullayeva va A.Kamolov [29], E.Xojiev [30], K.K.Rashidov [31], hamda Sh.O'Esanova [32] ishlarida tadqiq etilgan. Biroq mintaqaviy OTMLar (Qoraqalpog'iston va Xorazm) kontekstida transformatsion liderlik ko'rsatkichlari bilan boshqaruv samaradorligi o'rtasidagi bog'liqlikni ekonometrik modellash tirish va takomillashtirilgan boshqaruv mexanizmini joriy etish yo'nalishlari alohida ob'ekt sifatida to'liq qamrab olinmagan.

1-jadval

Boshqaruv mexanizmi va transformatsion liderlik bo'yicha nazariy yondashuvlar qiyosiy tavsifi

Muallif	Asosiy konseptual yondashuv	Oliy ta'lim boshqaruvi uchun ahamiyati
J.Burns (1978) [14]	Transaksion va transformatsion liderlik dualizmi, qadriyatlar transformasiyasi	Izdoshlarni umumiy institutsional vizyon atrofida birlashtirish bazasi
B.Bass & B.Avolio (1994) [16]	Transformatsion liderlikning 4 komponentli ('4 I') va MLQ o'lchov modeli	Liderlik uslubini miqdoriy diagnostika qilish va empirik o'lchash instrumenti
G.Yukl (1999) [18]	Liderlik nazariyasining tanqidiy tahlili va institutsional kontekst yetakchiligi	Liderlikni tashkiliy tuzilma va vakolatlar bilan uyg'un holda ko'rish zarurati
V.Krestinin (2025) [20]	Universitetlar transformatsiyasidagi ma'muriy to'siqlar va rektor liderligi	O'rta bo'g'in rahbarlarining o'zgarishlarga tayyorligini oshirish zarurati
M.Mirsoliyeva (2019) [23]	OTM rahbar va pedagog kadrlar kasbiy kompetentligini rivojlantirish	Rahbar kadrlarni tanlash va malakasini oshirishning institutsional tizimi

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotning metodologik va ma'lumotlar bazasi. Ushbu tadqiqotda aralash metodologik yondashuvdan (mixed-methods) — nazariy-institutsional tahlil, sotsiologik so'rovnoma, hamda ekonometrik

modellashtirish usullaridan foydalanildi. Empirik ma'lumotlar Qoraqalpog'iston Respublikasi va Xorazm viloyatidagi 7 ta oliy ta'lim muassasasi (Urganch davlat tibbiyot instituti, Qoraqalpog'iston tibbiyot instituti, TDIU To'rtko'l fakulteti, Abu Rayhon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti, Ajiniyoz nomidagi Nukus DPI, Ma'mun universiteti, hamda TATU Urganch filiali) professor-o'qituvchilari va rahbar xodimlari orasida o'tkazilgan onlayn so'rovnoma (Google Forms, 2026-yil avgust) orqali yig'ildi. Dublikatlar va chala anketalar tozalanib, $n = 403$ nafar respondentning to'liq ma'lumotlar bazasi shakllantirildi (Xorazm viloyati — 64,8%, Qoraqalpog'iston Respublikasi — 34,5%).

O'lchov instrumentlari va shkala ishonchliligi. So'rovnoma instrumenti ikki asosiy blokdan iborat: (1) Transformatsion yetakchilik indeksi (TYI) — B.Bass va B.Avolioning MLQ so'rovnomasi bazasida moslashtirilgan 18 ta bayonot (Idealizatsiyalashgan ta'sir B.1, Ilhomlantiruvchi motivatsiya B.2, Intellektual rag'batlantirish B.3); (2) Boshqaruv samaradorligi mezonlari (Y1–Y6) — qarorlar o'z vaqtidaligi (Y1), shaffofligi (Y2), ishdan qoniqish (Y3), innovatsiya tezligi (Y4), hamkorlik (Y5) va boshqaruv tizimidan umumiy qoniqish (Y6) bo'yicha 6 ta bayonot. Barcha savollar 5 balli Likert shkalasida (1–mutlaqo rozi emasman, 5–to'liq roziman) baholandi. Instrumentning ichki izchilligi Kronbax alfa (Cronbach's α) koeffitsienti orqali tekshirildi: TYI uchun $\alpha = 0,948$ (B.1 uchun 0,823; B.2 uchun 0,979; B.3 uchun 0,758), boshqaruv samaradorligi (Y) uchun $\alpha = 0,813$ ni tashkil etdi, bu esa o'lchov vositalarining yuqori ishonchliligini tasdiqlaydi.

Ekonometrik modellashtirish spetsifikatsiyasi. Transformatsion liderlik va boshqaruv samaradorligi o'rtasidagi bog'liqlikni institutsional omillar nazorat qilingan holda baholash uchun quyidagi ko'p omilli chiziqli regressiya modeli tuzildi:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 \cdot TYI_i + \beta_2 \cdot FIL_i + \beta_3 \cdot REG_i + \beta_4 \cdot \ln(Students_i) + \beta_5 \cdot SciPot_i + \varepsilon_i$$

Bu yerda:

Y_i — i-respondent bo'yicha boshqaruv samaradorligining umumlashtirilgan ko'rsatkichi (Y_1 – Y_6 o'rtachasi);

TYI_i — i-respondent bo'yicha Transformatsion yetakchilik indeksi (18 band o'rtachasi);

FIL_i — filial/hududiy fakultet dummy o'zgaruvchisi (1–filial/hududiy fakultet, 0–mustaqil OTM);

REG_i — mintaqaviy dummy o'zgaruvchi (1–Xorazm, 0–Qoraqalpog'iston);

$\ln(Students_i)$ — OTM talabalar kontingentining natural logarifmi (miqyos effekti);

$SciPot_i$ — OTM ilmiy salohiyat ko'rsatkichi (foizda).

Baholash Gretl 2023c dasturiy muhitida OTMlar kesimida klasterlashtirilgan robust standart xatoliklar (cluster-robust SE) yordamida amalga oshirildi.

Tahlil va natijalar

Deskriptiv statistik va so'rovnoma natijalari. So'rovnoma tahlili ko'rsatishicha, respondentlar bo'yicha Transformatsion yetakchilik indeksi (TYI) o'rtacha 4,17 ballni (standart chetlanish SD = 0,71), Boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichi (Y) esa o'rtacha 3,96 ballni (SD = 0,68) tashkil etdi. TYI komponentlari kesimida eng yuqori ball Ilhomlantiruvchi motivatsiyaga (B.2 = 4,31 ball), eng past ball esa Intellektual rag'batlantirishga (B.3 = 3,95 ball) to'g'ri keldi. Boshqaruv samaradorligi mezonlari bo'yicha eng yuqori baho ishdan umumiy qoniqishga (Y3 = 4,14 ball) va boshqaruv tizimidan qoniqishga (Y6 = 4,12 ball), eng past baho esa qarorlar qabul qilish jarayonining shaffofligi va tushunarligiga (Y2 = 3,40 ball, SD = 1,26) berildi. Bu natija mintaqaviy OTMLlarda qaror qabul qilishning markazlashgan xarakterga ega ekanligini empirik tasdiqlaydi.

2-jadval

Ko'p omilli regressiya tahlili natijalari

Mustaqil o'zgaruvchilar	1-Model (Alohida)	2-Model (Qisman)	3-Model (To'liq spetsifikatsiya)
Konstanta (Intercept)	1,421*** (0,300)	1,417*** (0,207)	0,247 (0,399)
TYI (Transformatsion indeks)	0,610*** (0,069)	0,610*** (0,049)	0,610*** (0,049)
FIL (Filial dummy: 1=filial)	—	-0,044 (0,062)	0,134*** (0,034)
REG (Mintaqa dummy: 1=Xorazm)	—	0,048 (0,055)	-0,070* (0,031)
lnStudents (Talabalar soni log)	—	—	0,099*** (0,022)
SciPot (Ilmiy salohiyat, %)	—	—	0,009*** (0,000)

*Izoh: Gretl 2023c dasturida hisoblangan (n = 400). Qavs ichida OTMLar bo'yicha klasterlashtirilgan robust SE keltirilgan. * p < 0,05; ** p < 0,01; *** p < 0,001. R² (3-model) = 0,416.*

Ekonometrik model tahlili va asosiy topilmalar. Regressiya tahlili natijalari (4.1-jadval) ko'rsatadiki, Transformatsion yetakchilik indeksi (TYI) koeffitsienti barcha uch spetsifikatsiyada o'ta barqaror va yuqori statistik ishonchlilikka ega ($\beta = 0,610$; $p < 0,001$). Bu shuni anglatadiki, institutsional va mintaqaviy nazorat o'zgaruvchilari (filial maqomi, mintaq, talabalar soni, ilmiy salohiyat) kiritilishidan qat'i nazar, TYI ning 1 ballga oshishi boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichining (Y) o'rtacha 0,61 ballga oshishiga olib keladi. Ushbu topilma transformatsion liderlikning boshqaruv samaradorligiga ta'siri institutsional sharoitlardan mustaqil, barqaror omil ekanligini ekonometrik jihatdan isbotlaydi.

Shu bilan birga, filial maqomidagi muassasalar (FIL = 1) bo'yicha alohida o'tkazilgan regressiyada TYI darajasining mustaqil OTMLar bilan solishtirganda ishonchli darajada pastroq baholanishi ($\beta = -0,709$; $p < 0,001$) aniqlandi. Bu markazlashgan ma'muriy boshqaruv sharoiti transformatsion liderlik amaliyotining namoyon bo'lishini institutsional jihatdan cheklashidan dalolat beradi.

Transformatsion liderlik asosida samarali boshqaruv mexanizmini joriy etish yo‘nalishlari. Empirik va ekonometrik tahlil natijalariga tayangan holda, maqolada 'Mintaqaviy Transformatsion Boshqaruv' (MTB) konsepsiyasi loyihalashtirildi. MTB mexanizmini amaliyotga joriy etish uch asosiy ustuvor yo‘nalishni o‘z ichiga oladi:

1-yo‘nalish: 1) Intellektual rag‘batlantirish (B.3) komponentini rivojlantirish: OTM ma'muriyatida 'Boshqaruvda tanqidiy fikrlash va innovatsion muhokama' moduli bo'yicha choraklik malaka oshirish tizimini yo'lga qo'yish, 'muxolif fikr' (devil's advocate) institutsional amaliyotini va tuzilmashtirilgan anonim fikr-mulohaza kanallarini joriy etish.

2-yo‘nalish: 2) O'rta bo'g'in rahbarlarini (kafedra mudirlari va dekanlar) mentorlik orqali tayyorlash: So'rovnomada kafedra mudirlari TYIni eng past baholagan guruh (3,93 ball) ekanligi aniqlanganligi sababli, 2 yillik kaskadli mentorlik dasturini ('ustoz-shogird' modeli) yo'lga qo'yish. Bunda tajribali va yuqori TYI balliga ega rahbarlar yangi tayinlangan kafedra mudirlariga mentor sifatida biriktiriladi.

3-yo‘nalish: 3) Filial va hududiy bo'linmalar rahbarlari uchun moslashtirilgan bosqichma-bosqich avtonomiya dasturi: Filiallar uchun Institutsional Yetuklik Indeksi (IYI) asosida operativ va moliyaviy vakolatlarni bosqichma-bosqich kengaytirish hamda 'Cheklangan vakolat sharoitida transformatsion liderlik' trening modullarini tashkil etish.

3-jadval

“Mintaqaviy Transformatsion Boshqaruv” mexanizmining tashkiliy-moliyaviy va vaqt parametrlari

MTB Bosqichlari	Vaqt	Asosiy chora-tadbirlar mazmuni	Moliyalashtirish manbai
1-bosqich: Tashkiliy asos	1-yil	OTMlarda Liderlik ishchi guruhlarini tuzish, B.3 modulini va bazaviy monitoringni boshlash	Davlat byudjeti (15%) + OTM ichki jamg'armasi
2-bosqich: Kengaytirish	2-3-yillar	2 yillik kaskadli mentorlik dasturini ishga tushirish, filial rahbarlari treninglari	Davlat byudjeti (25%) + OTM jamg'armasi
3-bosqich: Institutsionallashtirish	3-4-yillar	Mintaqaviy vakolatxonalarni ochish, IYI bo'yicha filial avtonomiyasi me'yoriy hujjati	Xalqaro grantlar (Jahon banki, ADB, Erasmus+) (35%)
4-bosqich: Barqarorlashtirish	4-5-yillar	MTB mexanizmini to'liq institutsionallashtirish, MOBSI indikatorli doimiy monitoring	Davlat byudjetining doimiy moddasi (25%)

Mintaqaviy OTM Boshqaruv Samaradorligi Indeksi (MOBSI). Mexanizm natijadorligini uzluksiz baholash uchun Balanced Scorecard

(R.Kaplan, D.Norton) va OECD kompozit indekslar metodologiyasi bazasida MOBSI integral indeksi ishlab chiqildi:

$$\text{MOBSI} = 0,4 \cdot \text{TYI}_{\text{norm}} + 0,4 \cdot \text{Y}_{\text{norm}} + 0,2 \cdot \text{ID}_{\text{norm}}$$

Bu yerda:

TYI_{norm} va Y_{norm} — mos ravishda Transformatsion yetakchilik va Boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlarining min-max usulida normallashtirilgan qiymatlari (0–1 oralig'ida);

ID_{norm} — rivojlantirish dasturlarining institutsional qamrov darajasi.

Dastlabki hisoblangan bazaviy MOBSI ko'rsatkichi 0,652 ga teng bo'lib, MTB mexanizmining 5 yillik bosqichli amaliyoti natijasida uning 0,730–0,750 darajasiga ko'tarilishi prognoz qilinmoqda.

Muhokama

Olingan natijalarning ilmiy va amaliy muhokamasi. Ushbu tadqiqot natijalari transformatsion liderlikning oliy ta'lim boshqaruvi samaradorligidagi o'rnini mintaqaviy darajada ekonometrik jihatdan tasdiqladi. TYI va Y o'rtasidagi bog'liqlikning robustligi ($\beta = 0,610$; $p < 0,001$) B.Bass va B.Avolio (1994) [16] hamda K.Leithwood va J.Sun (2012) [17] tomonidan ilgari surilgan nazariy qarashlarning O'zbekiston oliy ta'lim tizimi sharoitida ham to'liq o'z tasdig'ini topishini ko'rsatadi.

Ayni paytda, natijalar G.Yukl (1999) [18] va V.Krestinin (2025) [20] tomonidan ta'kidlangan institutsional cheklovlar va ma'muriy inertsia omillarining muhimligini namoyon etdi. Filial va hududiy fakultetlarda ($\text{FIL} = 1$) TYI darajasining pastroq baholanishi ($\beta = -0,709$) markazlashgan qaror qabul qilish tizimi va tor operativ avtonomiya sharoitida rahbarlarning transformatsion liderlik qobiliyatlarini to'liq namoyon eta olmasligini ko'rsatadi. Bu holat K.Eyzenhardtning (1989) agentlik nazariyasi (agency theory) tamoyillariga mos tushadi: prinssipal (markaziy vazirlik/bosh OTM) agentga (filial rahbariga) strategik vakolatlar bermasa, agentning liderlik moslashuvchanligi va vizyon shakllantirish salohiyati bo'g'iladi.

Intellektual rag'batlantirish ($\text{B.3} = 3,95$) va shaffoflik ($\text{Y2} = 3,40$) mezonlarining nisbatan pastligi milliy boshqaruv madaniyatida buyruqbozlik elementlarining saqlanib qolayotgani bilan izohlanadi. K.K.Rashidov (2024) [31] ko'rsatganidek, milliy mentalitetdagi ustoz-shogird va jamoaviylik an'analari transformatsion liderlik uchun qulay zamin yaratadi, biroq ularni rasmiy ma'muriy tartib-qoidalar bilan to'g'ri integratsiya qilish talab etiladi. Shu ma'noda maqolada taklif etilgan mentorlik dasturi va amaliy o'rganish guruhlari (R.Revans [37]; K.Kram [38]) xalqaro ilg'or tajriba bilan milliy qadriyatlarning sintezi hisoblanadi.

Xalqaro taqqoslash va strategik moslik. Taklif etilgan MTB konsepsiyasi va bosqichma-bosqich avtonomiya modeli Finlyandiyaning 'Universities Act' [2] islohoti hamda Qozog'istonning Nazarbayev Universiteti qoshidagi 'gibrid' boshqaruv tajribasi [21] bilan hamohangdir. Shuningdek, bu yondashuv O'zbekiston Respublikasining 'O'zbekiston-2030' strategiyasida [11]

belgilangan oliy ta'lim boshqaruvini takomillashtirish va inson kapitalini rivojlantirish maqsadlariga to'liq mos keladi.

Xulosa

Tadqiqot bo'yicha umumiy xulosalar:

1. Oliy ta'lim muassasalari boshqaruvida transformatsion liderlik uslubi va samarali boshqaruv mexanizmi o'rtasida statistik jihatdan yuqori ishonchli, musbat va institutsional omillardan mustaqil bog'liqlik mavjudligi ($r = 0,639$; $\beta \approx 0,61$; $p < 0,001$) ekonometrik isbotlandi.

2. Mintaqaviy OTMlarda (Qoraqalpog'iston va Xorazm) boshqaruv samaradorligini cheklovchi asosiy omillar sifatida qarorlar shaffofligining yetarsizligi ($Y2 = 3,40$ ball), Intellektual rag'batlantirishning zaifligi ($B.3 = 3,95$ ball) hamda filiallardagi yuqori markazlashuv darajasi ($FIL = -0,709$) aniqlandi.

3. Liderlik salohiyatini oshirish bo'yicha uchta ustuvor yo'nalish ($B.3$ malaka moduli, 2 yillik kaskadli mentorlik, va filiallar uchun IYI bosqichli avtonomiyasi) va ularni amalda ta'minlovchi 'Mintaqaviy Transformatsion Boshqaruv' (MTB) mexanizmi ishlab chiqildi.

4. Boshqaruv samaradorligini monitoring qilish va rag'batlantirish uchun MOBSI integral indeksi (baza: 0,652, maqsad: 0,730–0,750) va uning ko'p darajali baholash piramidasi taklif etildi.

Amaliy tavsiyalar:

- Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligiga: 'Oliy ta'lim muassasalarida transformatsion boshqaruvni rivojlantirish va MOBSI monitoring tizimini joriy etish to'g'risida'gi Nizom loyihasini tasdiqlash hamda filiallar uchun IYI asosida differensial operativ avtonomiya berish tartibini bosqichma-bosqich amaliyotga kiritish;

- Mintaqaviy OTMlar rektoratiga: OTMlar qoshida Liderlikni rivojlantirish bo'yicha ishchi guruhlarini tuzish, kafedra mudirlari uchun kaskadli mentorlik dasturini yo'lga qo'yish va har chorakda qarorlar shaffofligi hamda B.3 ko'rsatkichlari bo'yicha ichki diagnostika o'tkazish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education – Lead for Learning. – Paris: UNESCO, 2024. – 468 p.

2. Finland. Universities Act (558/2009) [Elektron resurs]. – URL: <https://www.finlex.fi/en/laki/kaannokset/2009/en20090558> (murojaat qilingan sana: 24.09.2026).

3. World Bank. Examining Autonomy and Accountability in Public and Private Tertiary Education. – Washington D.C.: World Bank, 2008. – 96 p.

4. Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder. Programm zur Förderung von Spitzenforschung an deutschen Universitäten. – Bonn: DFG/WR, 2016. – 48 S.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash

to'g'risida»gi Farmoni, 2019-yil 8-oktyabr, PF-5847-son // Lex.uz ma'lumotlar bazasi.

6. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Oliy ta'lim muassasalarini bosqichma-bosqich o'zini o'zi moliyalashtirish tizimiga o'tkazish to'g'risida»gi qarori, 2019-yil 3-dekabr, 967-son // Lex.uz ma'lumotlar bazasi.

7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Ilm-fanni 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida»gi Farmoni, 2020-yil 29-oktyabr, PF-6097-son // Lex.uz ma'lumotlar bazasi.

8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «O'zbekistonning yangi taraqqiyot davrida ta'lim-tarbiya va ilm-fan sohalarini rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi Farmoni, 2020-yil 6-noyabr, PF-6108-son // Lex.uz ma'lumotlar bazasi.

9. O'zbekiston Respublikasining «Ta'lim to'g'risida»gi Qonuni, 2020-yil 23-sentyabr, O'RQ-637-son // Lex.uz ma'lumotlar bazasi.

10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida»gi Farmoni, 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son // Lex.uz ma'lumotlar bazasi.

11. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «O'zbekiston-2030» strategiyasi to'g'risida»gi Farmoni, 2023-yil 11-sentyabr, PF-158-son // Lex.uz ma'lumotlar bazasi.

12. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Oliy ta'lim muassasalari faoliyatining asosiy ko'rsatkichlari dinamikasi (2021–2025-yillar). – Toshkent, 2026.

13. Downton J.V. Rebel Leadership: Commitment and Charisma in the Revolutionary Process. – New York: Free Press, 1973. – 302 p.

14. Burns J.M. Leadership. – New York: Harper & Row, 1978. – 530 p.

15. Bass B.M. Leadership and Performance Beyond Expectations. – New York: Free Press, 1985. – 256 p.

16. Bass B.M., Avolio B.J. Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. – Thousand Oaks, CA: Sage, 1994. – 238 p.

17. Leithwood K., Sun J. The Nature and Effects of Transformational School Leadership: A Meta-Analytic Review // Educational Administration Quarterly. – 2012. – Vol. 48, №3. – P. 387–423.

18. Yukl G. An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories // The Leadership Quarterly. – 1999. – Vol. 10, №2. – P. 285–305.

19. Базанова Е.М., Заболотских А.В., Соколова Е.Е. Трансформационное лидерство в высшем образовании: критический обзор // Мир науки. Педагогика и психология. – 2024. – Т. 12, №3. – С. 1–14.

20. Крестинин В.С. Барьеры реализации трансформации в университетах и факторы их преодоления // Университетское управление: практика и анализ. – 2025. – Т. 29, №4. – С. 129–143.

21. Sag'intayeva A., Qambatirova A., Qarabasova L. Bilim berish tadqiqotlariga kirish: nazariya, uslublar va amaliyotlar: Monografiya. – Nur-Sultan: Nazarbayev universiteti, 2022. – 188 b.
22. Qurbonov Sh.E., Seytxalilov E.A. Ta'lim sifatini boshqarish: Monografiya. – Toshkent: Fan, 2006. – 553 b.
23. Mirsoliyeva M. Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining kasbiy kompetentligini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish: ped. fan. dokt. (DSc) diss. avtoref. – Toshkent, 2019. – 35 b.
24. Baybayeva M.X. Ta'lim muassasasi rahbarining boshqaruv faoliyatida sog'lom va ijodiy muhitni yaratish mexanizmlarini takomillashtirish: ped. fan. dokt. (DSc) diss. – Toshkent, 2022. – 231 b.
25. Kenjaboyev A.E., Karimova B.X. Pedagogik menejment asoslari: O'quv qo'llanma. – Toshkent, 2023. – 164 b.
26. Djurayev R.X., Turg'unov S.T. Ta'lim menejmenti: O'quv qo'llanma. – Toshkent: Sano-standard, 2006. – 264 b.
27. Bekmurodov M.B. Zamonaviy boshqaruv sotsiologiyasi: Darslik. – Toshkent: Yoshlar nashriyot uyi, 2020. – 136 b.
28. Boymurodov N. Rahbar psixologiyasi: Monografiya. – Toshkent: Yangi asr avlodi, 2016. – 132 b.
29. Rahmatullayeva N., Kamolov A. Ijtimoiy menejment: O'quv qo'llanma. – Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2017. – 288 b.
30. Xojiev E. Davlat va jamiyat boshqaruvining huquqiy asoslari: Monografiya. – Toshkent: Yangi kitob, 2017. – 257 b.
31. Rashidov K.K. Rahbarlik va boshqaruvga oid fundamental falsafiy qarashlarning shakllanish tarix // European Science International Conference Materiallari. – 2024. – B. 138–140.
32. Esanova Sh.O'. Ta'lim boshqaruvida kelajakdagi yo'nalishlar: ta'lim yetakchilarini moslashuvchan yetakchilikka tayyorlash // Ziyonet portali, 2025.
33. Behn R.D. Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures // Public Administration Review. – 2003. – Vol. 63, №5. – P. 586–606.
34. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Boston: Harvard Business School Press, 1996. – 322 p.
35. OECD, European Commission Joint Research Centre. Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide. – Paris: OECD Publishing, 2008. – 162 p.
36. Kotter J.P. Leading Change. – Boston: Harvard Business School Press, 1996. – 187 p.
37. Revans R.W. Action Learning: New Techniques for Management. – London: Blond & Briggs, 1982. – 259 p.
38. Kram K.E. Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organizational Life. – Glenview, IL: Scott, Foresman, 1985. – 213 p.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



O'ZBEKISTON TA'LIM TIZIMIDA INSON RESURLARINI BOSHQARISH: MUAMMOLAR, TENDENSIYALAR VA TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI

Ruziyeva Shahlo Dilmuratovna

A.Navoiy nomidagi O'zbekiston Milliy kutubxonasi
bosh mutaxassisi

Annotasiya. Maqolada O'zbekiston ta'lim tizimida inson resurslarini boshqarishning (IRB) zamonaviy holati, asosiy muammolari va rivojlanish tendensiyalari tahlil qilingan. Tadqiqotda ilmiy adabiyotlar sharhi, O'zbekiston Respublikasining me'yoriy-huquqiy hujjatlari hamda Milliy statistika qo'mitasining ochiq statistik ma'lumotlari asosiy manba sifatida olingan. Shu bilan birga, ta'lim tizimida xodimlarni boshqarishni strategik rejalashtirish, natijadorlikni baholash, raqamli HR texnologiyalaridan foydalanish, kasbiy rivojlanish va malakali kadrlarni ushlab qolish mexanizmlarini yanada tizimlashtirish zarurligi asoslangan. Tadqiqot natijalari asosida strategik HRM, KPI, HRIS, Talent Management va xodimlarni kasbiy rivojlantirishni o'zaro bog'laydigan integratsiyalashgan yondashuv taklif etilgan.

Kalit so'zlar: inson resurslarini boshqarish, inson kapitali, ta'lim tizimi, strategik HRM, KPI, HRIS, Talent Management, xodimlarni ushlab qolish, raqamli transformasiya.

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ УЗБЕКИСТАНА: ПРОБЛЕМЫ, ТЕНДЕНЦИИ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Рузиева Шахло Дилмуратовна

Главный специалист, Национальная библиотека Узбекистана
имени Алишера Навоий

Аннотация. В статье проанализированы современное состояние, основные проблемы и тенденции развития управления человеческими ресурсами (УЧР) в системе образования Узбекистана. В качестве основных источников исследования использованы научная литература, нормативно-правовые документы Республики Узбекистан и открытые статистические данные Национального комитета Республики Узбекистан по статистике. Вместе с тем обоснована необходимость дальнейшего совершенствования механизмов стратегического планирования кадров, оценки результативности деятельности работников, использования цифровых HR-технологий, профессионального развития и удержания квалифицированных кадров в системе образования. На основе результатов исследования предложен интегрированный подход, объединяющий стратегическое УЧР, KPI, HRIS, Talent Management и профессиональное развитие работников.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, человеческий капитал, система образования, стратегическое УЧР, KPI, HRIS, Talent Management, удержание работников, цифровая трансформация.

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE EDUCATION SYSTEM OF UZBEKISTAN: CHALLENGES, TRENDS, AND WAYS TO IMPROVE

Ruzieva Shakhlo Dilmuratovna

Chief Specialist, Alisher Navoi National Library of Uzbekistan

Abstract. The article analyzes the current state, major challenges, and development trends of human resource management (HRM) in Uzbekistan's education system. The study is based on scientific literature, regulatory and legal documents of the Republic of Uzbekistan, and publicly available statistical data from the National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. At the same time, the study substantiates the need to further improve mechanisms for strategic workforce planning, employee performance assessment, the use of digital HR technologies, professional development, and the retention of qualified personnel in the education system. Based on the research findings, an integrated approach is proposed that combines strategic HRM, KPI, HRIS, Talent Management, and employee professional development.

Key words: human resource management, human capital, education system, strategic HRM, KPI, HRIS, Talent Management, employee retention, digital transformation.

Kirish

Globalashuv, raqamli transformasiya va mehnat bozorida kompetensiyalarga bo'lgan talabning o'zgarishi ta'lim tashkilotlarida inson resurslarini boshqarishga nisbatan yondashuvlarni qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Ta'lim muassasasining natijadorligi binolar, moliyaviy resurslar yoki raqamli platformalar bilan bir qatorda professor-o'qituvchilar, pedagoglar, rahbarlar va boshqa xodimlarning bilim, ko'nikma, motivasiya va kasbiy rivojlanish imkoniyatlariga ham bog'liq. Zamonaviy HRM yondashuvida xodimlar ma'muriy hisob obyekti emas, balki tashkilot strategiyasini amalga oshiruvchi inson kapitali sifatida qaraladi [1].

O'zbekistonda ta'lim tizimini isloh qilish jarayonida ham kadrlar salohiyatini rivojlantirishga alohida e'tibor berilmoqda. Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida ta'lim sifatini oshirish, yuqori malakali kadrlar tayyorlash, professor-o'qituvchilarning malakasini oshirish va ilmiy-innovation faoliyatini rivojlantirish bilan bog'liq vazifalar belgilangan [2]. «O'zbekiston - 2030» strategiyasini amalga oshirish doirasida ham pedagog kadrlar maqomini oshirish, ularning bilimi va malakasini xalqaro standartlarga muvofiqlashtirish hamda kasbiy rivojlanish imkoniyatlarini kengaytirishga qaratilgan chora-tadbirlar belgilangan[3].

Statistik ma'lumotlar ta'lim tizimida inson resurslari hajmi sezilarli darajada o'sganini ko'rsatadi. 2024-2025 o'quv yili boshida umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarida o'qituvchilar soni 564,9 ming nafarga yetgan [4]. Oliy ta'lim tashkilotlarida esa o'qituvchilar soni 2020 yildagi 32,1 ming nafardan 2025-yilda 54,9 ming nafargacha oshgan[5]. Oliy ta'lim bilan qamrov darajasining 2014-yildagi 6,8 foizdan 2024-yilda 47,7 foizga ko'tarilishi ham ta'lim tizimida inson resurslariga bo'lgan ehtiyoj va boshqaruv vazifalarini kengaytirgan [6].

Tadqiqot maqsadi - O'zbekiston ta'lim tizimida inson resurslarini boshqarishning mavjud holati va asosiy tendensiyalarini statistik hamda

qiyosiy tahlil qilish, mavjud muammolarni tizimlashtirish va HRMni takomillashtirishning amaliy yo'nalishlarini asoslash.

Tadqiqot vazifalari: ta'limda HRMning nazariy asoslarini o'rganish; mavzuga oid ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish; O'zbekiston ta'lim tizimida kadrlar dinamikasini baholash; xorijiy yondashuvlarni qiyosiy o'rganish; aniqlangan muammolar asosida HRMni takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqish.

Inson resurslarini boshqarish bo'yicha zamonaviy adabiyotlarda HRM tashkilot maqsadlariga erishish uchun xodimlarni jalb qilish, rivojlantirish, baholash, rag'batlantirish va ushlab qolish jarayonlarini o'zaro bog'laydigan tizim sifatida talqin qilinadi. Armstrong va Taylor HRM tarkibida strategik HRM, inson kapitali, natijadorlikni boshqarish, o'qitish va rivojlantirish, mukofotlash, raqamli HR hamda xodimlar bilan munosabatlarni bir-biri bilan bog'liq yo'nalishlar sifatida ko'rsatadi [1].

Oliy ta'lim kontekstida HRM bo'yicha tadqiqotlar alohida ilmiy yo'nalishga aylangan. 1981–2022-yillardagi 945 ta Web of Science nashrini qamrab olgan bibliometrik tahlilda oliy ta'limda HRM tadqiqotlarining asosiy klasterlari sifatida HRMning nazariy asoslari, strategik HRM, tashkiliy madaniyat va inson kapitalini rivojlantirish yo'nalishlari ajratilgan[7]. Bu natija ta'lim tashkilotlarida kadrlar bilan ishlashni faqat ma'muriy funktsiya sifatida emas, balki muassasa strategiyasi bilan integrasiyalangan boshqaruv mexanizmi sifatida ko'rish zarurligini ko'rsatadi.

Oliy ta'limda HRM amaliyotining natijadorlikka ta'siri ham empirik tadqiqotlarda ko'rsatilgan. HRM amaliyotlarini ko'nikmani oshiruvchi, motivatsiyani kuchaytiruvchi va xodimga natija ko'rsatish imkonini beruvchi guruhlariga ajratish orqali ularning ilmiy natijadorlikka ta'siri tahlil qilingan[8]. Boshqa tadqiqotlarda esa rekrutning va tanlash, o'qitish va rivojlantirish, natijadorlikni baholash, rag'batlantirish va rahbarlik qo'llab-quvvatlashi strategik HRMning muhim elementlari sifatida ko'rsatilgan[9].

Xodimlarni ushlab qolish masalasi ham ta'limda HRMning muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Bir nechta oliy ta'lim muassasalarida o'tkazilgan tadqiqot HR amaliyotlari xodimlarni ushlab qolish bilan bog'liqligini, ayniqsa vakolat berish, kompensasiya va imtiyozlar hamda kasbiy o'qitish kabi omillarning ahamiyatini ko'rsatgan [10]. 2026-yilda chop etilgan tadqiqotda ham oliy ta'limda malakali professor-o'qituvchilarni ushlab qolish ta'lim sifati, ilmiy unumdorlik va muassasa nufuzi bilan bog'liq muhim masala sifatida baholangan [11].

O'zbekiston sharoitida mazkur adabiyotlardan kelib chiqadigan asosiy ilmiy bo'shliq shundan iboratki, ta'lim tizimida HRMning alohida elementlari haqida fikrlar mavjud bo'lsa-da, kadrlar dinamikasi, strategik HRM, raqamli boshqaruv, kasbiy rivojlanish va xodimlarni ushlab qolishni yagona tizim sifatida bog'laydigan amaliy tahlillar kam. Shu sababli mazkur maqolada statistik dinamika va xorijiy tajriba qiyosiy tahlil qilinib, integrasiyalashgan HRM yondashuvi asoslanadi.

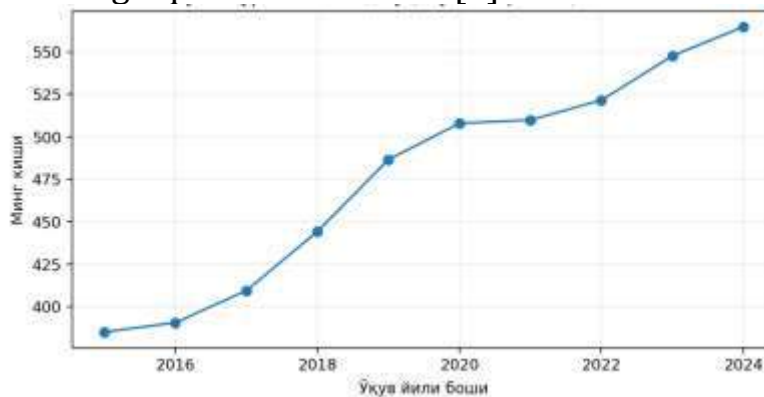
Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotda maqola mavzusiga mos ravishda bir nechta o'zaro bog'liq usullardan foydalanildi. Birinchidan, adabiyotlar sharhi usuli orqali HRM, strategik HRM, inson kapitali, xodimlarni baholash va ushlab qolishga oid ilmiy yondashuvlar tizimlashtirildi. Ikkinchidan, statistik tahlil usuli asosida O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining ochiq ma'lumotlari bo'yicha ta'limda pedagog kadrlar sonining yillar kesimidagi dinamikasi baholandi [4; 5]. Uchinchidan, dinamik qiyoslash usuli orqali bazaviy va so'nggi davr ko'rsatkichlari o'rtasidagi mutlaq va nisbiy o'zgarishlar hisoblandi. To'rtinchidan, qiyosiy tahlil usulidan O'zbekiston ta'lim tizimidagi HRM vazifalarini xorijiy adabiyotlarda qayd etilgan strategik HRM, kasbiy rivojlanish, natijadorlikni baholash va retention mexanizmlari bilan solishtirishda foydalanildi. Beshinchidan, kontent-tahlil usuli normativ-huquqiy hujjatlarda kadrlar, pedagoglar va inson kapitaliga oid ustuvor yo'nalishlarni ajratish uchun qo'llanildi [2; 3].

Tadqiqotning ma'lumot bazasini Milliy statistika qo'mitasining statistik materiallari, O'zbekiston Respublikasining normativ-huquqiy hujjatlari hamda xalqaro ilmiy adabiyotlar tashkil etdi. Maqolada alohida so'rovnoma yoki intervyu o'tkazilmaganligi sababli empirik tahlil mavjud ikkilamchi statistik va hujjatli ma'lumotlarni tahlil qilish shaklida amalga oshirildi. Bu yondashuv metodologiya va natijalar qismi o'rtasidagi muvofiqlikni ta'minlaydi.

Tahlil va natijalar

O'zbekiston ta'lim tizimida inson resurslari dinamikasi tahlili. Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari umumiy o'rta ta'lim tizimida o'qituvchilar soni uzoq muddatda barqaror o'sib borganini ko'rsatadi. 2015/2016 o'quv yili boshida 385,0 ming nafar bo'lgan ko'rsatkich 2024/2025 o'quv yili boshiga kelib 564,9 ming nafarni tashkil etgan. Demak, 10 yillik davrda o'qituvchilar soni 179,9 ming nafarga, ya'ni taxminan 46,7 foizga oshgan. Milliy statistika qo'mitasi 2015/2016–2024/2025 davri uchun o'sishni 43,4 foiz deb qayd etadi; bu farq hisoblashdagi bazaviy ko'rsatkichlar va ma'lumot qamrovi xususiyatlari bilan bog'liq bo'lishi mumkin [4].

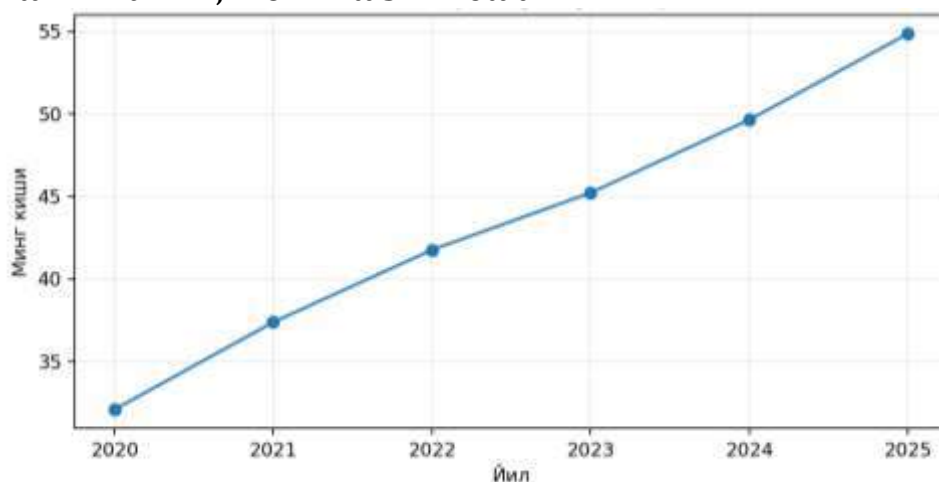


1-rasm. Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlarida o'qituvchilar soni dinamikasi

Manba: O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari [4]

Dinamikada ayniqsa 2018-2019-yildan keyin o'sish sur'ati kuchaygani ko'rinadi. 2020-2021-o'quv yilida 508,0 ming nafar bo'lgan o'qituvchilar soni 2024-2025-o'quv yilida 564,9 ming nafarga yetgan. Bu 56,9 ming nafarlik, ya'ni 11,2 foizlik o'sishdir. Kadrlar sonining ko'payishi ta'lim xizmatlariga talab va qamrovning kengayishi bilan birga HRMning rekruting, adaptasiya, kasbiy rivojlanish va natijadorlikni baholash funksiyalarini ham kuchaytirishni talab qiladi.

Oliy ta'limdagi dinamika yanada yuqori o'sishni namoyon etadi. Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, oliy ta'lim tashkilotlarida o'qituvchilar soni 2020-yilda 32,1 ming nafar bo'lgan bo'lsa, 2025-yilda 54,9 ming nafarga yetgan [5]. Bu davrda mutlaq o'sish 22,8 ming nafarni, nisbiy o'sish esa taxminan 71,1 foizni tashkil etadi.



2-rasm. Oliy ta'lim tashkilotlarida o'qituvchilar soni dinamikasi

Manba: O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari [5]

1-jadval ma'lumotlaridan dan ko'rinib turibdiki, ta'lim tizimida kadrlar sonining o'sishi ta'lim qamrovining kengayishi bilan bir vaqtda kechmoqda. Oliy ta'lim bilan qamrov 2014 yildagi 6,8 foizdan 2024 yilda 47,7 foizga yetgan.

1-jadval

Ta'lim tizimida kadrlar soni va qamrov darajasi [6]

Ko'rsatkich	Boshlang'ich davr	So'nggi davr	Mutlaq o'zgarish	Nisbiy o'zgarish
Umumiy o'rta ta'lim o'qituvchilari	385,0 ming (2015/16)	564,9 ming (2024/25)	+179,9 ming	46,7%
Oliy ta'lim o'qituvchilari	32,1 ming (2020)	54,9 ming (2025)	+22,8 ming	71,1%
Oliy ta'lim qamrovi	6,8% (2014)	47,7% (2024)	+40,9 p.p.	7 baravar

Bu holat ta'lim tashkilotlarida xodimlar sonini ko'paytirish bilan bir qatorda ularning kompetensiyalari, ish yuklamasi, kasbiy rivojlanishi va mehnat natijalarini boshqarish sifatini ham oshirish zarurligini anglatadi.

2-jadval

HRMning asosiy muammolari va xorijiy tajriba bilan qiyosiy tahlil

HRM yoʻnalishi	Oʻzbekistonda kuzatilayotgan holat	Xorijiy adabiyotlardagi yondashuv	Takomillashtirish yoʻnalishi
Strategik HRM	Kadrlar boshqaruvi ayrim hollarda maʼmuriy funksiyaga tortiladi	HR strategiyasi muassasa strategiyasi bilan integrasiyalanadi [1; 7]	HR strategiyasini taʼlim strategiyasi bilan birlashtirish
Recruitment va selection	Kadrlarga ehtiyojni prognozlashtirishni kuchaytirish zarur	Kompetensiyaga asoslangan tanlov va ish beruvchi ehhtiyojiga moslashtirish [9]	Kompetensiya modeli va raqamli rekruting
Performance management	Natijani kompleks baholashni kuchaytirish zarur	Natija, motivasiya va rivojlanish bilan bogʻlangan baholash [1; 8]	KPI + individual rivojlanish rejasi
Kasbiy rivojlanish	Malaka oshirish ehhtiyojini personallashtirish zarur	Uzluksiz kasbiy rivojlanish va individual development [3; 9]	Digital portfolio va learning analytics
Retention	Malakali kadrlarni ushlab qolish muhim	Kompensasiya, vakolat, oʻqitish va ish sharoiti taʼsir qiladi [10; 11]	Retention strategy va talent pool
Raqamli HR	HR maʼlumotlarini integrasiyalash zarur	HRIS maʼlumotni birlashtirish va qaror qabul qilishni qoʻllab-quvvatlaydi [12]	Yagona HRIS va analitik panel

Qiyosiy tahlil shuni koʻrsatadiki, taʼlimda HRM samaradorligi alohida chora-tadbirlarga emas, balki oʻzaro bogʻlangan HR jarayonlariga tayanadi. Masalan, xodimni ishga qabul qilish jarayoni kasbiy rivojlanish va natijadorlikni baholash tizimidan ajratilsa, kadrlarning uzoq muddatli salohiyatini boshqarish qiyinlashadi. Shu sababli HRMda recruitment, adaptation, performance management, learning and development hamda retention bir sikl sifatida qaralishi lozim.

Oʻzbekiston uchun muhim yoʻnalishlardan biri raqamli HR hisoblanadi. HRIS orqali xodimlarning lavozimi, ish staji, malakasi, attestasiya natijalari, oʻquv kurslari, ilmiy faolligi va boshqa koʻrsatkichlarini yagona maʼlumotlar bazasida jamlash mumkin. Bunday tizim rahbariyatga kadrlar holatini operativ koʻrish va qarorlarni maʼlumotlarga asoslangan holda qabul qilish imkonini beradi [12].

Shu bilan birga, KPI tizimini joriy etishda uni faqat sonli koʻrsatkichlarga bogʻlash maqsadga muvofiq emas. Taʼlim xodimlari uchun taʼlim sifati, ilmiy

faollik, innovasion faoliyat, talabalar bilan ishlash, kasbiy rivojlanish va jamoaviy faollik kabi ko'rsatkichlarning muvozanatli majmuasi ishlab chiqilishi lozim. Bu yondashuv xodim faoliyatini formal hisobotbozlikdan natija va rivojlanishga yo'naltiradi.

Statistik va qiyosiy tahlil natijalari ta'lim tizimida HRMni takomillashtirishni beshta o'zaro bog'liq blok asosida tashkil etish maqsadga muvofiqligini ko'rsatdi: strategik rejalashtirish; kadrlarni jalb qilish va tanlash; natijadorlikni baholash; kasbiy va liderlik rivoji; talantlarni ushlab qolish va raqamli monitoring.

3-jadval

Tadqiqot natijalari va HRMni takomillashtirish modeli

Blok	Asosiy vazifa	Asosiy KPI misollari	Raqamli vosita
1. Strategik HR rejalashtirish	Kadrlarga ehtiyojni prognozlash	vakansiyalar, turnover, kadrlar zaxirasi	HR analytics
2. Recruitment va adaptation	Kompetensiyaga mos kadrni jalb qilish	time-to-hire, probation success	e-recruiting
3. Performance management	Natija va sifatni baholash	KPI bajarilishi, ta'lim/ilmiy natija	e-performance
4. Learning & development	Kompetensiyalarni uzluksiz rivojlantirish	training hours, certification, development plan	LMS + digital portfolio
5. Talent & retention	Iqtidorli kadrlarni ushlab qolish	retention rate, succession coverage	Talent pool + HRIS

Taklif etilayotgan modelda HRIS markaziy integrasiyalovchi platforma vazifasini bajaradi. U orqali kadrlar to'g'risidagi ma'lumotlar yig'iladi, KPI va kasbiy rivojlanish natijalari monitoring qilinadi, kadrlar zaxirasi shakllantiriladi va rahbarlar uchun analitik ma'lumotlar tayyorlanadi. Bunda raqamlashtirishning maqsadi faqat qog'oz hujjatlarni elektron shaklga o'tkazish emas, balki qaror qabul qilish sifatini oshirishdan iborat bo'lishi kerak.

Modelni bosqichma-bosqich joriy etish maqsadga muvofiq. Birinchi bosqichda yagona HR ma'lumotlar standarti va lavozimlar bo'yicha kompetensiyalar modeli ishlab chiqiladi. Ikkinchi bosqichda HRIS va e-recruiting mexanizmlari joriy qilinadi. Uchinchi bosqichda KPI va individual rivojlanish rejalari integrasiya qilinadi. To'rtinchi bosqichda Talent Pool va Succession Planning mexanizmlari ishga tushiriladi. Beshinchi bosqichda HR analytics orqali tizim samaradorligi muntazam baholanadi.

Xulosa

Tadqiqot natijalari O'zbekiston ta'lim tizimida inson resurslari hajmi sezilarli darajada kengayganini ko'rsatdi. 2015/2016–2024/2025 o'quv yillari oralig'ida umumiy o'rta ta'limda o'qituvchilar soni 385,0 ming nafardan 564,9 ming nafarga, 2020–2025 yillarda oliy ta'lim tashkilotlarida o'qituvchilar soni 32,1 ming nafardan 54,9 ming nafarga oshgan. Oliy ta'lim bilan qamrovning

2014 yildagi 6,8 foizdan 2024 yilda 47,7 foizga o'sishi ta'lim tizimida kadrlar bilan ishlashning ko'lami va murakkabligini yanada oshirgan [4–6].

Adabiyotlar tahlili HRMni strategik rejalashtirish, inson kapitalini rivojlantirish, natijadorlikni baholash, xodimlarni rag'batlantirish va ushlab qolish bilan integrasiyalashtirish zarurligini ko'rsatdi [1; 7–11]. Shu nuqtai nazardan, ta'lim tashkilotlarida kadrlar bo'limi faoliyatini faqat hujjat yuritish bilan cheklash emas, balki ma'lumotlarga asoslangan strategik HR funksiyasiga aylantirish zarur.

Tadqiqot asosida ta'lim tizimi uchun strategik HR rejalashtirish, kompetensiyaga asoslangan recruitment, KPI va individual rivojlanish, HRIS, Talent Management hamda retention mexanizmlarini birlashtiruvchi integrasiyalashgan HRM modeli taklif etildi. Mazkur modelning amaliy ahamiyati kadrlarga oid ma'lumotlarni yagona raqamli muhitda birlashtirish, kadrlar ehtiyojini oldindan prognozlash, xodimlarning kasbiy rivojlanishini kuzatish va rahbarlik qarorlarini aniq ma'lumotlarga asoslash imkoniyati bilan belgilanadi.

Shu bilan birga, keyingi tadqiqotlarda ta'lim muassasalari kesimida so'rovnoma va intervyular o'tkazish, xodimlarning ishdan qoniqishi, motivatsiyasi, mehnat yuklamasi va tashkilotda qolish niyatini baholash hamda mazkur omillarni KPI va retention ko'rsatkichlari bilan statistik jihatdan bog'lash maqsadga muvofiq. Bu yo'nalish mazkur maqolada aniqlangan muammolarni mikro darajada chuqurroq baholash imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Armstrong, M., Taylor, S. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 15th ed. London: Kogan Page, 2020. 800 p.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги ПФ-5847-сон «Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиqlаш тўғрисида»ги Фармони.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 11 сентябрдаги ПК-300-сон қарори билан тасдиqlанган «Ўзбекистон — 2030» стратегиясини 2023 йилда сифатли ва ўз вақтида амалга ошириш чора-тадбирлари.
4. Ўзбекистон Республикаси Миллий статистика қўмитаси. 10 йилда умумий ўрта таълим ташкилотларида фаолият юритаётган ўқитувчилар сони 170,9 минг нафарга ошган. 20.05.2025.
5. Ўзбекистон Республикаси Миллий статистика қўмитаси. Олий таълим ташкилотларида ўқитувчилар сони — SIAT статистик маълумотлар базаси. Янгиланган: 19.08.2026.
6. Ўзбекистон Республикаси Миллий статистика қўмитаси. Олий таълимга қамров 40,9 фоизга ошган. 16.04.2025.

7. Mapping the landscape of HRM research in higher education: a 40-year review and directions for future research. *International Journal of Educational Management*. 2023. Vol. 38, Issue 1, pp. 158–177. DOI: 10.1108/IJEM-04-2023-0189.

8. HRM Practices Enhancing Research Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 213, pp. 775–780. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.11.474.

9. Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions: Empirical Evidence from Saudi. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2016. Vol. 235, pp. 361–371. DOI: 10.1016/j.sbspro.2016.11.044.

10. Alajlani, S., Yesufu, L. O. The impact of human resource practices on employee retention: A study of three private higher educational institutions in the United Arab Emirates. *SA Journal of Human Resource Management*. 2022. Vol. 20. DOI: 10.4102/sajhrm.v20i0.1823.

11. Vanaja, V., Ajay, S. Influence of Human Resource Practices on Faculty Retention: Evidence from Higher Education Institutions in Bangalore. 2026. DOI: 10.52783/mjble.496.

12. Raximova, B. Human Resource Information System (HRIS) Development to Optimize Human Resource Management in Higher Education. *O'zbekistonda Uchinchi Renessans va innovatsion jarayonlar jurnali*. 2026.

13. <https://www.lex.uz/uz/doc-passport/4545884>

14. <https://stat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mita-yangiliklar/61739-10-yilda-umumiy-o-rta-ta-lim-tashkilotlarida-faoliyat-yuritayotgan-o-qituvchilar-soni-170-9-ming-nafarga-oshgan>

15. <https://siat.stat.uz/data/1356/>

16. <https://stat.uz/en/press-center/news-of-committee/61150-oliy-ta-limga-qamrov-40-9-ga-oshgan-3>



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



FARMATSEVTIKA KORXONALARIDA STRATEGIK HR MENEJMENTNI RIVOJLANTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI

Yunusova Nozima Mirkamalovna

“Zuma Pharma” HR direktori

nozimayunusova74@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur maqolada farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari tadqiq etilgan. Tadqiqotning maqsadi - farmatsevtika tarmog'ining o'ziga xos xususiyatlarini (GMP, GDP, GxP standartlari, yuqori malakali ilmiy kadrlarga ehtiyoj, qat'iy reguliator nazorati) hisobga olgan holda strategik HR menejmentning kompleks rivojlantirish modelini asoslashdir. Tadqiqot metodologiyasi tahlil va sintez, qiyosiy tahlil hamda tizimli yondashuv usullariga asoslangan. Kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv, raqamli HR texnologiyalari, iste'dodlarni boshqarish va uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimlari tahlil qilinib, ularning o'zaro bog'liqligi asoslangan. Natijada farmatsevtika korxonalari uchun beshta ustuvor yo'nalishdan iborat kontseptual model ishlab chiqilgan hamda amaliy tavsiyalar berilgan. Tadqiqot natijalari farmatsevtika korxonalarida HR strategiyasini ishlab chiqishda va kadrlar siyosatini takomillashtirishda amaliy ahamiyatga ega.

Kalit so'zlar: strategik HR menejment, inson resurslari, farmatsevtika korxonasi, kompetensiyaviy yondashuv, raqamli HR, talent management, inson kapitali, mehnat unumdorligi, GMP.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО HR-МЕНЕДЖМЕНТА НА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Юнусова Нозима Миркамаловна

HR-директор «Zuma Pharma»

Аннотация. В данной статье исследованы приоритетные направления развития стратегического HR-менеджмента на фармацевтических предприятиях. Цель исследования — обоснование комплексной модели развития стратегического HR-менеджмента с учетом специфических особенностей фармацевтической отрасли (стандарты GMP, GDP, GxP, потребность в высококвалифицированных научных кадрах, строгий регуляторный контроль). Методология исследования основана на методах анализа и синтеза, сравнительного анализа и системного подхода. Проанализированы системы управления на основе компетенций, цифровые HR-технологии, управление талантами и непрерывное профессиональное развитие, а также обоснована их взаимосвязь. В результате разработана концептуальная модель для фармацевтических предприятий, состоящая из пяти приоритетных направлений, и даны практические рекомендации. Результаты исследования имеют практическое значение при разработке HR-стратегии и совершенствовании кадровой политики на фармацевтических предприятиях.

Ключевые слова: стратегический HR-менеджмент, человеческие ресурсы, фармацевтическое предприятие, компетентностный подход, цифровой HR, управление талантами, человеческий капитал, производительность труда, GMP.

PRIORITY DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC HR MANAGEMENT IN PHARMACEUTICAL ENTERPRISES

Yunusova Nozima Mirkamalovna

HR Director at "Zuma Pharma"

Abstract. This article explores the priority directions for developing strategic HR management in pharmaceutical enterprises. The study aims to substantiate a comprehensive model for strategic HR management development, considering the specific characteristics of the pharmaceutical industry (GMP, GDP, GxP standards, the need for highly qualified scientific personnel, and strict regulatory control). The research methodology is based on methods of analysis and synthesis, comparative analysis, and a systematic approach. Competency-based management, digital HR technologies, talent management, and continuous professional development systems are analyzed, and their interconnectedness is substantiated. As a result, a conceptual model consisting of five priority directions for pharmaceutical enterprises has been developed, and practical recommendations are provided. The research findings hold practical significance for developing HR strategies and improving personnel policies in pharmaceutical enterprises.

Keywords: strategic HR management, human resources, pharmaceutical enterprise, competency-based approach, digital HR, talent management, human capital, labor productivity, GMP.

Kirish

Hozirgi globallashuv va innovatsion iqtisodiyot sharoitida inson kapitali korxonalarining eng muhim strategik resursiga aylanmoqda. Ayniqsa, farmatsevtika sanoatida yuqori malakali mutaxassislar, ilmiy xodimlar va texnologlarning salohiyati korxona faoliyati samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Strategik HR menejment korxonaning uzoq muddatli rivojlanish maqsadlarini inson resurslari siyosati bilan uyg'unlashtirishga qaratilgan boshqaruv konsepsiyasi bo'lib, xodimlarni tanlash, joylashtirish, rivojlantirish, baholash va rag'batlantirish jarayonlarini yagona strategik tizim asosida tashkil etishni nazarda tutadi. Farmatsevtika sanoati boshqa tarmoqlardan farqli ravishda GMP (Good Manufacturing Practice), GDP (Good Distribution Practice) va GxP kabi xalqaro sifat standartlari, yuqori malakali ilmiy va texnologik kadrlar, innovatsion mahsulotlar yaratish hamda qat'iy regulyator talablariga asoslangan faoliyatni talab qiladi. Shu sababli mazkur tarmoqda HR menejmentning samaradorligi nafaqat mehnat unumdorligiga, balki mahsulot sifati, bemorlar xavfsizligi va korxonaning xalqaro bozordagi raqobatbardoshligiga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Tadqiqotning ilmiy muammosi shundan iboratki, 2020–2026 yillarda strategik HR menejment bo'yicha olib borilgan xalqaro tadqiqotlar asosan Digital HR, HR Analytics, kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv va talent management masalalariga bag'ishlangan bo'lsa-da, ularning aksariyati

umumiy ishlab chiqarish, IT, moliya va xizmat ko'rsatish tarmoqlarida amalga oshirilgan. Farmatsevtika korxonalarining o'ziga xos xususiyatlarini (GMP talablari, ilmiy-tadqiqot faoliyati, bemorlar xavfsizligi) hisobga olgan holda strategik HR boshqaruv mexanizmlarini yagona kontseptual model asosida tadqiq etuvchi ishlar hamon yetarli emas. O'zbekistonda esa mavjud ilmiy ishlar asosan kadrlar tayyorlash yoki umumiy inson resurslarini boshqarish masalalari bilan cheklangan bo'lib, farmatsevtika tarmog'iga xos strategik HR modeli alohida tadqiq etilmagan.

Ushbu ilmiy bo'shliqdan kelib chiqib, tadqiqotning maqsadi farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlash va ularni yagona kontseptual model asosida tizimlashtirishdan iborat. Maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: 1. strategik HR menejment nazariyalarini tahlil qilish; 2. farmatsevtika tarmog'ining HR jarayonlariga qo'yadigan o'ziga xos talablarini aniqlash; 3. umumiy ishlab chiqarish korxonalari va farmatsevtika korxonalari o'rtasida qiyosiy tahlil o'tkazish; 4. strategik HR menejmentni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlaridan iborat model ishlab chiqish; 5. amaliy tavsiyalar shakllantirish.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi shundaki, unda kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv, raqamli HR texnologiyalari, iste'dodlarni boshqarish va uzluksiz kasbiy rivojlantirish tizimlari birinchi marta farmatsevtika korxonalarining GMP talablari bilan bog'liq holda yagona integratsiyalashgan model doirasida ko'rib chiqilgan.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Strategik inson resurslari menejmenti (Strategic Human Resource Management – SHRM) so'nggi yillarda tashkilotlarning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlovchi asosiy boshqaruv konsepsiyalaridan biri sifatida e'tirof etilmoqda. Michael Armstrong SHRMni korxona strategiyasining ajralmas qismi sifatida baholaydi va HR bo'limining vazifasi nafaqat xodimlarni ishga qabul qilish, balki korxonaning uzoq muddatli strategik maqsadlariga xizmat qiladigan inson kapitalini shakllantirish ekanligini ta'kidlaydi (Armstrong, 2023, 45-bet). Muallifning fikricha, strategik HR menejmentning asosiy yo'nalishlari kompetensiyalarni rivojlantirish, iste'dodlarni boshqarish, samaradorlikni baholash va HR jarayonlarini raqamlashtirishdan iborat.

Dave Ulrich HR xizmatining zamonaviy modeli biznes natijalariga yo'naltirilishi zarurligini ta'kidlaydi. HR mutaxassisi nafaqat ma'muriy funksiyalarni bajaruvchi, balki strategik hamkor va tashkilotdagi o'zgarishlar agenti bo'lishi lozim (Ulrich, 2015, 12-bet). Boxall va Purcell (2022, 78-bet) esa strategik HR menejmentni tashkilotning raqobat ustunligini shakllantiruvchi omil sifatida baholab, yuqori natijali kompaniyalar inson resurslarini oddiy ishlab chiqarish omili emas, balki qiymat yaratuvchi strategik kapital sifatida boshqarishini ko'rsatadilar.

Kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv nazariyasining ilmiy asoslari David McClelland tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, olim xodimning ishdagi muvaffaqiyati diplom yoki ish stajidan ko'ra uning kompetensiyalari bilan ko'proq belgilanishini asoslagan (McClelland, 1973, 3-bet). Ushbu yondashuv keyinchalik strategik HR menejmentning asosiy elementlaridan biriga aylandi va bugungi kunda xodimlarni tanlash, baholash, rivojlantirish hamda karyerani rejalashtirishda keng qo'llanilmoqda.

So'nggi yillarda ilmiy adabiyotlarda Digital HR yoki Electronic Human Resource Management (e-HRM) konsepsiyasi alohida yo'nalish sifatida shakllandi. Armstrong (2023, 210-bet) HR analitika, sun'iy intellekt, elektron hujjat aylanishi va bulutli texnologiyalarni joriy etish inson resurslarini boshqarish samaradorligini sezilarli darajada oshirishini ta'kidlaydi, xususan HR Analytics orqali kadrlar almashinuvi, mehnat unumdorligi va xodimlar ehtiyojini prognoz qilish imkoniyatlari kengaymoqda.

Farmatsevtika sanoati bo'yicha olib borilgan xalqaro tadqiqotlarda inson resurslarini boshqarish GMP, GDP va boshqa xalqaro sifat standartlarini bajarishning muhim sharti sifatida qaraladi. Jahon sog'liqni saqlash tashkiloti (WHO, 2023, 9-bet) sog'liqni saqlash va farmatsevtika tizimining barqaror rivojlanishi malakali inson resurslarini shakllantirish, ularning uzluksiz malakasini oshirish hamda zamonaviy boshqaruv tizimlarini joriy etishga bog'liq ekanligini qayd etadi.

O'zbekistonda inson resurslarini boshqarish bo'yicha ilmiy tadqiqotlar G. Abdurahmonova (2021; 2023) tomonidan keng yoritilgan; muallif inson kapitalini rivojlantirish, mehnat unumdorligini oshirish, motivatsiya va kompetensiyalarni boshqarish masalalarini milliy mehnat bozori sharoitida tahlil qilgan, biroq farmatsevtika korxonalarining o'ziga xos xususiyatlari alohida tadqiq etilmagan. O'zbekiston Respublikasining yangi tahrirdagi Mehnat kodeksi (2023) hamda "Raqamli O'zbekiston - 2030" strategiyasi inson resurslarini rivojlantirish, kasbiy malakani oshirish va boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirishning huquqiy asoslarini belgilaydi, bu esa korxonalarda zamonaviy HR texnologiyalarini joriy etish uchun institutsional sharoit yaratadi.

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, mavjud tadqiqotlar strategik HR menejmentning nazariy asoslarini yetarli darajada yoritgan bo'lsa-da, farmatsevtika korxonalarida kompetensiyaviy boshqaruv, raqamli HR, HR analitika, iste'dodlarni boshqarish va GMP talablari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik kompleks tarzda tadqiq etilmagan. Aynan shu ilmiy bo'shliq ushbu tadqiqotning asosiy yo'nalishini belgilaydi.

Tadqiqot metodologiyasi

Mazkur tadqiqotda farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlash va baholash maqsadida ilmiy bilishning umumiy hamda maxsus usullaridan foydalanildi. Tadqiqotning nazariy asosini strategik inson resurslari menejmenti, kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv, iste'dodlarni boshqarish hamda

raqamli HR texnologiyalariga oid xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy ishlari tashkil etdi.

Tadqiqot jarayonida tahlil va sintez usullaridan foydalanilib, strategik HR menejmentning zamonaviy yondashuvlari o'rganildi; qiyosiy tahlil usuli orqali farmatsevtika korxonalarida inson resurslarini boshqarish amaliyoti umumiy ishlab chiqarish korxonalari amaliyoti bilan solishtirildi; tizimli yondashuv asosida strategik HR menejmentning asosiy tarkibiy elementlari kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv, raqamli HR texnologiyalari, iste'dodlarni boshqarish hamda xodimlarni rivojlantirish jarayonlari o'zaro bog'liqlikda tadqiq etildi.

Tadqiqotning axborot bazasini O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi, farmatsevtika tarmog'ini rivojlantirishga oid normativ-huquqiy hujjatlar, xalqaro GMP standartlari talablari, shuningdek M. Armstrong, D. Ulrich, D. McClelland, P. Boxall va J. Purcell hamda boshqa olimlarning ilmiy ishlari tashkil etdi. Tadqiqot ikkilamchi (secondary) ma'lumotlarga asoslangan kontseptual-analitik xarakterga ega bo'lib, uning natijalari kelgusida empirik (so'rovnoma, ekspert intervyusi yoki keyc-stadi) tadqiqotlar orqali sinovdan o'tkazilishi mumkin (batafsil — "Tadqiqotning cheklovlari" bo'limida keltirilgan).

Tahlil va natijalar

Adabiyotlar hamda 2020–2026 yillarda chop etilgan ilmiy tadqiqotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, strategik HR menejmentning rivojlanishida asosiy e'tibor HR jarayonlarini raqamlashtirish, kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv, HR analytics va talent management tizimlarini joriy etishga qaratilgan. So'nggi tadqiqotlarda HR funksiyasi ma'muriy faoliyatdan strategik boshqaruv vositasiga aylangani ta'kidlanmoqda: HR analytics va raqamli HR vositalari qaror qabul qilish sifatini oshirishi, xodimlar almashinuvini kamaytirishi hamda iste'dodlarni saqlab qolishga ijobiy ta'sir ko'rsatishi aniqlangan.

Farmatsevtika sanoatiga oid tadqiqotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, mazkur tarmoqda inson resurslarini boshqarish boshqa sanoat tarmoqlariga nisbatan murakkabroq hisoblanadi. Bunga GMP va boshqa xalqaro sifat standartlariga rioya qilish, yuqori malakali ilmiy xodimlarga ehtiyoj hamda innovatsion mahsulotlar ishlab chiqish jarayonlarining murakkabligi sabab bo'ladi. Quyidagi 1-jadvalda umumiy ishlab chiqarish korxonalari va farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentning ustuvor yo'nalishlari qiyosiy tarzda keltirilgan.

Mazkur qiyosiy tahlil farmatsevtika tarmog'ida strategik HR menejmentga qo'yiladigan talablar boshqa ishlab chiqarish korxonalariga nisbatan ancha yuqori ekanligini ko'rsatadi. Shuningdek, adabiyotlar tahlili yana bir muhim tendensiyani aniqladi: 2020-yilgacha strategik HR menejment tadqiqotlarida asosan rekruting va xodimlarni baholash masalalari ustuvor bo'lgan bo'lsa, 2020–2026 yillarda ilmiy ishlarning asosiy qismi HR analytics, sun'iy intellekt, raqamli HR strategiyasi hamda ma'lumotlarga asoslangan

qaror qabul qilish tizimlariga bag'ishlangan, bu esa HR menejmentning strategik rolini sezilarli darajada kuchaytirganini ko'rsatadi.

1-jadval

Umumiy ishlab chiqarish korxonalari va farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentning qiyosiy tavsifi

Mezon	Umumiy ishlab chiqarish korxonalari	Farmatsevtika korxonalari
Ustuvorlik	Mehnat unumdorligini oshirish	Sifat, xavfsizlik va GMP talablariga rioya qilish
Kasbiy o'qitish	Umumiy kasbiy o'qitish	Muntazam sertifikatlash va xalqaro standartlar bo'yicha treninglar
Baholash tizimi	KPI asosida baholash	KPI + GMP kompetensiyalari + attestatsiya
Axborot tizimi	Oddiy HRIS	HRIS, LMS, HR Analytics va kompetensiyalar bazasi
Talent management	Ixtiyoriy	Strategik zarurat

Manba: muallif tomonidan adabiyotlar tahlili asosida tuzilgan.

O'tkazilgan tizimli tahlil asosida farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari quyidagicha guruhlashtirildi: 1. kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv tizimini joriy etish; 2. HR analytics va raqamli HR platformalarini rivojlantirish; 3. talent management va kadrlar zaxirasini shakllantirish; 4. GMP talablariga mos uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini yaratish; 5. strategik HR ko'rsatkichlari (KPI) asosida boshqaruv samaradorligini baholash. Ushbu beshta yo'nalish bir-biridan mustaqil emas, balki yagona strategik HR ekotizimini tashkil etadi, ularning integratsiyasi farmatsevtika korxonalarida inson kapitalidan samarali foydalanish, innovatsion salohiyatni oshirish va xalqaro bozorda raqobatbardoshlikni ta'minlashning asosiy omili hisoblanadi.

Muhokama

Olingan natijalar Armstrong (2023) va Ulrich (2015) tomonidan ilgari surilgan HRning strategik hamkor sifatidagi roli haqidagi qarashlarni tasdiqlaydi, biroq farmatsevtika tarmog'iga xos GMP talablari kontekstida bu qarashlarni kengaytiradi: umumiy SHRM nazariyalaridan farqli o'laroq, farmatsevtika korxonalarida HR samaradorligi mahsulot sifati va bemorlar xavfsizligi bilan bevosita bog'liq bo'lib, bu qo'shimcha institutsional cheklovni (regulyator nazorat) hosil qiladi.

Shu bilan birga, tadqiqot natijalari McClelland (1973) tomonidan asoslangan kompetensiyaviy yondashuvning farmatsevtika sohasida alohida ahamiyat kasb etishini ko'rsatadi: bu yerda kompetensiyalar nafaqat lavozim samaradorligini, balki GMP talablariga muvofiqlikni ham belgilaydi. Bu jihat umumiy sanoat tarmoqlari uchun ishlab chiqilgan kompetensiya modellarini farmatsevtika korxonalari uchun to'g'ridan-to'g'ri qo'llash imkonini

cheklanganligini ko'rsatadi va soha uchun ixtisoslashtirilgan kompetensiya freymvorki zarurligini asoslaydi.

Natijalar, shuningdek, Abdurahmonova (2021; 2023) tadqiqotlarida ko'tarilgan milliy HR muammolarini farmatsevtika kontekstida rivojlantiradi. O'zbekiston sharoitida normativ-huquqiy baza (Mehnat kodeksi, "Raqamli O'zbekiston – 2030") mavjud bo'lsa-da, uni GMP talablari bilan integratsiyalashgan HR modeliga aylantirish bo'yicha amaliy mexanizmlar hali institutsional darajada shakllanmagan.

Xulosa

O'tkazilgan adabiyotlar tahlili, qiyosiy tahlil hamda tizimli yondashuv natijalari shuni ko'rsatadiki, farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentni rivojlantirish korxonalarining innovatsion salohiyati, mahsulot sifati va uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Tadqiqot natijasida farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentni rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishidan iborat kontseptual model ishlab chiqildi: kompetensiyalarga asoslangan boshqaruvni joriy etish, HR jarayonlarini raqamlashtirish, HR analitika vositalaridan foydalanish, talent management tizimini rivojlantirish hamda GMP talablari asosida uzluksiz kasbiy rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish.

Tadqiqot natijalariga asoslanib quyidagi amaliy takliflar ishlab chiqildi:

1. Farmatsevtika korxonalarida kompetensiyalarga asoslangan boshqaruv tizimini joriy etish va har bir lavozim uchun GMP talablarini o'zida mujassam etgan kompetensiyalar modelini ishlab chiqish.
2. GMP va boshqa xalqaro standartlar bo'yicha xodimlarning malakasini muntazam oshirish tizimini takomillashtirish.
3. Iste'dodlarni boshqarish dasturlarini joriy etish hamda rahbar kadrlar zaxirasini shakllantirish.
4. HR analitika, elektron hujjat aylanishi va onlayn ta'lim (LMS) platformalarini qo'llash orqali HR jarayonlarini raqamlashtirish.
5. Xodimlarning mehnat unumdorligini oshirish maqsadida moddiy va nomoddiy rag'batlantirish mexanizmlarini takomillashtirish.
6. Korxonalarda uzluksiz kasbiy rivojlanish va korporativ ta'lim tizimini yo'lga qo'yish hamda strategik HR ko'rsatkichlari (KPI) asosida boshqaruv samaradorligini muntazam baholash.

Mazkur tadqiqotning ilmiy ahamiyati farmatsevtika korxonalarida strategik HR menejmentni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini tizimlashtirish va ularning o'zaro bog'liqligini asoslashdan iborat. Tadqiqotning amaliy ahamiyati esa ishlab chiqilgan tavsiyalardan farmatsevtika korxonalarida HR strategiyasini ishlab chiqish, kadrlar siyosatini takomillashtirish, raqamli HR texnologiyalarini joriy etish hamda inson kapitalini boshqarish samaradorligini oshirishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Mazkur tadqiqot ikkilamchi manbalar, ilmiy adabiyotlar, normativ-huquqiy hujjatlar va xalqaro standartlar tahliliga asoslangan kontseptual-

analitik xarakterga ega bo'lib, birlamchi empirik ma'lumotlar (so'rovnoma, ekspert intervyusi, statistik ko'rsatkichlar) jalb etilmagan. Shu sababli taklif etilgan model va tavsiyalar amaliyotda sinovdan o'tkazilishi zarur. Kelgusi tadqiqotlarda O'zbekiston farmatsevtika korxonalari xodimlari va HR mutaxassislari o'rtasida so'rovnoma yoki ekspert intervyusi o'tkazish, shuningdek bir yoki bir nechta korxona misolida keys-stadi tahlilini amalga oshirish tavsiya etiladi. Bundan tashqari, taklif etilgan beshta yo'nalishning korxona moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlariga (mehnat unumdorligi, kadrlar almashinuvi darajasi) ta'sirini miqdoriy baholash (masalan, regressiya tahlili yoki strukturaviy tenglamalar modeli orqali) kelgusi tadqiqotlarning istiqbolli yo'nalishi hisoblanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Abdurahmonova, G. (2021). Inson resurslarini boshqarish. Toshkent: [nashriyot to'ldiriladi].
2. Abdurahmonova, G. (2023). Inson resurslarini boshqarish (2-nashr). Toshkent: [nashriyot to'ldiriladi].
3. Armstrong, M. (2023). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (16th ed.). London: Kogan Page.
4. Boxall, P., & Purcell, J. (2022). Strategy and Human Resource Management (5th ed.). London: Palgrave Macmillan.
5. McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". American Psychologist, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
6. O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi. (2023). Toshkent: O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi to'g'risidagi Farmoni. (2020). Toshkent.
8. Ulrich, D. (2015). The HR Value Proposition. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
9. World Health Organization. (2023). Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030. Geneva: WHO.
10. O'zbekiston Respublikasi Sog'liqni saqlash vazirligi huzuridagi Farmatsevtika sanoati rivojlantirish agentligi. Rasmiy sayt. <https://pharm.gov.uz/> (murojaat sanasi: 24.07.2026).
11. Advice.uz. Normativ-huquqiy hujjat. <https://advice.uz/oz/document/2966> (murojaat sanasi: 24.07.2026).



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



GLOBALLASHUV SHAROITIDA SUN'IY INTELLEKTNING MAXSUS IQTISODIY ZONALAR RIVOJLANISHIGA TA'SIRI (XITOIY XALQ RESPUBLIKASI TAJRIBASI)

Abduxoliqova Dilnora Alisher qizi

Jahon iqtisodiyoti va diplomatiya universiteti

Jahon iqtisodiyoti yo'nalishi magistri

abdukhalikovadilnora@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada globallashuv sharoitida sun'iy intellekt maxsus iqtisodiy zonalar rivojlanishini qanday o'zgartirayotgani tahlil qilinadi. Asosiy e'tibor Xitoydagi Shenzhen maxsus iqtisodiy zonasi va Qianhai hamkorlik zonasiga qaratiladi. Ma'lumotlar, hisoblash infratuzilmasi, malakali kadrlar va sun'iy intellektni joriy etish investitsiyalarni jalb qilish hamda eksportni kengaytirishga yo'naltirilgan an'anaviy zona modelini qanday o'zgartirayotgani o'rganiladi. Maqolada sun'iy intellektning zona iqtisodiyotiga ta'sir ko'rsatish kanallari, jumladan, biznes samaradorligini oshirish, yangi tarmoqlarni rivojlantirish, transchegaraviy xizmatlarni kengaytirish va boshqaruvni takomillashtirish yoritiladi. Shuningdek, bandlik, ma'lumotlarni himoya qilish, texnologiyalardan foydalanish imkoniyatlaridagi tengsizlik va energiya iste'moli bilan bog'liq xatarlar ko'rib chiqiladi. Bundan tashqari, ushbu xulosalarning O'zbekiston uchun ahamiyati muhokama qilinib, mamlakatning maxsus iqtisodiy zonalariga sun'iy intellektni joriy etish bo'yicha siyosiy tavsiyalar bayon etiladi. Maqolada sun'iy intellektidan foydalanadigan zonalarining muvaffaqiyati texnologiyalarga investitsiyalarni mas'uliyatli boshqaruv, kadrlar salohiyatini rivojlantirish va innovatsiyalarni mahalliy korxonalar orasida keng yoyish bilan uyg'unlashtirishga bog'liq, degan xulosaga kelindi.

Kalit so'zlar: maxsus iqtisodiy zonalar, sun'iy intellekt, globallashuv, Xitoy, Shenzhen, Qianhai, raqamli iqtisodiyot, innovatsion siyosat.

ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА РАЗВИТИЕ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ (ОПЫТ КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ)

Абдухоликова Дилнора Алишер кизи

Университет мировой экономики и дипломатии, Магистр

Аннотация. В статье рассматривается, как искусственный интеллект меняет развитие специальных экономических зон в условиях глобализации. Основное внимание уделяется Шэньчжэньской специальной экономической зоне и зоне сотрудничества Цяньхай в Китае. Анализируется, как данные, вычислительная инфраструктура, квалифицированные кадры и внедрение ИИ меняют традиционную модель зон, ориентированную на привлечение инвестиций и расширение экспорта. В статье выделены основные каналы влияния ИИ на экономику зон: повышение эффективности бизнеса, развитие новых отраслей, трансграничные услуги и совершенствование государственного управления. Также

рассматриваются риски, связанные с занятостью, защитой данных, неравным доступом к технологиям и энергопотреблением. Кроме того, обсуждается значение этих выводов для Узбекистана и обозначаются меры политики по интеграции ИИ в специальные экономические зоны страны. В заключении отмечается, что успех зон, использующих ИИ, зависит от сочетания инвестиций в технологии с ответственным управлением, развитием кадрового потенциала и распространением инноваций среди местных предприятий.

Ключевые слова: специальные экономические зоны, искусственный интеллект, глобализация, Китай, Шэньчжэнь, Цяньхай, цифровая экономика, инновационная политика.

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE DEVELOPMENT OF SPECIAL ECONOMIC ZONES UNDER GLOBALIZATION (EVIDENCE FROM THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA)

Abdukholikova Dilnora Alisher qizi

MSc in World Economy

University of world economy and diplomacy

Abstract. This article examines how artificial intelligence is reshaping the development of special economic zones under globalization. Drawing primarily on the Shenzhen Special Economic Zone and the Qianhai Cooperation Zone in China, it analyzes how data, computing infrastructure, skilled workers, and AI adoption are changing the traditional zone model focused on attracting investment and expanding exports. The article identifies key channels through which AI can affect zone economies, including higher business efficiency, new industries, cross-border services, and improved governance. It also considers risks related to employment, data protection, unequal access to technology, and energy consumption. In addition, the article discusses the relevance of these findings for Uzbekistan and outlines policy implications for integrating AI into its special economic zones. It concludes that the success of AI-enabled zones depends on combining technology investment with responsible governance, workforce development, and the diffusion of innovation among local firms.

Keywords: special economic zones, artificial intelligence, globalization, China, Shenzhen, Qianhai, digital economy, innovation policy.

Introduction

Special economic zones (SEZs) have traditionally been used to attract foreign investment, promote exports, create jobs, and introduce new technologies. In China, the development of these zones became one of the instruments of reform and opening up. Initially, they were established to attract capital, technology, and production capabilities; later, they became a foundation for industry clusters and for testing new approaches to economic regulation.⁴⁹

The role of such zones is changing under globalization. Competition is no longer limited to investment and industrial sites; it increasingly concerns access to data, computing resources, skilled workers, and international

⁴⁹ Zeng D. Z. How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters Drive China's Rapid Development? World Bank Policy Research Working Paper No. 5583. Washington, DC: World Bank, 2011. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/310891468018256346/pdf/WPS5583.pdf>

innovation networks. Artificial intelligence can affect productivity, supply chain organization, product development, customer service, and managerial decision-making. SEZs are therefore increasingly viewed as platforms that connect research, manufacturing, finance, trade, and digital services.

The experience of China’s pilot zones shows that their functions can extend beyond trade facilitation: they are also used to test institutional arrangements, upgrade industry, and develop services.⁵⁰ This article aims to determine how the adoption of artificial intelligence is changing the economic functions of SEZs and what conditions are needed for technological modernization to contribute to sustainable development.

The main case examined is the Shenzhen Special Economic Zone. The article also considers the Qianhai Cooperation Zone, located in Shenzhen and oriented toward cooperation with Hong Kong in modern services. The two areas are geographically and economically connected, but they have different administrative and legal statuses.

Research methodology

The study is based on a qualitative analysis of documents from the World Bank and UNCTAD, Shenzhen regulations, support measures for the Qianhai Cooperation Zone, and AI development plans for China and Shenzhen. The materials include the Shenzhen Special Economic Zone Regulations on Promoting the Artificial Intelligence Industry, adopted in 2022; Qianhai support measures issued in 2024; and Shenzhen’s AI development plan for 2026–2028.⁵¹

The study uses content analysis and comparative institutional analysis. The documents were grouped into four areas: infrastructure and data development; support for research and business; the adoption of AI across industries; and risk regulation. This analysis identifies policy priorities and potential economic mechanisms, but it does not measure actual changes in productivity or employment. Accordingly, targets stated in policy documents are treated as planned benchmarks, not as results already achieved.

Results and discussion

From Investment Destination to Innovation Ecosystem

Early SEZ models relied mainly on location, infrastructure, tax regimes, and access to external markets. The World Bank, however, noted the need for

⁵⁰ UNCTAD. The Role of China’s Pilot Free Trade Zones in Promoting Institutional Innovation, Industrial Transformation and South-South Cooperation. UNCTAD/GDS/2023/5. Geneva: United Nations, 2023. <https://unctad.org/publication/role-chinas-pilot-free-trade-zones-promoting-institutional-innovation-industrial>

⁵¹ Shenzhen Municipal Justice Bureau. Regulations of Shenzhen Special Economic Zone on Promoting the Artificial Intelligence Industry. Adopted 30 August 2022; effective 1 November 2022. https://sf.sz.gov.cn/fggzywyb/content/post_11216296.html

Qianhai Authority. Several Measures on Supporting High-Quality Development and High-Level Application of Artificial Intelligence in Qianhai Shenzhen-Hong Kong Modern Service Industry Cooperation Zone. Document No. 1/2024, 2 January 2024. https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxgj/zcfg/content/post_11084373.html

China's zones to move toward a more technology-intensive and innovative model as costs rise and global competition changes.⁵²

AI reinforces this trend. To use it in practice, firms need more than incentives and industrial premises. They also need computing capacity, data, channels for knowledge exchange, skilled workers, testing facilities, and clear rules for using the technology. A zone's competitiveness therefore increasingly depends on its ability to bring these resources together in a functioning ecosystem.

In this respect, an SEZ can perform three related functions: attract technology companies and capital; help introduce AI into existing industries; and provide conditions for testing new products and management solutions. The economic effect comes not only from companies that develop AI directly, but also from the use of algorithms in manufacturing, logistics, trade, finance, and professional services.

Recent data illustrate the scale and diffusion of these processes. In 2025, China's core AI industry was valued at more than RMB 1.2 trillion, and the number of AI companies exceeded 6,200. By the end of that year, more than 30% of manufacturing enterprises with annual main business turnover of at least RMB 20 million had adopted AI technologies.⁵³ Shenzhen's 2026–2028 action plan, meanwhile, sets targets of more than RMB 300 billion for the city's core AI industry and over 3,000 AI companies by 2028.⁵⁴ These are municipal targets, not achieved results or figures specific to Shenzhen's SEZs.

Firm-level research using data on Chinese listed companies from 2009 to 2021 also reports that AI investment contributes to output and productivity growth and can generate positive spillovers to nearby firms. The study notes, however, that these gains vary across firms. This supports the economic rationale for zones to connect AI developers with established manufacturers and service providers, while also highlighting the importance of ensuring that smaller firms can access the technology.

Infrastructure and Regulation as Conditions for AI Adoption

The Shenzhen SEZ regulations provide for support for computing infrastructure, shared development platforms, data exchange, testing, and certification of AI products. They also allow limited testing of low-risk

⁵² Zeng D. Z. How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters Drive China's Rapid Development? World Bank Policy Research Working Paper No. 5583. Washington, DC: World Bank, 2011. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/310891468018256346/pdf/WPS5583.pdf>

⁵³ Xinhua. “China's core AI industry scale tops 1.2 trln yuan in 2025: official.” 5 March 2026. https://english.www.gov.cn/archive/statistics/202603/05/content_WS69a96a11c6d00ca5f9a09932.html.

⁵⁴ Shenzhen Municipal Bureau of Industry and Information Technology, Shenzhen Municipal Development and Reform Commission, Shenzhen Science and Technology Innovation Bureau. Action Plan for Promoting the Development and Application of Artificial Intelligence in Shenzhen (2026–2028). Adopted 28 August 2026. https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxgj/tzgg/content/mpost_12966979.html

solutions for which local or national standards have not yet been established, provided that the solutions meet recognized advanced requirements.⁵⁵

These measures matter to the zone economy for two reasons. First, shared infrastructure can lower entry costs for companies, especially startups and small businesses. Second, testing facilities make it possible to assess technologies more quickly in specific industrial and service settings. This can create a link between research, testing, and commercial deployment.

However, the mere presence of computing centers or digital platforms is not enough. If only large companies use them, the spread of innovation to local businesses will remain limited. An important measure of a zone's development is therefore whether small and medium-sized enterprises can access computing resources, advisory services, industry-specific AI models, and employee training.

In the support measures for Qianhai published in 2024, AI is linked to several areas of the zone's development. The document provides for attracting AI companies, supporting computing infrastructure, and integrating AI with manufacturing, finance, logistics, and commercial services. It also envisages industry-specific models and demonstration projects, including projects at transport and business infrastructure sites.⁵⁶

This approach reflects a broader trend: modern zones are developing not only export manufacturing but also services that connect markets, companies, and professionals across countries and regions. This is particularly relevant to Qianhai in the context of cooperation between Shenzhen and Hong Kong.

At the same time, cross-border cooperation requires coordinated procedures for data exchange, protection of commercial information, and compliance with the regulatory requirements of different jurisdictions. Global integration thus creates additional opportunities for zones while raising the bar for legal compatibility and data governance.

Productivity, Industrial Upgrading, and Global Value Chains

In manufacturing, AI can be used to predict equipment failures, inspect product quality, optimize production processes, manage inventories, and coordinate supplies. In services, it can support risk analysis, customer service, translation, demand forecasting, and personalization. These mechanisms can reduce costs, speed up operations, and improve the accuracy of decisions.

Shenzhen's 2026–2028 plan identifies advanced manufacturing, financial services, software, trade, and logistics as areas for AI adoption. It also sets targets for 2028 of more than 3,000 AI companies and an AI core industry worth over RMB 300 billion. These are program targets, not current

⁵⁵ Shenzhen Municipal Justice Bureau. Regulations of Shenzhen Special Economic Zone on Promoting the Artificial Intelligence Industry. Adopted 30 August 2022; effective 1 November 2022. https://sf.sz.gov.cn/fggzywyb/content/post_11216296.html

⁵⁶ Qianhai Authority. Several Measures on Supporting High-Quality Development and High-Level Application of Artificial Intelligence in Qianhai Shenzhen-Hong Kong Modern Service Industry Cooperation Zone. Document No. 1/2024, 2 January 2024. https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/zcfg/content/post_11084373.html

indicators of the zone’s development.⁵⁷ The plan’s priority sectors and 2028 targets are summarized in Figure 2.

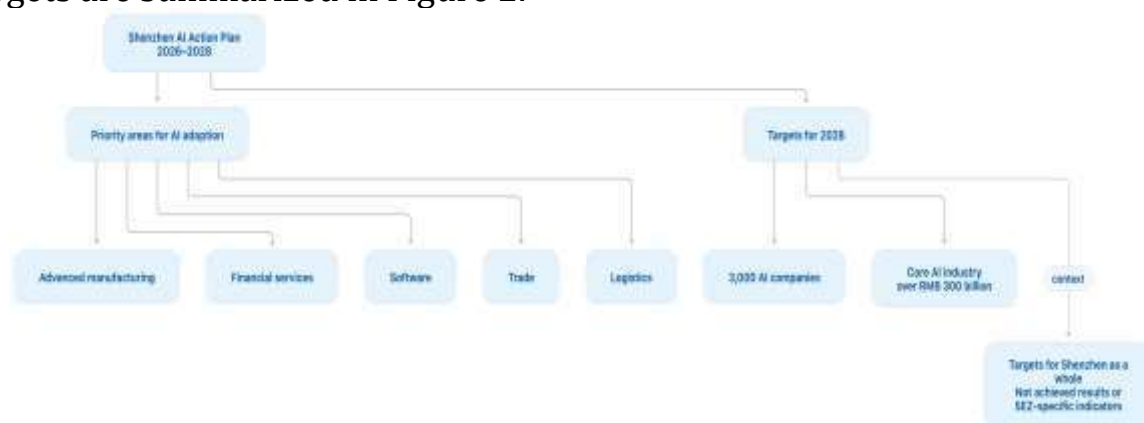


Figure 1. Priority sectors and 2028 targets in Shenzhen’s AI Action Plan⁵⁸

For global value chains, it is not only the output of goods that matters, but also companies’ ability to participate in design, software development, data analysis, after-sales services, and supply chain management. AI adoption can support a move toward these higher-value functions. The outcome, however, depends on whether local firms can master the technologies and establish themselves in new segments of these chains, rather than simply purchasing ready-made solutions.

Limitations and Risks

AI adoption does not guarantee an automatic increase in productivity. Its effects may be constrained by skills shortages, incompatible data and equipment, high computing costs, or unsuitable business processes. Another risk is a widening gap between large corporations with access to capital and data and small firms that face greater difficulties in adopting new technologies.

Automation can change the demand for labor: some tasks may decline, while others require new skills. The Shenzhen SEZ regulations provide for differentiated oversight of AI applications and assessment of their effects on employment and social equity.⁵⁹ China’s national “AI Plus” policy also includes workforce training and assessment of the technology’s impact on employment.⁶⁰

⁵⁷ Shenzhen Municipal Bureau of Industry and Information Technology, Shenzhen Municipal Development and Reform Commission, Shenzhen Science and Technology Innovation Bureau. Action Plan for Promoting the Development and Application of Artificial Intelligence in Shenzhen (2026–2028). Adopted 28 August 2026. https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/tzgg/content/mpost_12966979.html

⁵⁸ Compiled by the author based on the [Shenzhen AI Action Plan 2026–2028](https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/tzgg/content/mpost_12966979.html) (https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/tzgg/content/mpost_12966979.html).

⁵⁹ Shenzhen Municipal Justice Bureau. Regulations of Shenzhen Special Economic Zone on Promoting the Artificial Intelligence Industry. Adopted 30 August 2022; effective 1 November 2022. https://sf.sz.gov.cn/fggzywyb/content/post_11216296.html

⁶⁰ State Council of the People’s Republic of China. Opinions on Further Implementing the “Artificial Intelligence Plus” Initiative. No. 11/2025, 21 August 2025. https://www.nda.gov.cn/sjj/swdt/xwfb/0826/20250826173046592282838_mobile.html

Other important issues include the protection of personal and commercial data, transparency of algorithmic decisions, information security, and the energy use of computing infrastructure. For zones oriented toward international cooperation, these issues also have economic consequences: companies’ willingness to place projects, staff, and business functions in a zone depends in part on their confidence in its data governance rules.

In light of this analysis, SEZ performance should be assessed not only by investment volumes and the number of registered companies. Additional indicators could include productivity growth, the share of local firms adopting AI, commercialization of research, workforce upskilling, the quality of jobs created, small firms’ access to infrastructure, and the environmental efficiency of computing centers. Such an approach can show whether technology initiatives are translating into broad economic change.

One indicator of this pressure is the IEA’s estimate that global data-centre electricity consumption will rise from 485 TWh in 2025 to 950 TWh by 2030 (Figure 2). This projection covers AI and non-AI workloads and provides global context rather than a forecast specific to China or Shenzhen.

Projected growth in global data-centre electricity consumption, 2025–2030 (TWh). Note: The 2025 figure is reported data; 2030 is an IEA projection. The dashed line connects the two reported endpoints and does not represent annual observations.⁶¹

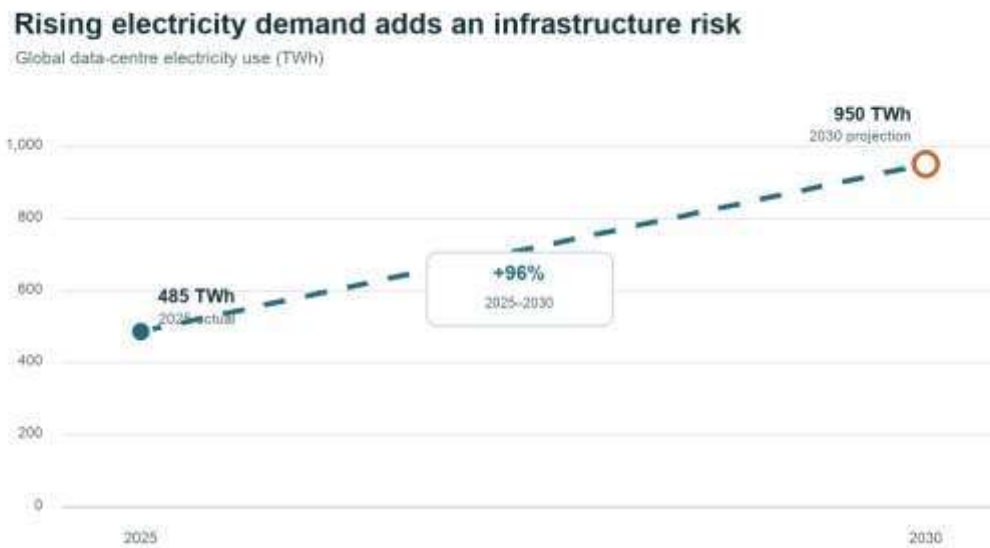


Figure 2. Uzbekistan: Prospects for Integrating AI into Special Economic Zones

Uzbekistan’s experience provides a relevant context for considering how artificial intelligence could contribute to the development of special economic zones. At a meeting on AI implementation in October 2025, President Shavkat

⁶¹ IEA. *Key Questions on Energy and AI*. Paris: International Energy Agency, 2026.
<https://www.iea.org/reports/key-questions-on-energy-and-ai/executive-summary>.

Mirziyoyev linked the adoption of new technologies to the country’s ability to compete globally. He stated that “whoever is the first to show persistence and determination and achieve concrete results will be ahead of the rest”.⁶² The official report also identifies computing infrastructure, access to open data, and workforce training as priorities for developing Uzbekistan’s AI capacity.

Table 1

Uzbekistan’s AI priorities and their potential relevance to special economic zones⁶³

National AI priority	Measure reported in 2025	Potential relevance to SEZs	Possible indicator for assessment
Computing infrastructure	The report stated that \$50 million had been allocated for 16 supercomputers in 2025, with a larger allocation planned for 2026.	Shared computing resources could help zone-based firms test and deploy AI without each company building its own infrastructure.	Number of tenant firms using shared computing resources; access cost for AI testing.
Open data	The report called for consolidating 55 databases into a single data center and integrating government information systems.	Governed access to compatible data could support AI applications in manufacturing, logistics, customs, and business services.	Number of datasets available for authorized use; number of data-based pilot projects.
Workforce training	The report identified specialist training as a priority and discussed expanding the “One Million AI Leaders” program.	Training could help existing firms adopt AI and prepare workers for changing job requirements.	Number of workers trained; share of SEZ firms adopting AI; employee upskilling rate.

For special economic zones, these priorities point to the importance of connecting investment incentives with practical conditions for technology adoption. Zones could provide shared computing resources, testing facilities, workforce training, and clear data-governance procedures. They could also help local firms—particularly small and medium-sized enterprises—apply AI in manufacturing, logistics, and business services.

This is a potential policy direction rather than evidence that these measures have already been implemented across Uzbekistan’s special economic zones. Their contribution could be assessed by tracking AI adoption among resident firms, productivity, participation of small businesses, exports of technology-intensive goods and services, workforce skills, and the energy efficiency of digital infrastructure. Such indicators would help determine

⁶² President of the Republic of Uzbekistan. “The implementation of artificial intelligence technologies to be elevated to a new level.” 21 October 2025. <https://www.president.uz/en/lists/view/8582>.

⁶³ Compiled by the author based on the [official report on the President of Uzbekistan’s website https://www.president.uz/en/lists/view/8582](https://www.president.uz/en/lists/view/8582)

whether AI initiatives are supporting broader economic change and stronger integration into global value chains.

Conclusion

Artificial intelligence is reshaping the role of special economic zones under globalization. Alongside infrastructure, business incentives, and access to export markets, zones increasingly depend on computing capacity, data, innovation networks, and the ability to deploy new technologies.

The Shenzhen and Qianhai documents show that policy support for AI includes research, computing infrastructure, industrial applications, skills development, and pilot projects. These measures create conditions for upgrading manufacturing and services, but they do not by themselves demonstrate that productivity has already increased.

Uzbekistan's national AI priorities computing infrastructure, access to open data, and workforce training - offer a useful basis for considering how AI could be incorporated into the development of its special economic zones. Their impact will depend on whether these capabilities become accessible to zone-based firms, including small and medium-sized enterprises. The available policy statements establish priorities; they are not evidence of achieved results in Uzbekistan's zones.

Sustainable outcomes will depend on spreading AI beyond the largest companies, developing workers' skills, enabling responsible data exchange, and assessing the economic and social effects of automation. A promising SEZ model is therefore an open innovation environment that connects business, science, public institutions, and international markets.

References

1. Zeng D. Z. How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters Drive China's Rapid Development? World Bank Policy Research Working Paper No. 5583. Washington, DC: World Bank, 2011. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/310891468018256346/pdf/WPS5583.pdf>
2. UNCTAD. The Role of China's Pilot Free Trade Zones in Promoting Institutional Innovation, Industrial Transformation and South-South Cooperation. UNCTAD/GDS/2023/5. Geneva: United Nations, 2023. <https://unctad.org/publication/role-chinas-pilot-free-trade-zones-promoting-institutional-innovation-industrial>
3. Shenzhen Municipal Justice Bureau. Regulations of Shenzhen Special Economic Zone on Promoting the Artificial Intelligence Industry. Adopted 30 August 2022; effective 1 November 2022. https://sf.sz.gov.cn/fggzywyb/content/post_11216296.html
4. Qianhai Authority. Several Measures on Supporting High-Quality Development and High-Level Application of Artificial Intelligence in Qianhai Shenzhen-Hong Kong Modern Service Industry Cooperation Zone. Document

- No. 1/2024, 2 January 2024.
https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/zcfg/content/post_11084373.html
5. Shenzhen Municipal Bureau of Industry and Information Technology, Shenzhen Municipal Development and Reform Commission, Shenzhen Science and Technology Innovation Bureau. Action Plan for Promoting the Development and Application of Artificial Intelligence in Shenzhen (2026–2028). Adopted 28 August 2026.
https://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/tzgg/content/mpost_12966979.html
6. State Council of the People’s Republic of China. Opinions on Further Implementing the “Artificial Intelligence Plus” Initiative. No. 11/2025, 21 August 2025.
https://www.nda.gov.cn/sjj/swdt/xwfb/0826/20250826173046592282838_mobile.html
7. President of the Republic of Uzbekistan. “The implementation of artificial intelligence technologies to be elevated to a new level.” 21 October 2025. <https://www.president.uz/en/lists/view/8582>.
8. Xinhua. “China’s core AI industry scale tops 1.2 trln yuan in 2025: official.” 5 March 2026.
https://english.www.gov.cn/archive/statistics/202603/05/content_WS69a96a11c6d00ca5f9a09932.html.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



O‘ZBEKISTONDA OZIQ-OVQAT XAVFSIZLIGINI INNOVATSION RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY MEXANIZMLARI VA YO‘NALISHLARI

Axmedova Nafisa Amirdiddin qizi

TDIU katta o‘qituvchisi (PhD)

<https://orcid.org/0009-0009-0669-2347>

n.akhmedova@tsue.uz

Annotatsiya. Maqolada innovatsion rivojlanish sharoitida O‘zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini ta‘minlashning iqtisodiy mexanizmlari tadqiq etilgan. Oziq-ovqat xavfsizligining ishlab chiqarish, iqtisodiy imkoniyat, sifat, barqarorlik va innovatsion rivojlanish bilan bog‘liq jihatlari tahlil qilingan. 2020–2025-yillardagi don ishlab chiqarish dinamikasi, asosiy oziq-ovqat ekinlari hajmi, hududiy ishlab chiqarish tafovutlari va oziq-ovqat narxlari o‘zgarishi statistik ma‘lumotlar asosida baholangan. Innovatsion agrotexnologiyalar, raqamlashtirish, suv va energiya tejamkor texnologiyalar hamda zamonaviy logistika oziq-ovqat xavfsizligini mustahkamlashning muhim omillari sifatida asoslangan. Tadqiqot natijasida innovatsion agrooziq-ovqat tizimini rivojlantirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: oziq-ovqat xavfsizligi, innovatsion rivojlanish, agrar sektor, agrotexnologiya, raqamlashtirish, oziq-ovqat ishlab chiqarishi, resurs tejamkorlik, logistika, oziq-ovqat narxlari, innovatsion moliyalashtirish.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УЗБЕКИСТАНЕ

Ахмедова Нафиса Амирддин кизи

Старший преподаватель ТГЭУ (PhD)

Аннотация. В статье исследуются экономические механизмы обеспечения продовольственной безопасности Узбекистана в условиях инновационного развития. На основе статистических данных анализируются динамика производства зерновых культур в 2020–2025 годах, производство основных продовольственных культур, региональные различия и изменения цен на продукты питания. Обоснована роль цифровизации, современных агротехнологий, ресурсосберегающего производства и инновационной инфраструктуры. Разработаны предложения по совершенствованию экономических механизмов продовольственной безопасности.

Ключевые слова: продовольственная безопасность, инновационное развитие, аграрный сектор, агротехнологии, цифровизация, производство продовольствия, ресурсосбережение, логистика, цены на продукты питания, инновационное финансирование.

ECONOMIC MECHANISMS AND DIRECTIONS FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF FOOD SECURITY IN UZBEKISTAN

Akhmedova Nafisa Amirddin kizi

Senior Lecturer at TSUE (PhD)

Abstract. This article examines the economic mechanisms for ensuring food security in Uzbekistan under conditions of innovative development. The study analyzes grain production dynamics during 2020–2025, the production of major food crops, regional differences in agricultural output, and changes in food prices. The role of digitalization, modern agricultural technologies, resource-efficient production, and innovative infrastructure in strengthening food security is substantiated. Based on the findings, recommendations are developed to improve the economic mechanisms of an innovative agri-food system.

Keywords: food security, innovative development, agricultural sector, agrotechnology, digitalization, food production, resource efficiency, logistics, food prices, innovative financing.

Kirish

Bugungi kunda oziq-ovqat xavfsizligi mamlakat iqtisodiy barqarorligi va milliy xavfsizligining muhim tarkibiy qismi sifatida namoyon bo'lmoqda. Aholi sonining o'sishi, iqlim o'zgarishi, suv resurslarining cheklanganligi, yerlarning unumdorligiga bosimning kuchayishi, tashqi bozorlardagi narxlarning o'zgaruvchanligi va global logistika zanjirlaridagi uzilishlar oziq-ovqat tizimlari oldiga yangi vazifalarni qo'yimoqda.

Prezident Sh.M. Mirziyoyev oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashni aholi sonining o'sishi va yer-suv resurslarining cheklanganligi sharoitida dolzarb vazifa sifatida qayd etib, ichki bozor barqarorligini, avvalo, hosildorlikni oshirish va resurslardan oqilona foydalanish orqali ta'minlash zarurligini ta'kidlagan [1]. Oziq-ovqat xavfsizligi masalasiga davlat siyosati darajasida berilayotgan ushbu e'tibor mazkur yo'nalishni faqat qishloq xo'jaligi ishlab chiqarishi bilan cheklab qo'ymasdan, qayta ishlash, saqlash, logistika, narx barqarorligi, oziq-ovqat sifati va aholining iqtisodiy imkoniyatlari bilan uzviy bog'liq holda tadqiq etishni talab etadi.

Shuningdek, 2026-yilgi yig'ilishda oziq-ovqat mahsulotlarini yetishtirishdan iste'molchigacha bo'lgan jarayonni kuzatish, xalqaro standartlarni joriy etish, saqlash va qayta ishlash quvvatlaridan samarali foydalanish masalalariga alohida e'tibor qaratilgan [2].

FAO oziq-ovqat xavfsizligini aholining doimiy ravishda yetarli, xavfsiz va to'yimli oziq-ovqatga jismoniy hamda iqtisodiy imkoniyatga ega bo'lishi bilan bog'laydi [2]. Demak, oziq-ovqat xavfsizligi faqat mahsulot mavjudligini emas, balki uning aholiga iqtisodiy jihatdan maqbul bo'lishini ham nazarda tutadi.

Innovatsion rivojlanish ushbu muammolarni hal etishda yangi imkoniyatlar yaratadi. Raqamli qishloq xo'jaligi, sun'iy intellekt, masofadan monitoring, dronlar, sensorlar, avtomatlashtirilgan sug'orish tizimlari, tomchilatib sug'orish, zamonaviy issiqxonalar va raqamli logistika oziq-ovqat ishlab chiqarish samaradorligini oshirish imkonini beradi.

O'zbekistonda qishloq xo'jaligi iqtisodiyotning strategik tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Milliy statistika qo'mitasining ma'lumotlariga ko'ra, 2025-yilda mamlakatda barcha xo'jalik toifalari bo'yicha don va dukkakli ekinlar ishlab chiqarish 10 112 087 tonnani tashkil etgan. Bu ko'rsatkich 2024-yilga nisbatan 13 foizga yuqori.

Mazkur holat mamlakatda oziq-ovqat ishlab chiqarish salohiyati mavjudligini ko'rsatsa-da, ishlab chiqarish hajmining o'sishini oziq-ovqat xavfsizligining yagona mezon sifatida baholash mumkin emas. Mahsulotlarning narxi, aholining daromadlari, saqlash va qayta ishlash imkoniyatlari, hududlar o'rtasidagi tafovutlar hamda ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish samaradorligi ham hisobga olinishi kerak.

Tadqiqot obyekti. O'zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashga xizmat qiluvchi agrooziq-ovqat tizimi.

Tadqiqot predmeti. innovatsion rivojlanish sharoitida oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlash jarayonida shakllanadigan iqtisodiy munosabatlar va mexanizmlar.

Tadqiqot maqsadi. O'zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashning innovatsion va iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqish.

Tadqiqot maqsadidan kelib chiqib quyidagi vazifalar belgilandi:

- oziq-ovqat xavfsizligining iqtisodiy mazmunini ochib berish;
- innovatsiyalarning oziq-ovqat ishlab chiqarishiga ta'sirini aniqlash;
- O'zbekistonda asosiy oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarish dinamikasini tahlil qilish;
- hududlar bo'yicha oziq-ovqat ishlab chiqarish tafovutlarini baholash;
- oziq-ovqat mahsulotlari narxlarining o'zgarishini tahlil qilish;
- innovatsion texnologiyalarni moliyalashtirishdagi muammolarni aniqlash;
- oziq-ovqat xavfsizligini innovatsion rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmini taklif etish.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Oziq-ovqat xavfsizligi masalasi iqtisodiy o'sish, agrar iqtisodiyot, inson farovonligi va barqaror rivojlanish nazariyalari bilan chambarchas bog'liq.

FAOning yondashuviga ko'ra, oziq-ovqat xavfsizligi oziq-ovqat mahsulotlarining mavjudligi, ulardan foydalanish imkoniyati, barqarorligi va oziqaviy qiymatini qamrab oluvchi kompleks tushunchadir [1]. Ushbu yondashuv oziq-ovqat xavfsizligini faqat ishlab chiqarish hajmi bilan emas, balki aholining oziq-ovqatga real iqtisodiy imkoniyati bilan ham bog'laydi.

J.A.Shumpeter innovatsiyalarni iqtisodiy rivojlanishning asosiy harakatlantiruvchi kuchlaridan biri sifatida baholagan. Uning nazariyasida yangi mahsulot, yangi texnologiya, yangi ishlab chiqarish usuli va yangi bozorlarning shakllanishi iqtisodiy rivojlanish jarayonini tezlashtiradi [2].

Agrar iqtisodiyot nuqtayi nazaridan mazkur yondashuv qishloq xo'jaligiga yangi texnologiyalarni joriy etishning iqtisodiy samaradorligini

tushuntirish imkonini beradi. Masalan, suvni tejovchi texnologiyalar nafaqat suv sarfini kamaytiradi, balki ishlab chiqarish tannarxini pasaytirish va hosildorlikni oshirish imkonini ham yaratadi.

D.N. Saidova, I.B. Rustamova va Sh.A. Tursunov oziq-ovqat xavfsizligini agrar siyosatning muhim yo'nalishi sifatida ko'rib, unda davlatning iqtisodiy roli, ishlab chiqarish samaradorligi hamda oziq-ovqat bilan barqaror ta'minlash masalalarini birgalikda baholash zarurligini asoslaydi [3].

X.P. Abulkosimov va T.S. Rasulov oziq-ovqat xavfsizligining nazariy jihatlarini tadqiq etib, uning shakllanishida ishlab chiqarish imkoniyatlari, iqtisodiy omillar va davlat tomonidan tartibga solish mexanizmlarining o'zaro bog'liqligiga e'tibor qaratadi [4].

B.E. Mamaraximov O'zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlash va oziq-ovqat sanoatini rivojlantirish masalalarini tadqiq qilib, ishlab chiqarish bazasini mustahkamlash va sanoatni rivojlantirishning o'zaro aloqadorligini ko'rsatadi [5].

FAOning O'zbekistondagi tadqiqotlarida bilim, innovatsiya va raqamlashtirish agrar sektorning uzoq muddatli transformatsiyasining muhim omillari sifatida ko'rsatiladi [4]. Shu bilan birga, ilmiy ishlanmalar, fermer xo'jaliklari va biznes o'rtasidagi bilim almashinuvini kuchaytirish zarurligi ta'kidlanadi.

Jahon banki tadqiqotlarida O'zbekistonda qishloq xo'jaligida ilm-fan, bilim va innovatsiyalar tizimini kuchaytirish zarurligi qayd etilib, ilmiy-tadqiqot ishlarini moliyalashtirish, institutsional muvofiqlashtirish va ilmiy ishlanmalarni ishlab chiqarishga transfer qilish masalalari muhim muammolar sifatida ko'rsatilgan [4].

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotda tizimli, qiyosiy, statistik, iqtisodiy va mantiqiy tahlil usullaridan foydalanildi. Tizimli yondashuv asosida oziq-ovqat xavfsizligi ishlab chiqarish, qayta ishlash, saqlash, logistika, savdo va iste'mol bosqichlarining o'zaro bog'langan tizimi sifatida ko'rib chiqildi.

Qiyosiy tahlil orqali turli yillardagi oziq-ovqat ishlab chiqarish ko'rsatkichlari va hududlar o'rtasidagi farqlar baholandi. Statistik tahlil yordamida 2020–2025-yillardagi don ishlab chiqarish dinamikasi, 2025-yil yanvar–iyun oylaridagi asosiy oziq-ovqat ekinlari ishlab chiqarish hajmi, hududiy don ishlab chiqarish ko'rsatkichlari va oziq-ovqat mahsulotlari narxlarining o'zgarishi tahlil qilindi.

Tahlil va natijalar

Don ishlab chiqarish dinamikasi. Oziq-ovqat xavfsizligining muhim ko'rsatkichlaridan biri mamlakatning asosiy oziq-ovqat mahsulotlari bilan ichki ta'minlanganlik darajasidir. O'zbekistonda don mahsulotlari mazkur tizimning asosiy tarkibiy qismlaridan biridir.

1-jadval

O‘zbekistonda don va dukkakli ekinlar ishlab chiqarish dinamikasi, 2020–2025-yillar

Yil	Ishlab chiqarish hajmi, ming tonna	Oldingi yilga nisbatan o‘zgarish, %
2020	7 662,6	—
2021	7 669,5	100,1
2022	8 035,5	104,8
2023	8 509,8	105,9
2024	8 946,9	105,1
2025	10 112,1	113,0

Manba: O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma‘lumotlari asosida muallif hisob-kitoblari. 2020–2024-yillar ma‘lumotlari bazasi, 2025-yil ma‘lumoti Milliy statistika qo‘mitasining dastlabki yillik ma‘lumotlari asosida.

Jadval ma‘lumotlari 2020–2025-yillarda O‘zbekistonda don va dukkakli ekinlar ishlab chiqarish hajmi umumiy jihatdan o‘rib borganini ko‘rsatadi. 2020-yildagi 7,66 mln tonnalik hajm 2025-yilda 10,11 mln tonnaga yetgan. Demak, olti yillik davrda ishlab chiqarish qariyb 32 foizga oshgan. Ayniqsa, 2025-yilda ishlab chiqarishning 13 foizga o‘sishi e‘tiborga loyiq. Biroq ishlab chiqarish hajmining o‘sishini faqat ekin maydonlarini kengaytirish hisobiga ta‘minlash uzoq muddatli istiqbolida samarali strategiya bo‘la olmaydi. Yer va suv resurslarining cheklanganligi sharoitida hosildorlikni oshirish, raqamli monitoring va resurs tejamkor texnologiyalarni joriy etish muhimdir. Shu sababli oziq-ovqat xavfsizligini ta‘minlashning innovatsion modeli “ko‘proq resurs sarflab ko‘proq mahsulot olish” tamoyilidan “mavjud resurslardan samaraliroq foydalanib ko‘proq qiymat yaratish” tamoyiliga o‘tishni nazarda tutishi kerak. Quyidagi 2-jadvalda Asosiy oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarish holati keltirilgan.

2-jadval

O‘zbekistonda asosiy oziq-ovqat ekinlari ishlab chiqarish hajmi va o‘sish sur‘ati, 2025-yil yanvar–iyun

Mahsulot turi	Ishlab chiqarish hajmi, ming tonna	O‘sish sur‘ati, %
Don va dukkakli ekinlar	6 142,0	104,5
Kartoshka	1 889,3	103,4
Sabzavotlar	3 824,6	103,8
Poliz mahsulotlari	369,3	108,3
Meva va rezavorlar	1 151,3	106,6
Uzum	56,3	107,8

Manba: O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi, 2025-yil yanvar–iyun qishloq xo‘jaligi statistikasi.

2025-yilning birinchi yarmida asosiy oziq-ovqat ekinlarining barchasi bo‘yicha o‘sish kuzatilgan. Don va dukkakli ekinlar 6,14 mln tonna, sabzavotlar 3,82 mln tonna, kartoshka 1,89 mln tonna hajmida ishlab

chiqarilgan. Poliz mahsulotlari 108,3 foizlik o'sish sur'ati bilan eng yuqori ko'rsatkichlardan birini qayd etgan.

Mazkur ko'rsatkichlar oziq-ovqat ishlab chiqarish tarkibida diversifikatsiya jarayoni mavjudligini ko'rsatadi. Biroq ishlab chiqarish hajmi oshishi bilan birga mahsulotlarni saqlash va qayta ishlash imkoniyatlarini kengaytirish ham talab etiladi. Aks holda mavsumiy taklifning ortishi ayrim mahsulotlar narxining keskin pasayishiga, boshqa davrlarda esa narxlarning oshishiga olib kelishi mumkin. Oziq-ovqat xavfsizligining yana bir muhim jihati hududlarning ishlab chiqarish salohiyatidan samarali foydalanishdir. Don ishlab chiqarishining hududiy tarkibi ayrim hududlarda ishlab chiqarish salohiyati yuqori ekanligini ko'rsatadi. Quyidagi 3-jadvalda don ishlab chiqarishining hududiy taqsimoti keltirilgan.

3-jadval

**O'zbekistonda don va dukkakli ekinlar ishlab chiqarishining
hududiy tarkibi, 2025-yil**

Hudud	Ishlab chiqarish hajmi, tonna	Respublika jami hajmidagi ulushi, %
Farg'ona viloyati	1 147 009	11,34
Samarqand viloyati	1 016 447	10,05
Qashqadaryo viloyati	954 617	9,44
Jizzax viloyati	892 369	8,82
Surxondaryo viloyati	888 322	8,79
Namangan viloyati	831 942	8,23
Andijon viloyati	788 663	7,80
Toshkent viloyati	769 613	7,61
Buxoro viloyati	761 690	7,53
Xorazm viloyati	724 217	7,16
Sirdaryo viloyati	635 304	6,28
Qoraqalpog'iston Respublikasi	393 256	3,89
Navoiy viloyati	308 258	3,05
O'zbekiston Respublikasi	10 112 087	100,00

Manba: O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari asosida muallif hisob-kitoblari.

2025-yilda don va dukkakli ekinlar ishlab chiqarishida Farg'ona viloyati 1,147 mln tonna bilan birinchi o'rinni egallagan. Keyingi o'rinlarda Samarqand va Qashqadaryo viloyatlari joylashgan. Ushbu uch hududning jami ishlab chiqarishdagi ulushi qariyb 30,8 foizni tashkil etadi.

Hududiy konsentratsiya oziq-ovqat xavfsizligi uchun ikki xil natijaga olib kelishi mumkin. Bir tomondan, ishlab chiqarish salohiyati yuqori hududlarda zamonaviy saqlash, qayta ishlash va logistika markazlarini tashkil etish samaradorlikni oshiradi. Ikkinchi tomondan, haddan tashqari hududiy konsentratsiya tabiiy-iqlimiy yoki logistika xavflari yuzaga kelganda ta'minot barqarorligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu sababli hududiy oziq-ovqat siyosatida ishlab chiqarishning hududlararo diversifikatsiyasi, transport

infratuzilmasi va strategik oziq-ovqat zaxiralarini shakllantirishga e’tibor qaratish maqsadga muvofiq.

Oziq-ovqat xavfsizligini innovatsion rivojlantirishda texnologiyalarning kim tomonidan qo’llanilayotgani ham muhim. 2025-yilning yanvar–iyunidagi ma’lumotlar asosiy mahsulotlar bo’yicha ishlab chiqaruvchilar tarkibida sezilarli farqlar mavjudligini ko’rsatadi.

4-jadval

Asosiy oziq-ovqat ekinlari ishlab chiqarishining xo’jalik toifalari bo’yicha taqsimoti, 2025-yil yanvar–iyun

Mahsulot	Fermer xo’jaliklari, ming tonna	Dehqon va tomorqa xo’jaliklari, ming tonna	Qishloq xo’jaligi tashkilotlari, ming tonna
Don va dukkakli ekinlar	4 946,2	483,2	712,6
Kartoshka	263,8	1 606,6	18,9
Sabzavotlar	534,1	3 182,0	108,5
Poliz mahsulotlari	123,5	235,7	10,1
Meva va rezavorlar	463,9	661,3	26,1
Uzum	31,0	24,4	0,9

Manba: O’zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo’mitasi, 2025-yil yanvar–iyun ma’lumotlari.

Jadvalda mahsulotlar bo’yicha ishlab chiqaruvchilar tarkibining bir-biridan sezilarli farq qilishi ko’rinadi. Masalan, don ishlab chiqarishida fermer xo’jaliklari asosiy o’rinni egallagan bo’lsa, kartoshka va sabzavot yetishtirishda dehqon va tomorqa xo’jaliklarining hissasi katta. 2025-yil yanvar–iyunida dehqon va tomorqa xo’jaliklari 3,18 mln tonna sabzavot va 1,61 mln tonna kartoshka ishlab chiqargan.

Bu holat innovatsion siyosatni ishlab chiqishda muhim ahamiyatga ega. Innovatsiyalar faqat yirik fermer xo’jaliklariga yo’naltirilsa, oziq-ovqat tizimining katta qismi texnologik modernizatsiyadan chetda qolishi mumkin.

Shuning uchun kichik ishlab chiqaruvchilar uchun mini-texnologiyalar, lizing, kooperatsiya, raqamli maslahat xizmatlari, arzon sensorlar, suv tejoychi qurilmalar va lection bozor platformalaridan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish zarur.

Oziq-ovqat xavfsizligi mahsulotning jismoniy mavjudligi bilan bir qatorda aholining uni sotib olish qobiliyatiga ham bog’liq. Shu sababli oziq-ovqat narxlari dinamikasini tahlil qilish muhim.

2025-yil yakunida oziq-ovqat mahsulotlari narxlari bo’yicha turlicha tendensiyalar kuzatilgan. Ayrim mahsulotlar, xususan tuxum va un narxlarida yillik pasayish qayd etilgan bo’lsa, go’sht mahsulotlari va paxta yog’ida sezilarli o’sish kuzatilgan. Masalan, qo’y go’shti narxi bir yil davomida 26,8 foizga, suyaksiz mol go’shti 25 foizga, paxta yog’i esa 17,7 foizga oshgan.

5-jadval

O‘zbekistonda ayrim oziq-ovqat mahsulotlari narxlarining 2025-yil dekabrda yillik o‘zgarishi

Mahsulot	Yillik narx o‘zgarishi, %
Tuxum	-14,5
Birinchi navli un	-4,7
Sut	+5,7
Paxta yog‘i	+17,7
Suyaksiz mol go‘shiti	+25,0
Suyakli mol go‘shiti	+23,9
Qo‘y go‘shiti	+26,8
Parranda go‘shiti	+3,7 – +4,2

Manba: O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi, 2025-yil dekabr iste‘mol narxlari indeksi.

Mazkur holat oziq-ovqat xavfsizligini baholashda “mavjudlik” va “iqtisodiy imkoniyat” mezonlarini birgalikda qo‘llash zarurligini ko‘rsatadi. Mahsulotning bozorda mavjudligi aholining barcha qatlamlari uchun uni xarid qilish imkoniyati mavjudligini anglatmaydi.

Shuning uchun oziq-ovqat xavfsizligi siyosatida narxlarni raqamli monitoring qilish, bozor talabini prognozlash, logistika xarajatlarini kamaytirish va strategik oziq-ovqat zaxiralarini shakllantirish mexanizmlarini rivojlantirish muhim.

Oziq-ovqat xavfsizligini faqat don bilan bog‘lash noto‘g‘ri. Aholining muvozanatli ovqatlanishini ta‘minlash uchun kartoshka, sabzavot, poliz mahsulotlari, meva va uzum ishlab chiqarishining barqarorligi ham muhim.FAOning O‘zbekistondagi Smart Farming loyihasi doirasida Farg‘ona vodiysida kichik fermer xo‘jaliklarining issiqxonalarini modernizatsiya qilish, suv tejovchi texnologiyalarni joriy etish, sifatli ko‘chatlardan foydalanish va mahsulot sifatini oshirish choralari amalga oshirilmoqda [9].

Bunda sovuq omborlar, avtomatlashtirilgan saralash liniyalari, zamonaviy qadoqlash texnologiyalari va raqamli logistika platformalaridan foydalanish muhimdir.

6-jadval

O‘zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini innovatsion rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari

№	Yo‘nalish	Asosiy innovatsiya
1	Raqamli qishloq xo‘jaligi	AI, IoT, GIS, dronlar
2	Suv tejamkor texnologiyalar	Tomchilatib sug‘orish, sensorlar
3	Aqlli issiqxonalar	Avtomatik iqlim nazorati
4	Agroinnovatsiyalarni moliyalashtirish	Grant, venchur kapital, imtiyozli kredit
5	Oziq-ovqatni qayta ishlash	Avtomatlashtirish, zamonaviy texnologiyalar
6	Sovuq zanjir	Sovuq ombor va raqamli logistika
7	Ilmiy-tadqiqot integratsiyasi	Universitet–fermer–biznes hamkorligi
8	Ekologik innovatsiyalar	Qayta tiklanuvchi energiya, biotexnologiya

Manba: muallif tomonidan tizimlashtirilgan.

6-jadvaldan ko‘rinib turibdiki, innovatsion rivojlanishning samarasi alohida texnologiyani joriy qilish bilan cheklanmasligi kerak. Ularni yagona iqtisodiy tizimga birlashtirish zarur.

Tadqiqot natijalari oziq-ovqat xavfsizligini ta‘minlashda innovatsiyalarni alohida texnologiya sifatida emas, balki yagona iqtisodiy tizim sifatida ko‘rib chiqish zarurligini ko‘rsatadi.

Agrar sohaga investitsiyalarni jalb qilishda oddiy kreditlash mexanizmlaridan tashqari innovatsion loyihalarga mo‘ljallangan grantlar, imtiyozli kreditlar, lizing, davlat-xususiy sheriklik va investitsiya kafolatlaridan foydalanish maqsadga muvofiq. Ikkinchi yo‘nalish raqamli qishloq xo‘jaligini rivojlantirish.

Sun‘iy intellekt, IoT, GIS, dronlar va masofadan monitoring texnologiyalari yordamida ekinlarning holati, tuproq namligi, suv sarfi, hosildorlik va kasalliklar bo‘yicha real vaqt ma‘lumotlarini olish mumkin.

Uchinchi yo‘nalish resurs tejamkor texnologiyalarni kengaytirish.

Suv resurslari cheklangan sharoitda tomchilatib sug‘orish, avtomatlashtirilgan sug‘orish, sensor texnologiyalari, suv sarfini raqamli nazorat qilish va energiya tejamkor issiqxonalarni rivojlantirish muhim.

To‘rtinchi yo‘nalish qayta ishlash va saqlash infratuzilmasini modernizatsiya qilish. Yetishtirilgan mahsulotning iqtisodiy qiymatini saqlab qolish uchun zamonaviy sovitish omborlari, saralash liniyalari, qadoqlash texnologiyalari va raqamli logistika tizimlarini rivojlantirish zarur.

Beshinchi yo‘nalish ilm-fan va ishlab chiqarish integratsiyasini kuchaytirish.

Universitetlar, ilmiy-tadqiqot institutlari, agroklastlar, fermerlar va texnologik kompaniyalar o‘rtasidagi hamkorlikni rivojlantirish yangi agrotexnologiyalarni tezroq tijoratlashtirish imkonini beradi.

Tahlil natijasida O‘zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini innovatsion rivojlantirishda quyidagi muammolar mavjudligi aniqlandi:

1. innovatsion agrotexnologiyalarni joriy etish xarajatlarining yuqoriligi;
2. kichik fermer va dehqon xo‘jaliklarining moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyatlarining cheklanganligi;
3. ilmiy-tadqiqot va ishlab chiqarish o‘rtasidagi integratsiyaning yetarli darajada emasligi;
4. raqamli texnologiyalardan foydalanish bo‘yicha inson kapitalining yetarli darajada rivojlanmaganligi;
5. mahsulotlarni saqlash va qayta ishlash infratuzilmasining ayrim hududlarda yetarli emasligi;

Mazkur muammolarni hal etishda innovatsiyani faqat texnologiya sifatida emas, balki investitsiya + inson kapitali + raqamlashtirish + ishlab chiqarish + logistika + bozorning yagona tizimi sifatida ko‘rib chiqish zarur.

Xulosa

Tadqiqot natijalari O'zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini innovatsion rivojlantirish iqtisodiy siyosatning ustuvor yo'nalishlaridan biri bo'lishi kerakligini ko'rsatdi. 2020–2025-yillarda don va dukkakli ekinlar ishlab chiqarish hajmining 7,66 mln tonnadan 10,11 mln tonnagacha oshgani mamlakatning oziq-ovqat ishlab chiqarish salohiyati o'sayotganini ko'rsatadi. 2025-yilda mazkur ko'rsatkichning 13 foizga oshishi ijobiy natija hisoblanadi.

Shu bilan birga, oziq-ovqat xavfsizligini faqat ishlab chiqarish hajmining o'sishi bilan baholash yetarli emas. Mahsulotlarning hududiy taqsimoti, ishlab chiqaruvchilar tarkibi, narxlarning barqarorligi, saqlash va logistika infratuzilmasi ham muhim ahamiyatga ega.

Tadqiqot asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

Birinchidan, innovatsion agroloyihalarni moliyalashtirish uchun alohida “Innovatsion agrar loyihalarni qo'llab-quvvatlash jamg'armasi”ni shakllantirish maqsadga muvofiq. Ushbu jamg'arma suv tejamkor texnologiyalar, raqamli qishloq xo'jaligi, energiya samaradorligi va qayta ishlash loyihalarini moliyalashtirishga yo'naltirilishi mumkin.

Ikkinchidan, kichik fermer va dehqon xo'jaliklari uchun “AgroTech-lizing” mexanizmini kengaytirish lozim. Bu ularga zamonaviy texnika va texnologiyalarni katta boshlang'ich xarajatlarsiz joriy qilish imkonini beradi.

Uchinchidan, universitetlar, ilmiy-tadqiqot tashkilotlari, agroklastlar va fermer xo'jaliklarini birlashtiruvchi “Universitet–ilmiy markaz–agrobiznes–fermer” innovatsion platformasini rivojlantirish zarur.

To'rtinchidan, oziq-ovqat xavfsizligini hududlar kesimida kompleks baholash uchun maqolada taklif etilgan Innovatsion oziq-ovqat xavfsizligi indeksi (IOFSI)ni amaliyotga joriy etish maqsadga muvofiq.

Umuman olganda, O'zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini innovatsion rivojlantirish “innovatsiya + investitsiya + raqamlashtirish + resurs samaradorligi + logistika + inson kapitali” tamoyili asosida amalga oshirilishi lozim. Bunday yondashuv nafaqat oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarish hajmini oshirish, balki ularning sifati, iqtisodiy mavjudligi, narx barqarorligi va uzoq muddatli ta'minot barqarorligini ta'minlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Mirziyoyev Sh.M. Oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlash masalalari ko'rib chiqildi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining rasmiy veb-sayti, 25.11.2024.
2. Mirziyoyev Sh.M. Oziq-ovqat xavfsizligi va chorvachilik sohasini rivojlantirish bo'yicha ustuvor vazifalar belgilandi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining rasmiy veb-sayti, 12.05.2026.
3. Saidova D.N., Rustamova I.B., Tursunov Sh.A. Agrar siyosat va oziq-ovqat xavfsizligi. O'quv qo'llanma. Toshkent: O'zR Fanlar Akademiyasi Asosiy kutubxonasi bosmaxonasi, 2016. 258 b.

4. Abulkosimov X.P., Rasulov T.S. Oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashning nazariy jihatlar va yo'nalishlari. Monografiya. Toshkent: Fan va texnologiya, 2017. 152 b.
5. Mamaraximov B.E. O'zbekistonda oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlash va sanoatini rivojlantirish. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar ilmiy elektron jurnali. 2016. №5.
6. FAO. (2026). *FAO and Uzbekistan: Food security, nutrition and sustainable agrifood systems*. FAO Representation in Uzbekistan.
7. Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
8. FAO. (2023). *Knowledge, innovation and digitalization can transform agriculture in Uzbekistan*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
9. World Bank. (2026). *Promoting Agricultural Science, Knowledge, and Innovation in Uzbekistan*. Washington, DC: World Bank.
10. FAO. (2023). *FAO and the Ministry of Agriculture promote knowledge, innovation and digital agriculture in Uzbekistan*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
11. FAO. *Smart Farming: Enhancing vegetable production in Fergana Valley, Uzbekistan*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
12. FAO. (2023). *FAO summarizes the results of agriculture innovation and digitalization in Uzbekistan*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
13. FAO. *Rome Declaration on World Food Security and World Food Summit Plan of Action*. Rome: Food and Agriculture Organization.
14. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2025). *Agriculture, forestry and fisheries statistics: January–June 2025*. Toshkent.
15. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2026). *The volume of grain and leguminous crops production reached 10.1 million tons in 2025*. Toshkent.
16. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2026). *In 2025, more than 4.1 million tons of potatoes were grown in Uzbekistan*. Toshkent.
17. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2026). *Consumer Price Index in the Republic of Uzbekistan, December 2025*. Toshkent.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



ЭКОНОМЕТРИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ ХЛОПКОВО-ТЕКСТИЛЬНЫХ КЛАСТЕРОВ

Джураев Турабай

ТГЭУ, доцент

e-mail: turabek340101@gmail.com

Аннотация. Статья посвящена разработке и применению эконометрической модели в виде системы одновременных уравнений для прогнозирования показателей развития хлопково-текстильного кластера (ХТК). В статье особое внимание уделено проверке идентифицируемой системы. Из-за наличия эндогенных переменных для расчета параметров модели применяется двух шаговый метод наименьших квадратов (2МНК). Авторами предлагается сверх идентифицированная система, состоящая из шести линейных уравнений с четырьмя переменными. На основе этой модели разработан шести шаговый алгоритм оценки показателей развития ХТК в специализированном эконометрическом программном обеспечении.

На первом шаге определяется объем производства хлопка-сырца в фермерском хозяйстве с использованием классического линейного уравнения или производственной функции Кобба-Дугласа в логарифмическом виде. Результатом этого шага являются чистые теоретические прогнозные значения объема производимого сырья без учета влияния случайных факторов.

На втором шаге рассчитывается объем производства хлопкового волокна: для этого полученное ранее значение объема хлопка-сырца умножается на технологический коэффициент выхода волокна.

С третьего по пятый шаг рассчитываются показатели вертикально интегрированной технологической цепочки, включающей предприятия масложирового сектора, прядильного, ткацкого, отделочного и швейного производств. На шестом шаге применяется алгоритм расчета финансовых показателей, позволяющий оценить итоговую экономическую эффективность ХТК.

Ключевые слова. Хлопково-текстильный кластер, эконометрическое моделирование, интеграция, эконометрический анализ, оценка эффективности, цепочка создания добавленной стоимости.

PAHTA-TO'QIMACHILIK KLASTERLARI RIVOJLANISH KO'RSATKICHLARINI EKONOMETRIK MODELLASHTIRISH VA BAHOLASH

Djurayev Turabay

TDIU, dotsent

Annotatsiya. Maqola paxta-to'qimachilik klasteri (PTK) rivojlanish ko'rsatkichlarini prognozlash uchun bir vaqtli tenglamalar tizimi ko'rinishidagi ekonometrik modelni ishlab chiqish va qo'llashga bag'ishlangan. Maqolada tizimning identifikatsiyalanuvchanligini tekshirishga alohida e'tibor qaratilgan. Endogen o'zgaruvchilar mavjudligi sababli model parametrlarini hisoblash uchun ikki bosqichli eng kichik kvadratlar usuli (2EKKU)

qo'llaniladi. Muallif tomonidan to'rtta o'zgaruvchiga ega oltita chiziqli tenglamadan iborat o'ta identifikatsiyalangan tizim taklif etiladi. Ushbu model asosida maxsus ekonometrik dasturiy ta'minotda PTK rivojlanish ko'rsatkichlarini baholashning olti bosqichli algoritmi ishlab chiqilgan.

Birinchi bosqichda fermer xo'jaligida chigitli paxta (paxta xomashyosi) ishlab chiqarish hajmi klassik chiziqli tenglama yoki logarifmik ko'rinishdagi Kobb-Duglas ishlab chiqarish funksiyasi yordamida aniqlanadi. Ushbu bosqich natijasi tasodifiy omillar ta'siri hisobga olinmagan holda ishlab chiqariladigan xomashyo hajmining sof nazariy prognoz qiymatlari hisoblanadi.

Ikkinchi bosqichda paxta tolasi ishlab chiqarish hajmi hisoblanadi: buning uchun avval olingan chigitli paxta hajmi qiymati tola chiqishining texnologik koeffitsientiga ko'paytiriladi.

Uchinchi bosqichdan beshinchi bosqichgacha moy-yog' sektori, yigiruv, to'quv, pardozlash va tikuv ishlab chiqarish korxonalarini o'z ichiga olgan vertikal integratsiyalashgan texnologik zanjir ko'rsatkichlari hisoblanadi. Oltinchi bosqichda PTKning natijaviy iqtisodiy samaradorligini baholash imkonini beruvchi moliyaviy ko'rsatkichlarni hisoblash algoritmi qo'llaniladi.

Kalit so'zlar. Paxta-to'qimachilik klasteri, ekonometrik modellashtirish, integratsiya, ekonometrik tahlil, samaradorlikni baholash, qo'shilgan qiymat yaratish zanjiri.

ECONOMETRIC MODELING AND EVALUATION OF DEVELOPMENT INDICATORS OF COTTON-TEXTILE CLUSTERS

Djuraev Turabay

TSUE, Associate Professor

Abstract. The article is devoted to the development and application of an econometric model in the form of a system of simultaneous equations for forecasting the development indicators of a cotton-textile cluster (CTC). Particular attention is paid to testing the identifiability of the system. Due to the presence of endogenous variables, the two-stage least squares method (2SLS) is applied to estimate the model parameters. The authors propose an over identified system consisting of six linear equations with four variables. Based on this model, a six-step algorithm for evaluating CTC development indicators has been developed in specialized econometric software.

At the first step, the volume of raw cotton (seed cotton) production on a farm is determined using either a classical linear equation or the Cobb-Douglas production function in logarithmic form. The result of this step is the pure theoretical forecast values of the volume of raw material produced, excluding the influence of random factors.

At the second step, the volume of cotton fiber production is calculated: for this purpose, the previously obtained value of the raw cotton volume is multiplied by the technological fiber yield coefficient.

From the third to the fifth step, the indicators of the vertically integrated technological chain are calculated, covering enterprises of the oil and fat sector, as well as spinning, weaving, finishing, and garment production. At the sixth step, an algorithm for calculating financial indicators is applied, which makes it possible to assess the overall economic efficiency of the CTC.

Keywords. Cotton-textile cluster, econometric modeling, integration, time series, econometric analysis, efficiency evaluation, value-added chain.

Введение

Хлопково-текстильный сектор — один из главных драйверов экономики Узбекистана, играющий ключевую роль в формировании

валового внутреннего продукта (ВВП), росте занятости населения и расширении экспортного потенциала. Интеграция хлопководческих фермерских хозяйств, перерабатывающих предприятий, текстильных фабрик и швейных цехов в единые кластеры позволяет перейти от сырьевого экспорта к глубокой переработке сырья с созданием высокой добавленной стоимости. В связи с этим в стране принят стратегический курс на диверсификацию производства и вывод готовой текстильной продукции на мировые рынки [1,2]. Актуальность данной статьи обусловлена необходимостью реализации этой стратегии, процессами цифровизации агропромышленного комплекса, высокой волатильностью мировых цен на текстиль, а также важностью объективной оценки показателей прогнозирования устойчивого развития хлопково-текстильного комплекса (ХТК).

Обзор литературы

В этой статье обзор литературы состоит из трех частей:

- 1) теоретико-методологические основы динамического эконометрического моделирования;
- 2) эконометрический анализ и моделирование кластерных структур;
- 3) моделирование и прогнозирование хлопково-текстильных кластеров.

Исследование взаимосвязей и прогнозирование показателей развития отраслей экономики основываются на фундаментальном эконометрическом инструментарии, позволяющем анализировать временные ряды и создавать системы одновременных уравнений. Вторая книга [3] посвящена систематическому изложению основных принципов разработки эконометрического инструментария, в которой рассматриваются: переход от базового регрессионного анализа к продвинутым методам решения прикладных задач экономического моделирования; углубленные методы анализа панельных данных и данных временных рядов. Анализ панельных данных сводится к анализу выборок, отражающих данные в пространственных и временных разрезах. На основе анализа выборок во временных разрезах автором выбран метод исследования, при котором изучаются показатели одной или нескольких групп объектов в определенные периоды времени. Такой подход позволил отслеживать и оценивать изменения свойств данных, а также выявлять тренды и сезонность (Носко, 2011, с.73). В книге [4] подробно описаны теоретические основы создания и прикладные методы реализации эконометрических моделей. В первой части работы рассматривается преимущественно линейная модель множественной регрессии, где в качестве ключевого метода оценивания параметров используется метод наименьших квадратов (МНК). Кроме того, представленный инструментарий проверки статистических гипотез позволяет на базе комплекса математических

методов и программного обеспечения определить, является ли тенденция изменения данных реальной или случайной.

Во второй части книги авторы предлагают к изучению специальные разделы эконометрики: системы одновременных уравнений, модели с дискретными зависимыми переменными, а также анализ панельных данных и временных рядов. В отличие от аналогичных изданий, данный учебник сочетает в себе строгое и четкое изложение материала с доступными математическими формулировками, содержит числовые примеры анализа реальных экономических данных и подробную интерпретацию полученных результатов. Далее мы делаем переход от общей математики к исследованию и моделированию кластера на мезо-экономическом уровне (Магнус, 2004, с.89).

В монографии [5] представлены теоретико-методологические основы государственного регулирования развитием экономики региона в условиях вертикально-интегрированных структур кластера. В работе раскрывается экономический смысл таких понятий, как «региональный кластер» и «государственная кластерная политика». Особое внимание уделяется разработке методологии идентификации и исследования региональных кластеров на основе построения эконометрических моделей. Автор сформировал концепцию и механизм управления развитием кластерных структур на мезо-уровне. В статье обосновано, что методы статического моделирования не позволяют объективно описать процессы развития кластеров. Из-за наличия производственных лагов при заготовке хлопка-сырца, а также выпуске хлопковой и конечной текстильной продукции необходимо использовать динамические модели (Миролюбова, 2013, с.106). В монографии [6] кластерная система рассматривается как один из важнейших факторов перехода экономики к рыночным отношениям. В работе анализируются механизмы интеграции, а именно процессы объединения фермерских хозяйств, заготовительных предприятий и текстильных фабрик в рамках единых региональных кластеров. На основе статистического анализа реальных данных авторами исследовано влияние кластерной структуры производства на рост урожайности хлопчатника, эффективность переработки сырья и повышение экспортного потенциала хлопково-текстильного кластера. Определена ключевая роль государства во внедрении современных инновационных технологий, а также обосновано её значение в обеспечении устойчивого экономического роста хлопково-текстильных кластеров. В тексте раскрывается содержание концепции функционирования подобных кластеров в новых условиях хозяйствования. На основе анализа результатов деятельности кластеров авторы определили источники выгоды от их создания по сравнению с традиционной реализацией хлопковой продукции на промежуточных этапах производства (до выпуска готового текстильного товара). Это, в свою очередь,

способствует росту производительности труда и позволяет занять достойный сегмент на мировом рынке (Рахматов, 2021, с.54-65, с.78-81).

Постановка проблемы

Структура хлопково-текстильных кластеров состоит из одновременно взаимосвязанных и взаимозависимых звеньев: производства хлопка-сырца, объемов переработки, экспорта, инвестиций и занятости. Именно поэтому постановка проблемы должна раскрывать специфические особенности использования систем одновременных уравнений для решения задач прогнозирования развития таких кластеров с учетом технологической взаимосвязанности его звеньев.

ХТК представляют собой сложные вертикально интегрированные многоуровневые экономические системы. В них показатели каждого звена — от хлопководческого фермерского хозяйства до швейной фабрики — находятся в тесной взаимозависимости. Например, объемы производства пряжи напрямую зависят от типа и сорта хлопка-сырца, но в то же время объемы инвестиций кластера определяются выручкой от экспорта готовой текстильной продукции.

Использование изолированных уравнений линейной регрессии в данном случае приводит к смещению оценок параметров из-за влияния эндогенных переменных по принципу обратной связи. Классический метод наименьших квадратов (МНК) неспособен эффективно оценивать отдельные уравнения из систем структурных моделей, так как нарушается основная предпосылка теоремы Гаусса-Маркова о независимости регрессоров от случайных ошибок.

Все это безусловно доказывает объективную необходимость разработки систем одновременных уравнений. Такие модели позволяют симулировать и прогнозировать развитие кластера как единой организованной системы, где изменение одного показателя оперативно (или с лагом) влияет на параметры других звеньев технологической цепочки. Тем не менее в настоящее время исследованиям и разработкам таких эконометрических моделей, адаптированных к специфике хлопково-текстильных кластеров, уделено недостаточное внимание. Целью данного исследования является разработка эконометрической модели, основанной на системы одновременных линейных регрессионных уравнений, позволяющей учитывать взаимодействие звеньев ХТК по вертикальной интеграции. В качестве методической основы данной научной статье были использованы методы системного анализа, эконометрического моделирования и двух шаговый МНК. В данной научной статье автором предложена система одновременных линейных регрессионных уравнений, описывающих вертикальную интеграцию взаимодействия шести последовательных звеньев ХТК. В качестве метода оценивания и для решения проблемы одновременности используется двух шаговый МНК (2SLS).

Научная новизна данной статье заключается в выявлении экзогенных и эндогенных лаговых переменных, и параметров управления, обоснование их диапазона изменения, а также установление траектории алгоритмов расчета.

Сбор данных для реализации задач управления ХТК осуществляется на базе директивных документов и официальной статистики самого кластера. В качестве нормативно-справочной информации используются тарифы, нормы расхода сырья и стоимость закупаемых ресурсов. Моделирование опирается на географическое местоположение объектов, причинно-следственные связи между показателями (включая условия их исключения из расчетных моделей), а также на исторические временные ряды эндогенных и экзогенных переменных в системах одновременных уравнений».

Анализ и результаты

Описание эконометрической модели

Ниже приведена система одновременных уравнений прогнозирования развития хлопково-текстильного кластера:

$$\begin{aligned} Y_1 &= f(x_{1.1}, x_{1.2}, x_{1.3}, x_{1.4}), & Y_2 &= f(Y_1, x_{2.2}, x_{2.3}, x_{2.4}), \\ Y_3 &= f(Y_2, x_{3.2}, x_{3.3}, x_{3.4}), & Y_4 &= f(Y_3, x_{4.2}, x_{4.3}, x_{4.4}), \\ Y_5 &= f(Y_4, x_{5.2}, x_{5.3}, x_{5.4}), & Y_6 &= f(Y_5, x_{5.2}, x_{5.3}, x_{5.4}). \end{aligned}$$

Из системы видно, что причинно-следственные связи идут строго в одном направлении, то есть $Y_1 \rightarrow Y_2 \rightarrow Y_3 \rightarrow Y_4 \rightarrow Y_5 \rightarrow Y_6$. При этом лучшее решение при оценки сквозных эффектов достигается совместного применения МНК и двух шагового МНК (2 SLS). Пошаговый алгоритм расчета в эконометрическом софте выглядит так:

Шаг 1. Оценка базового сырьевого потенциала ХТК

$$\ln(Y_1) = \beta_{1.0} + \beta_{1.1} \ln(x_{1.1}) + \beta_{1.2} \ln(x_{1.2}) + \beta_{1.3} \ln(x_{1.3}) + \beta_{1.4} \ln(x_{1.4}) + \varepsilon.$$

В результате получаем чистое теоретическое значение $\hat{Y}_1$ (прогнозный объем хлопка-сырца без учета случайных погодных условий).

Шаг 2. Чтобы не перенести ошибок, допущение при производстве хлопка-сырца во второе уравнение вместе фактического значения используется его расчетное значение $\hat{Y}_1$ из первого шага (смысл двух шагового МНК в этом и состоит):

$$Y_2 = \beta_{2.0} + \beta_{2.1} \hat{Y}_1 + \beta_{2.2} x_{2.2} + \beta_{2.3} x_{2.3} + \beta_{2.4} x_{2.4} + \varepsilon.$$

Здесь $\beta_{2.1}$ - чистый технологический коэффициент выхода хлопкового волокна из единицы объема хлопка-сырца. Мы получаем здесь значение $\hat{Y}_2$

Шаги 3,4,5. Движение по цепочке преобразование хлопковой продукции. Процесс повторяется последовательно для каждого последующего уравнения:

$$Y_3 = \beta_{3.0} + \beta_{3.1}\hat{Y}_2 + \beta_{3.2}x_{3.2} + \beta_{3.3}x_{3.3} + \beta_{3.4}x_{3.4} + \varepsilon_3$$

$$Y_4 = \beta_{4.0} + \beta_{4.1}\hat{Y}_3 + \beta_{4.2}x_{4.2} + \beta_{4.3}x_{4.3} + \beta_{4.4}x_{4.4} + \varepsilon_4$$

$$Y_5 = \beta_{5.0} + \beta_{5.1}\hat{Y}_4 + \beta_{5.2}x_{5.2} + \beta_{5.3}x_{5.3} + \beta_{5.4}x_{5.4} + \varepsilon_5$$

Шаг 6. Расчет финансового результата. Шестое уравнение определяет результативных финансовых показателей кластера.

$$Y_6 = \beta_{6.0} + \beta_{6.1}\hat{Y}_5 + \beta_{6.2}x_{6.2} + \beta_{6.3}x_{6.3} + \beta_{6.4}x_{6.4} + \varepsilon_6$$

Если возьмём частный производной, то мы сможем определить эффект сквозного мультипликатора. Это покажет в расчете увеличение внесения удобрений на поле ($x_{1.3}$) на 1% в итоге изменит чистую прибыль ХТК (Y_6) через всю технологическую цепочку. Полученный частный производной выглядеть так:

$$\frac{\partial Y_6}{\partial x_{1.3}} = \beta_{1.3} ** \beta_{2.1} * \beta_{3.1} * \beta_{4.1} * \beta_{5.1} * \beta_{6.1}$$

Теперь приведем принятое условные обозначения по шагам:

Шаг 1. $x_{1.1}$ - посевная площадь под хлопчатника(га); $x_{1.2}$ - объем внесенных минеральных и органических удобрений(тонна); $x_{1.3}$ - объем инвестиций в капельное орошение и мелиорацию(\$); $x_{1.4}$ - Лаговая внутренняя закупочная цена за тонну хлопка-сырца ($Y_{1,t-1}$ или P_{t-1}).

Шаг 2. Первичная переработка хлопка-сырца. Здесь целевым показателем является Y_2 - производимый объем хлопкового волокна(в тоннах); $x_{2.1}$ -объем заготовленного хлопка-сырца(основной сырьевой ресурс, Y_1 -текущего периода); $x_{2.2}$ - коэффициент полезного выхода волокна(%); $x_{2.3}$ - производственная мощность хлопкоочистительных заводов (тонн); $x_{2.4}$ - затраты электроэнергии на переработку ($\frac{\text{кВтч}}{\text{т}}$)

Шаг 3. Прядение хлопка. В этом шаге целевым показателем является (Y_3), объем производства хлопчатобумажной пряжи (в тоннах). $x_{3.1}$ – объем закупленного (переданного) хлопка волокна; Y_2 – основной сырьевой компонент для прядильных фабрик; $x_{3.2}$ - количество действующих веретен (прядильных станков, ед.); $x_{3.3}$ - средняя

заработная плата основных рабочих-пряжильщиков(\$); $x_{3.4}$ - мировая цена на хлопок-волокна(\$).

Шаг 4. Ткачество. Целевой показатель этого шага является Y_4 : Объем производства суровых тканей или трикотажного полотна (m^2 или тонн); $x_{4.1}$ - объем внутренней пряжи; $x_{4.2}$ - коэффициент загрузки ткацких мощностей(%); $x_{4.3}$ - доля импортных смесовых нитей; $x_{4.4}$ - затраты на модернизацию и автоматизацию ткацкого оборудования (\$).

Шаг 5. Отделка и готовая продукция. Здесь целевым показателем является (Y_5).

Он характеризует объема выпуска готовых текстильных и швейных изделий (в штуках или \$); $x_{5.1}$ - объем собственного тканого полотна (Y_4); $x_{5.2}$ -стоимость импортируемых красителей и химикатов для отделки (\$); $x_{5.3}$ -количество дизайнеров и технологов высокой квалификации (чел.); $x_{5.4}$ - коэффициент потребительского спроса на текстиль на ключевых рынках сбыта.

Шаг 6. Финансовые результативные показатели кластера. Целевой показатель данного шага (Y_6). $x_{6.1}$ - совокупная выручка от реализации готовой продукции с высокой добавленной стоимостью ($Y_5 * Price$); $x_{6.2}$ - сумма издержек со всех предыдущих 5 этапов; $x_{6.3}$ - объем полученных государственных субсидий и льготных кредитов (\$); $x_{6.4}$ - лаговый показатель финансовой устойчивости ($Y_{6,t-1}$): Он отражает накопленный капитал и динамику реинвестирования прибыли.

Заключение

Сопоставление с другими исследованиями. Анализ глобальных цепочек создания стоимости в хлопково-текстильных кластерах (ХТК) исследован в трудах многих авторов. Однако подобные работы часто сталкиваются с дефицитом эконометрических моделей на базе системы одновременных уравнений, адаптированных к рыночным условиям. Предлагаемая статья восполняет этот пробел. С помощью разработанной динамической модели, отражающей всю технологическую цепочку (система из 6 уравнений), установлена взаимосвязь между производственными затратами фермеров, мощностями перерабатывающей промышленности и конечными финансовыми показателями производства и сбыта текстильной продукции в условиях волатильности мировых цен. Данное исследование имеет ряд ограничений:

1) сбор актуальных статистических данных о деятельности звеньев ХТК сопряжен с высокой трудоемкостью.

2) программа STATA оценивает системы одновременных уравнений, медленно, что существенно увеличивает время расчетов.

3) ручной ввод информации в базу данных ХТК подвержен риску технических ошибок. Наконец, исследование сфокусировано на условиях кластера конкретного региона, поэтому экстраполяция полученных результатов на другие кластеры потребует дополнительной адаптации. Практическая значимость данной работы заключается в доступности предложенных методического подхода и эконометрической модели специалистам департамента координации взаимоотношений звеньев ХТК для прогнозирования его развития.

Список литературы

1. Указ Президента Руз № УП – 4 от 12.01.2026 г. Ссылка: <https://lex.uz/ru/docs/7994713>.
2. Постановление Президента РУз № ПП – 246 от 29.06.2026 г. Ссылка: <https://lex.uz/ru/docs/8298137>.
3. Носко, В.П. Эконометрика. В 2 кн. Кн2: учебник /В.П. Носко. – Москва: Дело: РАНХ и ГС, 2011. – 576 с. – (Академический учебник). ISBN 978 – 5 - 7749 - 0644 – 4.
4. Магнус, Я.Р. Эконометрика. Начальный курс: учебник / Я.Р. Магнус, П.К. Ка- тышев, А.А.Пересецкий. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Дело, 2004. 579 с.- ISBN 5-7749 – 0148 – 1.
5. Миrolюбова Т.В. Государственное управление развитием экономики региона: кластерный подход. Монография / Т.В. Миrolюбова; Перм. гос. нац. исслед. ун – т. – Пермь, 2013. – 280 с.
6. Рахматов М.А. Хлопково-текстильный кластер – локомотив экономического развития: Кластерная система важный фактор при переходе к рыночным принципам: монография / М. А. Рахматов, Б.З.Зарипов.- Scienia Scripts, 2021.-144 с.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA TADBIRKOR AYOLLAR BANDLIGI VA MOLIVAVIY SAVODXONLIGINI RIVOJLANTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI

Jo'rayeva Shaxlo Uchqun qizi

i.f.f.d. (PhD)

lorayevashaxlo28@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada raqamli iqtisodiyot sharoitida tadbirkor ayollar bandligini oshirish va ularning moliyaviy savodxonlik darajasini yaxshilash masalalari tadqiq etilgan. Zamonaviy raqamli texnologiyalarning rivojlanishi mehnat bozorida ayollar faollik darajasi, tadbirkorlik faoliyatini boshlashi va kengaytirishi, shu bilan birga, moliyaviy xizmatlardan foydalanish imkoniyatlarini sezilarli darajada oshirmoqda. Maqolada tadbirkor ayollar rivojlanishiga ta'sir etuvchi iqtisodiy, institutsional, moliyaviy va raqamli omillar tizimli ravishda tahlil qilingan. O'zbekiston sharoitida tadbirkor ayollarning moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyatlari, raqamli va moliyaviy savodxonlik darajasining tadbirkorlik faoliyatiga ta'siri o'rganilgan. Tadqiqot metodologiyasida tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, statistik ma'lumotlarni guruhlash va umumlashtirish, ilmiy manbalarni tahlil qilish hamda xalqaro tajribani qiyosiy o'rganish usullaridan foydalanilgan. Tadqiqot natijalari ayol tadbirkorlar bandligini oshirishda raqamli ko'nikmalar, moliyaviy savodxonlik va tadbirkorlik bo'yicha bilimlarni rivojlantirish muhimligini ko'rsatadi. Shuningdek, tadqiqot doirasida ayollar tadbirkorligini rivojlantirish, raqamli moliyaviy xizmatlardan foydalanishni kengaytirish va moliyaviy savodxonlikni oshirish bo'yicha ustuvor yo'nalishlar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: raqamli iqtisodiyot, tadbirkor ayollar, bandlik, moliyaviy savodxonlik, raqamli texnologiyalar, mehnat bozori, raqamli ko'nikmalar, inson kapitali.

PRIORITY AREAS FOR THE DEVELOPMENT OF WOMEN ENTREPRENEURS' EMPLOYMENT AND FINANCIAL LITERACY IN THE DIGITAL ECONOMY

Juraeva Shakhlo Uchkun kizi

PhD

Abstract. This article examines the issues of increasing the employment of women entrepreneurs and improving their financial literacy in the digital economy. The development of modern digital technologies significantly increases the level of women's activity in the labor market, their ability to start and expand their entrepreneurial activities, and at the same time, their access to financial services. The article systematically analyzes the economic, institutional, financial and digital factors affecting the development of women entrepreneurs. The impact of women entrepreneurs' access to financial resources, digital and financial literacy levels on entrepreneurial activities in the conditions of Uzbekistan is studied. The research methodology uses a systematic approach, comparative analysis, grouping and generalization of statistical data, analysis of scientific

sources, and comparative study of international experience. The results of the study show the importance of developing digital skills, financial literacy, and knowledge of entrepreneurship in increasing the employment of women entrepreneurs. The study also developed priority areas for developing women's entrepreneurship, expanding the use of digital financial services, and increasing financial literacy.

Keywords: digital economy, women entrepreneurs, employment, financial literacy, digital technologies, labor market, digital skills, human capital.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЗАНЯТОСТИ ЖЕНЩИН-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И ПОВЫШЕНИЯ ИХ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Джураева Шахло Учкун кизи
PhD

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы повышения занятости женщин-предпринимателей и повышения их финансовой грамотности в условиях цифровой экономики. Развитие современных цифровых технологий значительно повышает уровень активности женщин на рынке труда, их способность начинать и расширять свою предпринимательскую деятельность, а также их доступ к финансовым услугам. В статье систематически анализируются экономические, институциональные, финансовые и цифровые факторы, влияющие на развитие женщин-предпринимателей. Изучается влияние доступа женщин-предпринимателей к финансовым ресурсам, уровня цифровой и финансовой грамотности на предпринимательскую деятельность в условиях Узбекистана. Методология исследования включает систематический подход, сравнительный анализ, группировку и обобщение статистических данных, анализ научных источников и сравнительное изучение международного опыта. Результаты исследования показывают важность развития цифровых навыков, финансовой грамотности и знаний в области предпринимательства для повышения занятости женщин-предпринимателей. В исследовании также были определены приоритетные направления развития женского предпринимательства, расширения использования цифровых финансовых услуг и повышения финансовой грамотности.

Ключевые слова: цифровая экономика, женщины-предприниматели, занятость, финансовая грамотность, цифровые технологии, рынок труда, цифровые навыки, человеческий капитал.

Kirish

Bugungi kunda raqamli iqtisodiyotning shiddatli rivojlanishi mehnat bozori, tadbirkorlik faoliyati va moliyaviy munosabatlar shakllanishida muhim ahamiyat kasb etib, tubdan o'zgarishlarga sabab bo'lmoqda. Raqamli texnologiyalarning iqtisodiy jarayonlarga tatbiq etilishi natijasida tadbirkorlik faoliyatining an'anaviy shakllari bilan bir qatorda elektron tijorat, masofaviy xizmat ko'rsatish, raqamli marketing, elektron bank xizmatlari, mobil to'lovlar va onlayn moliyalashtirish kabi yangi iqtisodiy faoliyat imkoniyatlari shakllanmoqda. Ushbu jarayon, ayniqsa, mehnat bozorida ishtirok etish va tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish imkoniyatlari quyi guruhlar, jumladan, ayollar uchun yangi iqtisodiy imkoniyatlarni yaratmoqda.

Ayollar bandligini oshirish va tadbirkorlik imkoniyatlarini rivojlantirish nainki gender tengligini ta'minlash, balki bandlikni kengaytirish, oilalar

daromadlariga hissa qo'shish, yangi ish o'rinlarini yaratish va hududiy iqtisodiy faollikni kuchaytirishning muhim ko'rsatkichlaridan biri hisoblanadi. Jahon bankining O'zbekiston bo'yicha 2025-yilgi ma'lumotlarida ayollar boshqaradigan korxonalar ro'yxatdan o'tgan mikro, kichik va o'rta biznes subyektlarining qariyb uchdan bir qismini tashkil etishi, biroq ular tomonidan olinayotgan MSME kreditlari ulushi atigi 14 foiz atrofida ekanligi qayd etilgan. Shuningdek, ayollar boshqaradigan bizneslarning 23 foizi moliyalashtirish imkoniyatini asosiy to'siq sifatida ko'rsatgan[1].

Ushbu holat ayollar tadbirkorligining rivojlanishida nafaqat moliyaviy resurslarning mavjudligi, balki ulardan samarali foydalanish borasida bilim va ko'nikmalarning ham zarur ekanligini ko'rsatadi. Xususan, kredit shartlarini tahlil qilish, foiz stavkalarini hisoblash, daromad va xarajatlarni rejalashtirish, investitsiya qarorlarini qabul qilish, shuningdek, raqamli moliyaviy xizmatlardan foydalana olish ko'nikmalari tadbirkor ayollarning iqtisodiy faoliyat samaradorligiga tog'ridan to'g'ri ta'sir ko'rsatadi.

Mamlakatimizda ham tadbirkor ayollarni moliyaviy jihatdan qo'llab-quvvatlash va moliyaviy inklyuziyani rivojlantirishga alohida ahamiyat berilmoqda. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki tomonidan ayollar tadbirkorligini qo'llab-quvvatlash bo'yicha maxsus yo'nalishlar shakllantirilgan bo'lib, Markaziy bank tomonidan milliy koordinatör sifatida Ayollar tadbirkorligi bo'yicha moliyaviy kodeks (We-Finance Code) xalqaro tashabbusini joriy etish doirasida Milliy Nizom ishlab chiqildi va ushbu Nizom mamlakatimizda ayollar tadbirkorligini qo'llab-quvvatlash va rivojlantirishga yo'naltirilgan institutsional yondashuvni shakllantirishga xizmat qiladi.

Ayollar tadbirkorligi bo'yicha moliyaviy kodeks doirasida Milliy Nizom O'zbekistonda manfaatdor tomonlarning sa'y-harakatlarini birlashtirib, barqaror ekotizim yaratishga, statistika tahliliga asoslangan gender tengligi bo'yicha siyosatlarni amalga oshirishga, xalqaro maydonda islohotlarni namoyon etishga hamda mamlakatimiz nufuzini mustahkamlashga imkoniyat yaratadi[2].

Mazkur tadqiqotning maqsadi raqamli iqtisodiyot sharoitida tadbirkor ayollar bandligi oshirish va ularning moliyaviy bilimini rivojlantirishning asosiy jihatlarini aniqlash hamda milliy iqtisodiyot sharoitida ushbu jarayonni takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlarini ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot metodologiyasida tadbirkor ayollar bandligi va moliyaviy savodxonligini rivojlantirish jarayonini kompleks o'rganishga imkon beruvchi tizimli yondashuvdan foydalanildi. Mazkur yondashuv doirasida ayollar tadbirkorligi iqtisodiy, ijtimoiy, moliyaviy va texnologik omillarning o'zaro ta'siri natijasida shakllanuvchi tizim sifatida qaraldi. Shuningdek, tadqiqot jarayonida tizimli va qiyosiy, statistik, guruhlash kabi usullardan foydalanilib, milliy statistik ma'lumotlar va xalqaro tashkilotlar hisobotlari o'rganilib, Jahon banki xalqaro tashkilotlarning ma'lumotlari, shuningdek, moliyaviy savodxonlik va tadbirkorlik bo'yicha ilmiy nashrlar kiritilgan.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Bugungi raqamli iqtisodiyot sharoitida moliyaviy savodxonlik samarali moliyaviy qarorlar qabul qilish uchun zarur bo'lgan bilim va ko'nikma va to'plami sifatida ta'riflanadi. U asosiy moliyaviy vazifalarni tushunishni, daromad va xarajatlarni boshqarish va moliyaviy xavflarni baholash qobiliyatini o'z ichiga oladi.

Ayollar moliyaviy savodxonligi, iqtisodiy rivojlanishi va bandlikni ta'minlashdagi ahamiyati xalqaro tadqiqotlar miqyosida keng o'rganilmoqda va ayollar o'rtasida moliyaviy ta'limni rivojlantirish juda muhim hisoblanadi, chunki aholi qatlami orasida qatorida eng zaif guruhlardan biridir. Xususan, Lusardi va Mitchell olib borgan tadqiqotlarida moliyaviy savodxonlik iqtisodiy farovonlik va ijtimoiy integratsiya uchun hal qiluvchi omilga aylandi va moliyaviy savodxonlikning rivojlanishi yuqori jamg'arma va qarzdorlik xatti-harakatlari bilan bog'liqligini ko'rsatadi. Jumladan, moliyaviy savodxonligi yuqori bo'lganlar ko'proq boylik jamg'aradilar, deya ta'kidlab o'tganlar[3].

Shuningdek, Yang, Huang va Gao tadqiqotlarida raqamli moliyaviy imkoniyatlarning ayollar tadbirkorlik faoliyatiga ijobiy ta'sir ko'rsatishi aniqlangan. Tadqiqotchilar raqamli moliyaviy xizmatlar ayollarning moliyalashtirish va axborot olishdagi imkoniyatlarini kengayishi, mehnat faoliyatining moslashuvchanligini oshirishi hamda tadbirkorlik faoliyatini boshlash imkoniyatlarini oshirishini ta'kidlaganlar[4]. Ayniqsa, mablag' va axborot manbalari cheklangan ayollar uchun raqamli moliyaviy inklyuziyaning ta'siri yuqoriroq ekanligi asoslangan.

Izlanishlar natijalari tadbirkor ayollar bandligi va moliyaviy savodxonligini yaxshilash bir-birini to'ldiruvchi jarayonlar ekanligini ko'rsatdi. Ayollarning tadbirkorlik faoliyatini boshlashi uchun moliyaviy mablag'ning yetarli darajada emasligi, mazkur resurslardan foydalanish, ularni boshqarish va raqamli moliyaviy xizmatlardan unumli foydalanish bo'yicha bilim va ko'nikmalar ham zarur.

Moliyaviy va raqamli savodxonlik omillarining ayol tadbirkorlarda mujassam bo'lishi ayollarning tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish va istiqbolli iqtisodiy tarmoqlarga jalb etilishida muhim ahamiyatga ega ekanligini, F. Fauzi, D. Antoni va E. Suwarni o'z ilmiy tadqiqotlarida ta'kidlab o'tganlar[5]. Mualliflar iqtisodiy bilim tadbirkor ayollarning moliyaviy resurslardan samarali foydalanish, biznes faoliyatini boshqarish imkoniyatlarini kengaytirishini, raqamli savodxonlik esa zamonaviy raqamli texnologiyalar va biznes vositalaridan foydalanish imkoniyatlarini oshirishini asoslaydilar.

Mahalliy tadqiqotchilardan F.X.Nazarova qishloq hududlarida ayollar tadbirkorligini rivojlantirish uchun moliyaviy va ta'lim jihatdan qo'llab-quvvatlash, biznes savodxonligi, marketing va raqamli ko'nikmalar masalalari bo'yicha tahlil olib brogan[6]. Ushbu tadqiqotda berilgan takliflar chekka hududlarda istiqomat qiluvchi ayollarga o'z imkoniyatlarini oshirishga xizmat qiladi. Ayollar tadbirkorligini rivojlantirishda moliyalashtirish, imtiyozli

kreditlar, kredit riski, garov ta’minoti kabi masalalarni tahlil etish muhim jarayondir deya ta’kidlaydi S.A.Saidova[7]. Shuningdek, Z.Sultonova O‘zbekistonda ayollar tadbirkorligini qo‘llab-quvvatlashning ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyatini o‘rganib, moliyaviy resurslarga kirish imkoniyatlarini tahlil qilgan[8].

Tahlil va natijalar

Jahon banki ma’lumotlariga ko‘ra, ayol tadbirkorlar moliyaviy imkoniyatlar va raqamli ko‘nikmalarga ega bo‘lishda hanuzgacha jiddiy to‘siqlarga duch kelmoqda. Dunyo bo‘ylab 700 milliondan ortiq ayol hali ham bank xizmatlari va shaxsiy hisob raqamidan foydalana olmaydi, shuningdek, ayollar boshqaradigan kichik va o‘rta biznes (XKOB) subyektlari ko‘pincha garov mulki, kredit tarixi va rasmiy hujjatlar yetishmagani sababli moliyalashtirishda 4 foizgacha yuqori farq bilan yuzlashadi[9]. An’anaviy qarashlar va mulkka egalik qilish huquqining cheklangani esa ayollarning bank kapitaliga kirishini sekinlashtiradi.

Mamlakatimizda tadbirkor ayollarni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha institutsional mexanizmlarning shakllanayotganini muhim natija sifatida qayd etish mumkin. Markaziy bank tomonidan 2025-yilda ayollar tadbirkorligini qo‘llab-quvvatlash uchun moliyaviy xizmatlar strategiyasini ishlab chiqish bo‘yicha tijorat banklari bilan ishlar olib borilgan. Bu esa ayollar tadbirkorligini qo‘llab-quvvatlashda bank-moliya tizimining rolini kuchaytirishga qaratilgan institutsional yondashuv shakllanayotganini anglatadi.

Shu jihatdan O‘zbekiston tajribasida WE-Finance Code tashabbusining joriy etilishi muhim institutsional qadam hisoblanadi. Ushbu tashabbus doirasida ayollar tadbirkorligini moliyalashtirishga yo‘naltirilgan Milliy nizom va moliya bozori ishtirokchilari o‘rtasidagi majburiyatlar tizimi ishlab chiqilgan.

1-jadval

2025-yilda ayollar rahbarligidagi kichik korxona va mikrofirmalar soni

2025-yilda ayollar rahbarligidagi kichik korxona va mikrofirmalar soni (43 860)	
Xizmatlar sohasi	17 239
Savdo sohasi	17 161
Sanoat sohasi	5 464
Boshqa sohalar	3 996
Mahsulot sotishdan tushgan sof daromad 47,7 trillion so‘m	

Manba: muallif tadqiqotlari asosida ishlab chiqilgan.

Davlat tomonidan amalga oshirilayotgan choralarning amaliy natijalari asosida xotin-qizlarni tadbirkorlik va daromadli faoliyatga kengroq jalb qilish maqsadida 2025-yilda 331 ming nafar xotin-qiz kasb-hunar va tadbirkorlikka o‘qitilgan, shundan 100 ming nafari Xotin-qizlar tadbirkorlik markazlarida ta’lim olgan. Shu davrda 427 ming nafar xotin-qizga jami 23,36 trln so‘m

kredit ajratilgan va oilaviy tadbirkorlik, “Biznesga birinchi qadam” va “Mahalla loyihasi” dasturlari doirasida esa 352 ming nafar ayolga 8,611 trln so‘m imtiyozli kredit berilgan. Mazkur ko‘rsatkichlar ayollarni moliyaviy resurslarga jalb qilish ko‘lami sezilarli darajada oshganini ko‘rsatadi. Biroq kredit olish imkoniyatining kengayishi avtomatik ravishda moliyaviy savodxonlikning yuqori darajasini anglatmaydi. Aksincha, kredit resurslaridan samarali foydalanish uchun ayollarda kredit qiymatini hisoblash, foiz stavkasini baholash, pul oqimini rejalashtirish, biznes daromadlari va xarajatlarini ajratish kabi ko‘nikmalar shakllangan bo‘lishi kerak.

Mamlakatimizda ayollar moliyaviy savodxonligini rivojlantirish bo‘yicha institutsional mexanizmlar shakllanayotgan bo‘lsa-da, bir qator muammolar saqlanib qolmoqda. Jumladan, moliyaviy xizmatlardan foydalanish va ulardan samarali foydalanish o‘rtasida farq mavjud bo‘lib, moliyaviy savodxonlikni oshirish dasturlarini ayollarning tadbirkorlik faoliyatining turli bosqichlariga moslashtirish zarur va moliyaviy savodxonlikni raqamli savodxonlik bilan integratsiya qilish lozim. Chunki zamonaviy ayol tadbirkor uchun mobil banking, elektron to‘lovlar va raqamli moliyaviy platformalardan xavfsiz foydalanish ham moliyaviy savodxonlikning ajralmas qismiga aylanmoqda. Ayniqsa qishloq hududlaridagi ayollar uchun moliyaviy bilimlarni amaliy biznes ko‘nikmalari bilan birlashtirish muhim.

Mazkur chora-tadbirlarni amalga oshirish doirasida banklarning roli muhim ahamiyat kasb etib, har bir bankka bitta ayolni rais o‘rinbosari etib tayinlash vazifasi ko‘rib chiqildi. Shuningdek, mintaqaviy xususiyatlardan kelib chiqib, Xalq banki 72 ta yo‘nalish bo‘yicha “Biznes-rejalar” ishlab chiqdi va “Ayollar daftari”ga kiritilgan ayollarni o‘qitish bo‘yicha hamkorlik memorandumini Xalq banki, Kambag‘allikni qisqartirish va bandlik vazirligi va O‘zbekiston tadbirkor ayollar uyushmasi o‘rtasida imzolangan. Shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki tomonidan ayollar tadbirkorligini moliyaviy qo‘llab-quvvatlashga alohida e‘tibor qaratilmoqda. 2025-yilda Markaziy bank tomonidan tijorat banklari bilan hamkorlikda “Ayollar tadbirkorligini qo‘llab-quvvatlash yo‘nalishida moliyaviy xizmatlar ko‘rsatish strategiyasi” ishlab chiqildi. Strategiyada ayol tadbirkorlarning moliyaviy imkoniyatlarini kengaytirish bilan birga, ular uchun maxsus moliyaviy mahsulotlar, o‘quv va mentorlik dasturlarini rivojlantirish masalalari ham belgilanib, markaziy bank tomonidan moliyaviy bilim va ko‘nikmalarni rivojlantirishga qaratilgan 73 ta loyiha amalga oshirilgani, ushbu loyihalar doirasida ayollar, yosh tadbirkorlar va moliyaviy xizmatlardan foydalanish imkoniyati cheklangan guruhlariga ham e‘tibor qaratilayotgani qayd etilgan.

Bundan kelib chiqib, tadbirkor ayollar moliyaviy savodxonligini oshirishda quyidagi kompetensiyalar ustuvor hisoblanadi:

- shaxsiy va biznes moliyasini ajratish;
- daromad va xarajatlarni rejalashtirish;
- pul oqimini boshqarish;
- kredit va uning qiymatini baholash;

jamg'arma va investitsiya qarorlarini qabul qilish;
moliyaviy xavf-xatarlarni aniqlash;
raqamli to'lov vositalaridan foydalanish;
onlayn bank va moliyaviy xizmatlardan xavfsiz foydalanish.

Raqamli texnologiyalarning rivojlanishi ushbu kompetensiyalarning amaliy ahamiyatini yanada oshirmoqda. Shu sababli moliyaviy savodxonlik tushunchasi ham an'anaviy iqtisodiy bilimlardan raqamli moliyaviy savodxonlik darajasiga o'zgarimoqda. Shu bois ham ayol tadbirkorlarning raqamli savodxonligini oshirishga alohida e'tibor qaratish kerak. Masalan, Yevropa Ittifoqi ayollarning raqamli iqtisodiyotdagi vakilligi va rolini oshirish uchun "Raqamli dunyoda ayollar" vazirlar deklaratsiyasini imzoladi. Shuni hisobga olgan holda, ayollar tadbirkorligini rivojlantirish bo'yicha milliy strategiyalarda ayollarning raqamli moliyaviy savodxonligini va iqtisodiyotdagi rolini oshirishga alohida bo'lim ajratish o'rinli bo'lar edi.

Xususan kelgusida ayollar tadbirkorligini rivojlantirish dasturlari doirasida moliyalashtirish bilan bir qatorda iqtisodiy ta'lim va raqamli ko'nikmani rivojlantirish modelidan foydalanish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Shu o'rinda tadqiqot asosida quyidagi konseptual model taklif etiladi:

1-bosqich: raqamli va moliyaviy savodxonlikni shakllantirish;

2-bosqich: raqamli va moliyaviy savodxonlikni shakllantirish asosida ayollarni tadbirkorlik faoliyatiga jalb qilish;

3-bosqich: mavjud bizneslarni moliyalashtirish va kengaytirish;

4-bosqich: mavjud bizneslarni kengaytirish asosida yangi ish o'rinlarini yaratish va ayollar bandligini oshirish;

5-bosqich: ayollar bandligini oshirish natijasida ularning iqtisodiy mustaqilligi va oilalar farovonligini mustahkamlash.

Mazkur yondashuvning muhim jihati shundaki, ayollar bandligini oshirish faqat davlat tomonidan ish o'rinlari yaratish orqali emas, balki ayollarning o'zini o'zi band qilishi orqali yangi daromad manbalarini shakllantirishi amalga oshiriladi.

Xulosa

Tadqiqot natijalari raqamli iqtisodiyot sharoitida tadbirkor ayollar bandligini oshirish asosida moliyaviy savodxonligini rivojlantirish masalalari muhim ahamiyat kasb etishini ko'rsatdi. Raqamli texnologiyalar band bo'lmagan ayollarning mehnat bozoriga kirishi, biznes jarayonini boshlashi, xalqaro maydonga chiqishi va moliyaviy xizmatlardan foydalanishi uchun yangi imkoniyatlar yaratmoqda.

Shuningdek, mazkur imkoniyatlardan unumli foydalanish uchun ayollarning moliyaviy va raqamli savodxonligini rivojlantirish talab etiladi. Xususan, pul oqimlarini boshqarish, kreditlardan foydalanish, raqamli to'lovlar va mobil bank xizmatlaridan foydalanish ko'nikmalari tadbirkorlik faoliyatining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijasida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

Hududlar kesimida ayollar moliyaviy inklyuziyasi monitoringini yo'lga qo'yish. Ayollarning kredit, bank hisobvaraqlari, elektron to'lovlar, jamg'arma va boshqa moliyaviy xizmatlardan foydalanish ko'rsatkichlarini hududlar bo'yicha muntazam monitoring qilish orqali moliyaviy xizmatlardan foydalanish darajasi past bo'lgan hududlarni aniqlash va ularga manzilli dasturlar yo'naltirish mumkin.

Ayol tadbirkorlar uchun “bir darcha” tamoyili asosida maslahat xizmatlarini rivojlantirish. Tadbirkorlikni boshlash yoki kengaytirish istagidagi ayollarga kredit olish, biznes-reja tuzish, soliqqa tortish, elektron tijorat, raqamli to'lovlar va moliyaviy boshqaruv bo'yicha xizmatlarni yagona platforma yoki markaz orqali ko'rsatish taklif etiladi.

Moliyaviy savodxonlik dasturlarining samaradorligini natijaviy ko'rsatkichlar asosida baholash tizimini joriy etish. O'quv kurslarining samarasi faqat kursni tamomlagan ayollar soni bilan emas, biznesini kengaytirganlar ulushi orqali baholanishi lozim.

Ayollar tadbirkorligini rivojlantirishda xususiy sektor va moliyaviy institutlar hamkorligini kuchaytirish. Banklar, fintech kompaniyalari, elektron tijorat platformalari, oliy ta'lim muassasalari va biznes assotsiatsiyalarini yagona ekotizimga birlashtirish orqali ayollar uchun moliyaviy ta'lim, texnologik xizmatlar, mentorlik va bozor imkoniyatlarini bir vaqtning o'zida taqdim etish mumkin.

Umuman olganda, moliyaviy bilim, raqamli ko'nikmalar uyg'un rivojlanishi tadbirkor ayollarning jamiyatda iqtisodiy faolligini kengaytirishning muhim sharti hisoblanadi. Shu bois yaqin kelajakdagi tatbiq etiladigan dasturlarda faqatgina ayollar bandligini oshirishga alohida yo'nalish sifatida emas, balki moliyaviy inklyuziya, raqamli transformatsiya, inson kapitali va tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishning yagona tizimi sifatida yondashish maqsadga muvofiq.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. World Bank. (2025). Improved Access to Finance to Help 7,000 Businesses in Uzbekistan Grow and Create Jobs. December 15, 2025.
2. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki tadbirkor ayollarning moliya kodeksi taqdimoti. 24.07.2024.
- 3.A. Lusardi , OS Mitchell Moliyaviy savodxonlikning iqtisodiy ahamiyati: nazariya va dalillar. Am. Econ. J.: J. Econ. Lit. , 52 (1) (2014) , 5-44 - betlar .
4. Yang, X., Huang, Y., & Gao, M. (2022). Can digital financial inclusion promote female entrepreneurship? Evidence and mechanisms. The North American Journal of Economics and Finance, 63, 101800. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2022.101800>
5. Fauzi, F., Antoni, D., & Suwarni, E. (2021). Mapping potential sectors based on financial and digital literacy of women entrepreneurs: A study of the developing economy. Journal of Governance & Regulation, 10(2), 318–327.
DOI: 10.22495/jgrv10i2siart12.

6. Nazarova F.X. O‘zbekiston qishloq hududlarida ayollar tadbirkorligini rivojlantirish uchun moliyaviy va ta’limiy qo‘llab-quvvatlash // International Scientific and Practical Conference on “Gender Equality: International Experience and National Practice”. – Toshkent, 2026. – B. 20–24. – DOI: 10.5281/zenodo.18708151.

7. Saidova S.A. O‘zbekistonda ayollarni tadbirkorlik faoliyatini moliyalashtirishda bank kreditlarining roli // Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot. – 2024. – №1. – DOI: 10.55439/GED/vol1_iss1/a858.

8. Sultonova Zebiniso Sharipovna. O‘zbekistonda ayollar tadbirkorligini qo‘llab-quvvatlashning ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyati. “Raqamli iqtisodiyot” ilmiy-elektron jurnali, №12, 2025.

9. World Bank. Women, Business and the Law 2026. 2026.

10. World Bank. Empowerment in Action: Unlocking Women's Economic Opportunities in Europe and Central Asia. 2025.

11. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Ayollar tadbirkorligi bo‘yicha moliyaviy kodeks (We-Finance Code) xalqaro tashabbusini joriy etish doirasida Milliy Nizom. 30.07.2025.

12. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Rasmiy statistika ma’lumotlari [Elektron resurs]. – Toshkent, 2026. – URL: <https://stat.uz>

13. World Bank Group. SMEs Finance. 2026. Available at: World Bank Group official website.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



TURIZM TARKIBIY TUZILMALARINI BOSHQARISHNING INSTITUTIONAL-NAZARIY ASOSLARI

Mamatqulova Odinaxon Yorkinjon qizi

Farg'ona davlat universiteti tayanch doktoranti

omamatqulova24@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-5310-9838>

Annotatsiya. Turizm sohasining milliy iqtisodiyotdagi o'rni tobora ortib borayotgan hozirgi sharoitda uning tarkibiy tuzilmalarini samarali boshqarish uchun institutsional asoslarni chuqur ilmiy tahlil qilish zarur. Mazkur maqolaning maqsadi turizm tarkibiy tuzilmalarini boshqarishning institutsional-nazariy asoslarini, xususan, Douglass Northning “yangi institutsional iqtisodiyot” nazariyasi va Oliver Williamsonning “tranzaksion xarajatlar” nazariyasini tahlil qilish hamda ularning turizm sohasidagi amaliy ahamiyatini asoslashdan iborat. Tadqiqot jarayonida nazariy-uslubiy tahlil va qiyosiy yondashuv metodlaridan foydalanildi. Natijada turizm tarkibiy tuzilmasi tushunchasiga ta'rif berildi va ushbu tarkibiy tuzilmaning to'rt komponentli modeli ishlab chiqildi. Tadqiqot natijasida North va Williamson nazariyalarining metodologik farqlari aniqlandi va ular o'rtasidagi bo'shliqni to'ldiruvchi institutsional-tashkiliy asos komponenti ilmiy asoslab berildi. Olingan natijalar O'zbekiston turizm sohasini institutsional jihatdan takomillashtirish bo'yicha ilmiy-metodologik baza sifatida xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: turizm tarkibiy tuzilmasi, institutsional iqtisodiyot, tranzaksion xarajatlar, institutsional boshqaruv mexanizmi, to'rt komponentli model.

INSTITUTIONAL AND THEORETICAL FOUNDATIONS OF MANAGING TOURISM STRUCTURAL FRAMEWORKS

Mamatqulova Odinaxon Yorkinjon qizi

Doctoral Student at Fergana State University

Abstract. In the current context of tourism's growing role in the national economy, an in-depth scientific analysis of the institutional foundations is required for the effective governance of its structural elements. The purpose of this article is to analyze the institutional-theoretical foundations of governing tourism structural elements, specifically Douglass North's theory of "new institutional economics" and Oliver Williamson's theory of "transaction costs," and to substantiate their practical relevance for the tourism sector. Methods of theoretical-methodological analysis and comparative approach were applied in the study. As a result, the author's definition of the concept of "tourism structural configuration" was formulated, and a four-component model of this structural configuration was developed. Based on the results of the research, the methodological differences between North's and Williamson's theories were identified, and the institutional-organizational basis component, which bridges the gap between them, was scientifically substantiated. The findings serve as a theoretical and methodological basis for the institutional improvement of Uzbekistan's tourism sector.

Keywords: tourism structural configuration, institutional economics, transaction costs, institutional governance mechanism, four-component model.

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРУКТУРНЫМИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ ТУРИЗМА

Маматкулова Одинахон Ёркинжон кизи

Докторант Ферганского государственного университета

Аннотация. В условиях возрастающей роли туризма в национальной экономике для эффективного управления его структурными элементами необходим глубокий научный анализ институциональных основ. Целью данной статьи является анализ институционально-теоретических основ управления структурными элементами туризма, в частности теории «новой институциональной экономики» Дугласа Норта и теории «транзакционных издержек» Оливера Уильямсона, а также обоснование их практической значимости для сферы туризма. В процессе исследования применены методы теоретико-методологического анализа и сравнительного подхода. В результате сформулировано авторское определение понятия «структурная конфигурация туризма» и разработана четырёхкомпонентная модель данной структурной конфигурации. На основании результатов исследования, выявлены методологические различия теорий Норта и Уильямсона, научно обоснован компонент институционально-организационной основы, восполняющий разрыв между ними. Полученные результаты служить теоретико-методологической базой для институционального совершенствования сферы туризма Узбекистана.

Ключевые слова: структурная конфигурация туризма, институциональная экономика, транзакционные издержки, институциональный механизм управления, четырёхкомпонентная модель

Kirish

Jahon iqtisodiyotining globallashuvi va tarmoqlar integratsiyasining kuchayib borishi sharoitida turizm sohasi milliy iqtisodiyotlarda tobora muhim o'rin egallamoqda. Mutaxassislarning fikricha, yaqin kelajakda turizm bir qator mamlakatlarda asosiy xizmat ko'rsatish sohasiga aylanib, iqtisodiyotning neft qazib olish, avtomobilsozlik va kompyuter texnologiyalari kabi an'anaviy ilg'or sohalaridan ham o'zib ketishi mumkin (1). Shu bois turizm tarkibiy tuzilmalarini ilmiy jihatdan to'g'ri ta'riflash, ularni tizimlashtirishning zamonaviy yondashuvlarini ishlab chiqish va eng muhimi, boshqaruv mexanizmlarini institutsional jihatdan takomillashtirish soha mutaxassislari uchun dolzarb vazifalardan biriga aylandi.

Turizm sohasining o'ziga xosligi shundaki, uning natijasi ko'p jihatdan turistlarning o'z sayohat vaqtidagi taassuroti va tajribasidan iborat bo'lib, bu taassurot nafaqat moddiy infratuzilma va sanoat tarmoqlariga, balki jamiyatda shakllangan norasmiy me'yorlarga (mehmondo'stlik, urf-odat, an'analar va bosh.) hamda ularni tartibga soluvchi rasmiy institutlarga ham bog'liq. Shu sababli turizmni boshqarish nazariyasida faqat iqtisodiy resurs va infratuzilma tahlili yetarli emas, balki institutsional iqtisodiyot nazariyalariga tayangan holda chuqur nazariy asoslash talab etiladi.

Mazkur maqolaning maqsadi - turizm tarkibiy tuzilmalarini boshqarishning institutsional-nazariy asoslarini ko'rib chiqish, xususan, Douglass North va Oliver Williamson nazariyalarining turizm sohasidagi amaliy namoyon bo'lishini tahlil qilish hamda shu asosda muallif tomonidan tadqiqot jarayonida ishlab chiqilgan turizm tarkibiy tuzilmasining to'rt komponentli modelini ilmiy asoslashdan iborat.

Maqola quyidagi bo'limlardan iborat: kirish, mavzuga oid adabiyotlar sharhi, tadqiqot metodologiyasi, tahlil va natijalar hamda xulosa va takliflar.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Turizm tarkibiy tuzilmasi va uni boshqarish nazariyalari ilmiy adabiyotlarda turlicha yondashuvlar orqali yoritilgan. Amerikalik olim Ch. Goeldner va kanadalik olim J. Ritchie o'zlarining «The Tourism Phenomenon» nomli konseptual modelida turizmni bir nechta qatlamlardan (turizmni tashkil etuvchi tashkilotlar, turizm sanoati, qurilgan muhit, tabiiy resurslar, kontekstual omillar, turizm jarayonlari va odamlar) tashkil topgan yaxlit tizim sifatida tavsiflaydi, bunda turist tizimning markazida joylashadi (2).

Rus olimi V.A. Kvartalnov turizm industriyasini transport, ixtisoslashgan turistik korxonalar va turist foydalanadigan xizmatlar majmui sifatida (3), N.I. Kabushkina va A.P. Durovich esa uni ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish, taqsimot va turistik resurslardan foydalanish jarayonlarining yig'indisi sifatida ta'riflaydi (4). O'zbekistonlik olimlar M.A. Mirzayev va M.T. Aliyeva turizm industriyasi va turizm infratuzilmasiga alohida ta'riflar berib, infratuzilma tarkibiga muhandislik-kommunikatsiya tarmoqlari, transport tizimlari va xizmat ko'rsatish korxonalarini kiritadi (5). Farg'ona davlat universiteti professorlari G.Sh. Xonkeldiyeva, A.T. Mirzayev va Q.Q. Xomidovlar (6), shuningdek Samarqand iqtisodiyot va servis instituti professorlari I.S. Tuxliyev va R. Hayitboyevlar (7) tomonidan ham turizm industriyasi tarkibiy qismlariga oid tasniflar ishlab chiqilgan. Biroq ko'rib chiqilgan manbalarning birortasida ham turizm tarkibiy tuzilmasidagi institutsional boshqaruv mexanizmi alohida komponent sifatida chuqur nazariy asoslanmagan.

Institutsional boshqaruv masalasini nazariy jihatdan asoslashda ikkita yetakchi maktabga - Douglass Cecil Northning “yangi institutsional iqtisodiyot” nazariyasiga va Oliver E. Williamsonning “tranzaksion xarajatlar” nazariyasiga tayanish maqsadga muvofiqdir.

1993-yilgi Nobel mukofoti sovrindori D. North ta'kidlashicha, institutlar - bu jamiyatdagi o'yin qoidalari bo'lib, insonlar tomonidan yaratilgan va inson o'zaro munosabatlarini shakllantiruvchi cheklovlaridir. Institutlar bozordagi noaniqlik va assimetrik axborotdan kelib chiqadigan tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish uchun xizmat qiladi hamda ikki turga:

- rasmiy qoidalar (qonunlar, mulkiy huquqlar);
- norasmiy cheklovlar (urf-odat, an'ana, xulq-atvor kodeksi).

Shuningdek, North institutlarni tashkilotlardan farqlaydi: institutlar «o'yin qoidalarini» bildirsa, tashkilotlar shu qoidalar asosida harakat qiluvchi ishtirokchilarni bildiradi (8).

Yuqorida ta'kidlanganidek, institutlar bozordagi tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish uchun xizmat qiladi va O. Williamson tomonidan tranzaksiya xarajatlari nazariyasi 1985-yilgi «The Economic Institutions of Capitalism» asarida bayon qilingan bo'lib, tranzaksiyani iqtisodiy tahlilning asosiy birligi deb qaraydi va uni «cheklangan ratsionallik» (inson to'liq oqilona qaror qabul qila olmasligi) hamda «oportunizm» (shartnoma tomonlaridan birining o'z manfaati yo'lida ikkinchi tomonni chetlab o'tishga moyilligi) tushunchalari orqali izohlaydi (9).

J. Faundez (2016) tomonidan North nazariyasiga bildirilgan tanqidga ko'ra, norasmiy institutning rasmiy institutga aylanish mexanizmi hamda tashkilotlarning institutsional o'zgarishdagi faol roli North asarida yetarlicha ochib berilmagan (10). Shu bilan birga, Williamson tranzaksiya xarajatlarini asosan firma va bozor darajasida tahlil qiladi, North esa xuddi shu mantiqni butun jamiyat va davlat darajasiga ko'chiradi (10). Ushbu ikki nazariyaning makro va mikro darajadagi tahlili va farqlari nazariy jihatdan ushbu tadqiqotda o'rganildi.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot jarayonida nazariy-uslubiy tahlil va qiyosiy yondashuv metodlaridan foydalanildi. Qiyosiy tahlil natijalari asosida turizm tarkibiy tuzilmasining to'rt komponentli modeli, ta'riflari va uning institutsional boshqaruv mexanizmidagi institutsional-tashkiliy asos, rasmiy va norasmiy institutlar nazariy jihatdan asoslab berildi.

Tahlil va natijalar

Turizm tarkibiy tuzilmasini institutsional jihatdan ilmiy tahlil qilishning boshlang'ich bosqichi uning har bir tarkibiy qismiga aniq ta'rif berishdan iborat. Turizm sanoati, turizm infratuzilmasi va turistik resurslar tushunchalariga oid ta'riflarni turizm sohasiga bag'ishlangan ilmiy adabiyotlarda, shuningdek tegishli me'yoriy-huquqiy hujjatlarda uchratish mumkin, shuningdek turizm sohasi boshqaruvida davlatning ahamiyati, davlat-xususiy sheriklik mexanizmlaridan samarali foydalanish (11) bag'ishlangan alohida tadqiqotlar ham mavjud. Biroq davlat-xususiy sheriklik institutsional boshqaruv mexanizmining faqat bir qismini tashkil etadi, uning tarkibiga rasmiy va norasmiy institutlar hamda institutsional-tashkiliy asos kabi boshqa qismlar ham kiradi. Turizm resurslari, infratuzilmasi, sanoati va institutsional boshqaruv mexanizmlari alohida tushunchalar sifatida o'rganilgan, biroq yagona va o'zaro muvofiqlashtirilgan tizim doirasida birlashtirilmagan. Ushbu ilmiy bo'shliqni to'ldirish maqsadida quyida turizm tarkibiy tuzilmasi tushunchasiga muallif tomonidan ta'rif va uning to'rt komponentli modeli taqdim etiladi.

Turizm tarkibiy tuzilmasiga quyidagi ta'rif taklif etiladi:

Turizm tarkibiy tuzilmasi - bu turizm xizmatlari zanjirini shakllantiruvchi, o'zaro funksional va ierarxik bog'liqlikda faoliyat yurituvchi to'rt asosiy qism, ya'ni turistik resurslar, turizm infratuzilmasi, turizm sanoati va institutsional boshqaruv mexanizmlaridan iborat yaxlit majmua bo'lib, ular yaxlit va muvofiqlashtirilgan tarzda turizm sohasining barqaror rivojlanishini ta'minlaydi.

Ushbu ta'rifga asoslanib, turizm tarkibiy tuzilmasini to'rtta asosiy qismga bo'lish taklif etiladi (1-rasm):

1) turizm resurslari – bu turistik faoliyat uchun ob'ektiv asos bo'luvchi tabiiy va madaniy-tarixiy salohiyat majmui;

2) turizm infratuzilmasi – bu turistlarning resurslar va sanoat xizmatlaridan bimalol hamda uzluksiz foydalanishini ta'minlovchi yordamchi tizimlar (muhandislik-kommunikatsiya, moliya-bank, axborot-raqamli tarmoqlar va hakozaola) majmui;

3) turizm sanoati- bu turistik resurslar asosida shakllanadigan, turistlarga to'g'ridan-to'g'ri xizmat ko'rsatuvchi korxonalar (joylashtirish, transport, ovqatlanish, turoperator va turagentlik va hakazolar) majmui;

4) institutsional boshqaruv mexanizmi – bu turizm sohasidagi ishtirokchilar xatti-harakatini tartibga soluvchi rasmiy va norasmiy institutlar qoidalari hamda ularni ishlab chiqadigan, amalga oshiradigan va nazorat qiladigan tashkilotlardan iborat majmui.



1-rasm. Turizm tarkibiy tuzilmasining to'rt komponentli modeli⁶⁴

Turizm tarkibiy tuzilmasidagi to'rtinchi komponent, ya'ni institutsional boshqaruv mexanizmi o'z navbatida uch qismdan iborat: institutsional-

⁶⁴ Muallif tomonidan tadqiqot jarayonida ishlab chiqilgan.

tashkiliy asos (O‘zbekiston Respublikasi Turizm qo‘mitasi va uning hududiy boshqarmalari, mutaxassis, ilmiy kadrlar tayyorlaydigan oliy ta‘lim muassasalari va bosh.), rasmiy institutlar (litsenziyalash, sertifikatlashtirish va standartlashtirish, strategik rejalashtirish, moliyaviy-investitsiya mexanizmi, raqamli boshqaruv va bosh.) va norasmiy institutlar (mehmondo‘stlik, urf-odat va an‘analar).

1-jadval

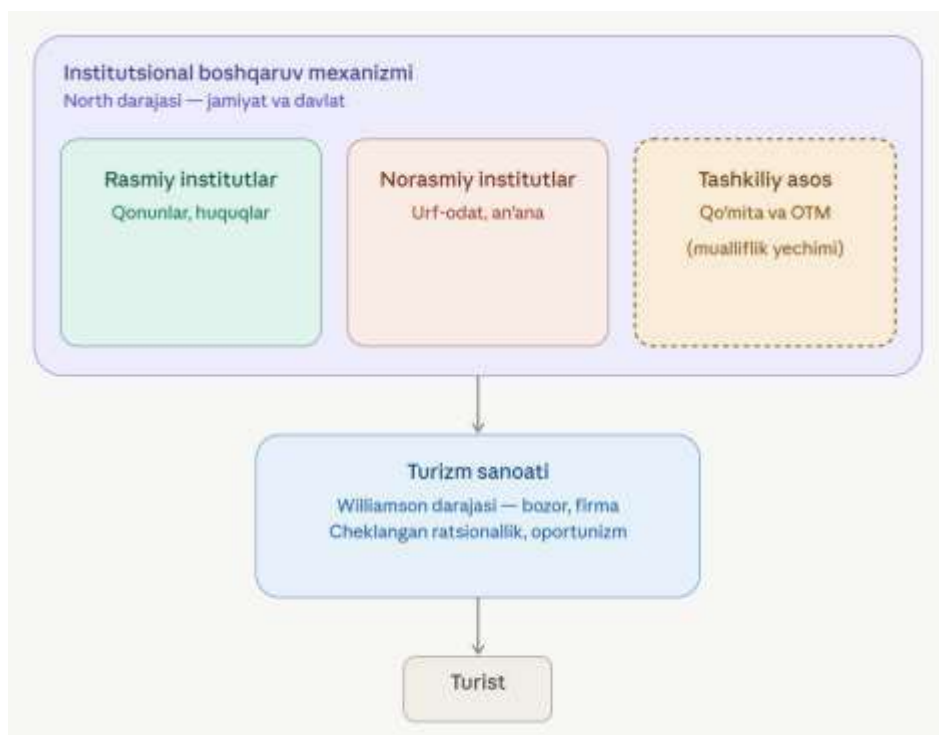
**North va Williamson nazariyalarining qiyosiy tahlili
(turizm sohasi kontekstida)⁶⁵**

Mezon	Douglass North (Yangi institutsional iqtisodiyot)	Oliver Williamson (Tranzaksion xarajatlar nazariyasi)
Yillari	1920–2015	1932–2020
Nobel mukofoti	1993-yil	–
Asosiy asar	“Institutions, Institutional Change and Economic Performance” (1990)	“The Economic Institutions of Capitalism” (1985)
Tahlil birligi	Institut (“jamiyatdagi o‘yin qoidalari”)	Tranzaksiya (iqtisodiy tahlilning asosiy birligi)
Tahlil darajasi	Makro — jamiyat va davlat darajasi	Mikro — firma va bozor darajasi
Asosiy tushunchalar	Rasmiy institutlar (qonunlar, mulkiy huquqlar) va norasmiy institutlar (urf-odat, an‘ana, xulq-atvor kodeksi)	Cheklangan ratsionallik (bounded rationality) va oportunistik (opportunism)
Institutlar vazifasi	Bozordagi noaniqlik va assimetrik axborotdan kelib chiqadigan tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish	Shartnoma va boshqaruv tuzilmalari orqali tranzaksiya xarajatlarini boshqarish
Institut vs tashkilot farqi	Aniq farqlaydi: institut = qoida, tashkilot = qoida asosida harakat qiluvchi ishtirokchi	Alohida ajratilmagan (bu farqlash Northga xos)
Turizm sohasida namoyon bo‘lishi	Mehmondo‘stlik (norasmiy institut) → yulduzcha reytingi / gid sertifikatlash (rasmiy institutga aylanishi)	Narx belgilash, xizmat sifatini oshirish kabi kundalik operativ qarorlar (turoperator/mehmonxona darajasida)
Ta’sir xususiyati	Bilvosita, asta-sekin, uzoq muddatli (davlat siyosati, qonunchilik)	To‘g‘ridan-to‘g‘ri va tezkor (turistga bevosita ta’sir)
Faundez (2016) tanqidi	Norasmiydan rasmiy institutga o‘tish mexanizmi to‘liq ochib berilmagan; tashkilotlarning institutsional o‘zgarishdagi faol roli yetarli yoritilmagan	Tahlil doirasi faqat firma/bozor bilan cheklangan, jamiyat darajasiga kengaytirilmagan
Tadqiqot modelidagi komponent	“Institutsional boshqaruv mexanizmi” (rasmiy + norasmiy institutlar)	“Turizm sanoati” komponenti

⁶⁵ Muallif tomonidan tadqiqot jarayonida ishlab chiqilgan.

North nazariyasining tasnifi turizm sohasi uchun alohida ahamiyatga ega, chunki turizmda mahsulot ko'p jihatdan turistlarning o'z sayohatlaridan olgan taassuroti va tajribasidan iborat. Turistlarga ko'rsatilgan mehmondo'stlik norasmiy institut sifatida qaraladi va turistning sayohatdan qanday taassurot olishini, eng muhimi, o'sha davlatga qayta tashrif buyurish istagini belgilaydi. Biroq bu norasmiy norma yakka o'zi barqaror natija bermaydi, qachonki, u rasmiy institutlar orqali mustahkamlangandagina samarali bo'ladi. Masalan, mehmonxonalarni yulduzcha tizimi bo'yicha reytinglash yoki gid-tarjimonlarni sertifikatlashtirish talablari, aslida, jamiyatda mavjud bo'lgan norasmiy mehmondo'stlik normasini davlat tomonidan o'lchanadigan, nazorat qilinadigan rasmiy mezonga aylantirish jarayonidir.

Williamson darajasi (bozor, tranzaksiya) esa turizm sanoati komponentida namoyon bo'ladi: turoperator yoki mehmonxonaning narx belgilashi, xizmat sifatini oshirishi kabi kundalik operativ qarorlari turistlarga to'g'ridan-to'g'ri va tezkor ta'sir ko'rsatadi. North darajasidagi qarorlar, masalan, mamlakat miqyosidagi turizm siyosati yoki qonunchilik o'zgarishi esa sohaning rivojlanishiga bilvosita va asta-sekinlik bilan, uzoq muddat davomida ta'sir ko'rsatadi. Shu tariqa, Williamson darajasi mazkur tadqiqotning «turizm sanoati» komponentiga, North darajasi esa «institutsional boshqaruv mexanizmi» komponentiga mos keladi (1-jadval).



2-rasm. Turizm tarkibiy tuzilmalarining institutsional boshqaruv mexanizmi⁶⁶

⁶⁶ Muallif tomonidan tadqiqot jarayonida ishlab chiqilgan

North tashkilotlarning institutsional o'zgarishini amalda yaratish va joriy etishdagi faol rolini yetarlicha ochib bermaganligi (10) O'zbekiston turizm sohasi sharoitida alohida ahamiyat kasb etadi: sohaning rivojlanishi aynan tashkiliy asosga, ya'ni Turizm qo'mitasining qarorlari va farmonlariga hamda oliy ta'lim muassasalari tomonidan mutaxassislar tayyorlanishiga bog'liq zanjir sifatida namoyon bo'ladi. Boshqaruv organlari tomonidan qabul qilinadigan qaror va imtiyozlar sohaga yo'nalish beradi, sohada faoliyat yuritayotgan mutaxassislar esa shu yo'nalishni amalda ishga tushiradi. Shu sababli mazkur tadqiqotda institutsional-tashkiliy asos rasmiy va norasmiy institutlardan alohida, mustaqil uchinchi qism sifatida ajratiladi. Bu esa North nazariyasidagi institut-tashkilot farqining amaliy jihatdan yetarli ishlanmaganligini to'ldirishga qaratilgan yondashuvdir.

2-rasmda North va Williamson nazariyalari darajalari (mos ravishda makro va mikro) hamda ular o'rtasidagi metodologik bo'shliqni to'ldirish maqsadida taklif etilgan tashkiliy asos komponenti bir-birini qanday to'ldirib, yaxlit institutsional boshqaruv mexanizmini tashkil etishi tasvirlangan. Turizm tarkibiy tuzilmasidagi to'rt qismning birgalikda o'zaro uyg'unlikda va muvofiqlik asosida faoliyat ko'rsatishi turizm tarkibiy tuzilmasining yaxlit tizim sifatida samarali ishlashini va uning transformatsiyalashuv jarayonlarini ta'minlaydi.

Xulosa

Tadqiqotda taklif etilgan turizm tarkibiy tuzilmalarining to'rt komponentli modeli yordamida har bir mintaqada turistik resurslar va infratuzilma qay darajada mavjudligi va institutsional boshqaruv qanchalik zaif yoki kuchli ekani yaqqol ko'rinadi. Bu esa davlatga cheklangan resurslarni to'g'ri taqsimlash va zarur islohotlarni aynan kerakli yo'nalishda amalga oshirish imkonini beradi. Shuningdek, ushbu modelni mintaqalar kesimida qo'llash natijasida davlat-xususiy sheriklik loyihalarining institutsional tayyorgarligi, hamda turizm siyosatini amalga oshirishdagi institutsional to'siqlar baholanadi. Bu kabi baholashlar natijasida turizm tarkibiy tuzilmasini institutsional jihatdan takomillashtirish, resurslar va infratuzilmaning institutsional boshqaruv bilan muvofiqlashtirilgan holda rivojlanishi hamda O'zbekiston turizm sohasining barqaror, samarali transformatsiyasi ta'minlanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Aliyeva M.T. Iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida turizm xizmatlari sohasini boshqarishni takomillashtirish. Monografiya. — T.: Innovatsion rivojlanish, 2023.
2. Goeldner C.R., Ritchie J.R.B. Tourism: Principles, Practices, Philosophies. 12th ed. — John Wiley & Sons, 2012.
3. Квартальнов В.А. Туризм. — М.: Финансы и статистика, 2003.
4. Кабушкина Н.И., Дуровича А.П. Организация туризма. — Минск: ООО «Новое знание», 2003.

5. Mirzayev M.A., Aliyeva M.T. Turizm asoslari: O'quv qo'llanma. — T.: O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti, 2011.
6. Xonkeldiyeva G.Sh., Mirzayev A.T., Xomidov Q.Q. Xalqaro turizm: nazariya va amaliyoti. — T., 2020.
7. Tuxliyev I.S., Hayitboyev R. Turizm asoslari. — T.: SIES.
8. North, D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. — Cambridge University Press, 1990.
9. Williamson, O. E. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. — New York: Free Press, 1985.
10. Faundez, J. Douglass North's Theory of Institutions: Lessons for Law and Development // Hague Journal on the Rule of Law, 2016, 8(2), pp. 373–419.
11. Mamayusupova D.B. Davlat-xususiy sheriklik asosida turistik salohiyatni boshqarish istiqbollari. Monografiya. — T.: «Innovatsion rivojlanish» nashriyot-matbaa uyi, 2023. — 160 b.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



RAQOBAT MUHITIDA AVTOSANAOT KORXONALARINING MULTIPLIKATIV TA'SIR MODELINI TAKOMILLASHTIRISH

Qodirov Muzaffar Muxitdinovich

MDIS mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya. Mazkur maqolada raqobat muhitida avtosanoat korxonalarining milliy iqtisodiyotga multiplikativ ta'sirini baholash va uni takomillashtirishning nazariy-uslubiy jihatlarini tadqiq etilgan. Avtosanoatning iqtisodiyotdagi tarmoqlararo kooperatsiya, investitsiyalar, bandlik, eksport va mahalliyashtirish jarayonlariga ta'siri tizimli yondashuv asosida tahlil qilingan. Tadqiqotda makroiqtisodiy investitsiya multiplikatori, ochiq iqtisodiyot multiplikatori, Leontyevning tarmoqlararo multiplikator modeli, bandlik va eksport multiplikatorlari hamda mahalliyashtirish koeffitsiyentidan foydalanishning nazariy asoslari yoritilgan. Avtosanoatga yo'naltirilgan investitsiyalarning ishlab chiqarish, daromad va bandlikka zanjirli ta'siri, shuningdek, mahalliyashtirish darajasining multiplikativ samarani kuchaytirishdagi ahamiyati asoslangan. Tahlil natijasida yuqori texnologiyali butlovchi qismlar importiga qaramlik, R&D faolligining yetarli emasligi, eksport bozorlarining diversifikatsiyasi pastligi, servis va moliyaviy infratuzilmaning rivojlanish darajasi kabi omillar avtosanoatning multiplikativ ta'sirini cheklashi aniqlangan.

Kalit so'zlar: avtomobil sanoati, multiplikativ ta'sir, tarmoqlararo kooperatsiya, Leontyev modeli, investitsiya multiplikatori, bandlik multiplikatori, eksport multiplikatori, mahalliyashtirish.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МОДЕЛИ МУЛЬТИПЛИКАТИВНОГО ЭФФЕКТА ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

Кодиров Мухаффар Мухитдинович

Самостоятельный соискатель MDIS

Аннотация. В данной статье исследованы теоретико-методологические аспекты оценки и совершенствования мультипликативного эффекта предприятий автомобильной промышленности на национальную экономику в условиях конкурентной среды. На основе системного подхода проанализировано влияние автомобильной промышленности на процессы межотраслевой кооперации, инвестиций, занятости, экспорта и локализации в экономике. В исследовании освещены теоретические основы использования макроэкономического мультипликатора инвестиций, мультипликатора открытой экономики, межотраслевой мультипликативной модели Леонтьева, мультипликаторов занятости и экспорта, а также коэффициента локализации. Обосновано цепное воздействие инвестиций, направляемых в автопром, на производство, доходы и занятость, а также значение уровня локализации в усилении мультипликативного эффекта. В результате анализа выявлено, что такие факторы, как зависимость от импорта высокотехнологичных комплектующих, недостаточная активность в сфере

R&D (НИОКР), низкая диверсификация экспортных рынков, а также уровень развития сервисной и финансовой инфраструктуры, ограничивают мультипликативный эффект автомобильной промышленности.

Ключевые слова: автомобильная промышленность, мультипликативный эффект, межотраслевая кооперация, модель Леонтьева, мультипликатор инвестиций, мультипликатор занятости, мультипликатор экспорта, локализация.

IMPROVING THE MULTIPLIER EFFECT MODEL OF AUTOMOTIVE ENTERPRISES IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

Kodirov Muzaffar Mukhitdinovich

Researcher at MDIS

Abstract. This article examines the theoretical and methodological aspects of assessing and improving the multiplier effects of automotive enterprises on the national economy under competitive conditions. Using a systematic approach, the study analyzes the impact of the automotive industry on intersectoral cooperation, investment, employment, exports, and production localization. The theoretical foundations of applying the macroeconomic investment multiplier, open-economy multiplier, Leontief input-output model, employment and export multipliers, as well as the localization coefficient, are discussed. The study substantiates the chain effects of investment in the automotive industry on production output, household income, and employment, while emphasizing the role of deeper localization in strengthening multiplier effects. The analysis identifies key factors limiting the effectiveness of the automotive industry's multiplier impact, including dependence on imported high-tech components and electronic parts, insufficient innovation activity and R&D expenditure, limited diversification of export markets, and underdeveloped service and financial infrastructure.

Keywords: automotive industry, multiplier effect, intersectoral cooperation, Leontief model, investment multiplier, employment multiplier, export multiplier, localization, competitive environment.

Kirish

Bugungi kunda milliy iqtisodiyot raqobatbardoshligini ta'minlash, sanoat tarmoqlarining texnologik salohiyatini oshirish va yuqori qo'shilgan qiymat yaratishni rag'batlantirish iqtisodiy siyosatning muhim ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, avtomobilsozlik sanoati zamonaviy iqtisodiyotning strategik tarmoqlaridan biri sifatida nafaqat transport vositalarini ishlab chiqarish, balki keng tarmoqlararo kooperatsiyani shakllantirish, investisiyalarni jalb etish, yangi ish o'rinlarini yaratish, eksport salohiyatini oshirish va mahalliy ishlab chiqarish zanjirlarini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Avtomobilsozlikning o'ziga xos xususiyati shundan iboratki, uning rivojlanishi metallurgiya, kimyo, elektrotexnika, mashinasozlik, elektronika, energetika, logistika va xizmat ko'rsatish kabi ko'plab tarmoqlarda qo'shimcha iqtisodiy faollikni yuzaga keltiradi.

O'zbekistonda ham avtomobilsozlik sanoati sanoatni modernizatsiya qilish, ishlab chiqarish kooperatsiyasini kengaytirish va milliy iqtisodiyotning texnologik salohiyatini yuksaltirish nuqtai nazaridan strategik ahamiyatga ega. Avtomobilsozlik korxonalari faoliyatining iqtisodiy natijalarini faqat ishlab chiqarilgan avtomobillar soni yoki korxonalarning moliyaviy

ko'rsatkichlari orqali baholash yetarli emas. Chunki mazkur tarmoqda amalga oshirilayotgan investisiyalar va ishlab chiqarish hajmining o'zgarishi ta'minot zanjiridagi korxonalar, butlovchi qismlar ishlab chiqaruvchilar, transport-logistika kompaniyalari, servis xizmatlari, moliya va sug'urta sektorlariga ham ta'sir ko'rsatadi. Shu uchun avtosanoatning milliy iqtisodiyotdagi haqiqiy ahamiyatini baholashda uning to'g'ridan-to'g'ri emas, balki bilvosita va induksiyaalangan ta'sirlarini ham hisobga olish zarur.

O'zbekiston avtosanoatida yuqori oqim tarmoqlari sifatida metallurgiya, kimyo, plastmassa va kauchuk, elektronika, energetika, mashinasozlik hamda boshqa xom ashyo va butlovchi qismlar ishlab chiqaruvchi tarmoqlar ishtirok etadi. Quyi oqimda esa avtomobil sotuvi, servis xizmatlari, ehtiyot qismlar, logistika, avtokredit, sug'urta, ijara va elektron tijorat kabi yo'nalishlar shakllanadi. Natijada avtomobilsozlik sanoati iqtisodiyotda o'ziga xos «markaziy bo'g'in» vazifasini bajarib, yuqori va quyi oqim tarmoqlarida qo'shimcha ishlab chiqarish, daromad va bandlikni rag'batlantiradi.

Raqobat muhitining kuchayishi sharoitida avtosanoatning multiplikativ samaradorligini ta'minlash bir qator omillarga bog'liq. Xususan, yuqori texnologiyali butlovchi qismlar importiga qaramlik, mahalliyashtirish darajasining yetarli emasligi, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlarining rivojlanish darajasi, eksport bozorlarining diversifikatsiyasi, servis infratuzilmasi va moliyaviy xizmatlarning rivojlanganligi tarmoqning umumiy iqtisodiy ta'sirini belgilab beradi. Maqolada qayd etilganidek, importga yuqori bog'liqlik iqtisodiyotdagi pul oqimining bir qismini tashqi bozorga chiqarib, multiplikativ samarani cheklashi mumkin.

O'zbekiston sharoitida avtosanoat korxonalarining multiplikativ ta'sirini kompleks baholash va uni kuchaytirish mexanizmlarini ishlab chiqish dolzarb ilmiy-amaliy masala hisoblanadi. Bunda investisiya multiplikatori, tarmoqlararo Leontyev modeli, bandlik va eksport multiplikatorlari hamda mahalliyashtirish koeffitsiyentidan kompleks foydalanish avtosanoatning milliy iqtisodiyotga ta'sirini yanada chuqurroq baholash imkonini beradi.

Tadqiqotimizning maqsadi raqobat muhitida O'zbekiston avtosanoat korxonalarining multiplikativ ta'sirini shakllantiruvchi asosiy omillarni aniqlash, mavjud yondashuvlarni tizimlashtirish va investisiya, tarmoqlararo kooperatsiya, bandlik, eksport hamda mahalliyashtirish o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni hisobga olgan holda uni takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Avtosanoatning milliy iqtisodiyotga ta'sirini baholash masalalari iqtisodiy nazariyada tarmoqlararo bog'liqlik, investisiya multiplikatori, ishlab chiqarish zanjirlari, bandlik va qo'shilgan qiymat shakllanishi nuqtai nazaridan keng tadqiq etilgan. Mazkur yo'nalishdagi tadqiqotlarni shartli ravishda makroiqtisodiy multiplikator nazariyasi, tarmoqlararo balans va “input-output” yondashuvi, global qiymat zanjirlari hamda

avtomobilsozlikning milliy sanoat taraqqiyotidagi rolga bag'ishlangan tadqiqotlarga ajratish mumkin.

Multiplikativ ta'sirning nazariy asoslari J.M. Keynsning umumiy talab va investisiya multiplikatori konsepsiyasiga borib taqaladi. Keyns yondashuviga ko'ra, avtonom xarajatlar, xususan investisiyalarning o'sishi milliy daromadning dastlabki xarajatlardan ko'ra kattaroq miqdorda oshishiga olib kelishi mumkin. Ushbu yondashuv sanoat tarmoqlariga investisiya kiritishning nafaqat korxona darajasidagi, balki butun iqtisodiyotdagi daromad va talabga ta'sirini tushuntirish uchun nazariy asos bo'lib xizmat qiladi.

Tarmoqlararo ta'sirni baholashda V. Leontyef tomonidan ishlab chiqilgan «input-output» modeli alohida ahamiyatga ega. Leontyefning 1936 yildagi tadqiqotida iqtisodiyot tarmoqlari o'rtasidagi kirish va chiqish munosabatlarini miqdoriy ifodalashga asoslangan yondashuv shakllantirilgan [1]. Mazkur yondashuvda bir tarmoqdagi yakuniy talabning o'zgarishi boshqa tarmoqlarda qo'shimcha ishlab chiqarish ehtiyojini yuzaga keltirishi va natijada iqtisodiyot bo'ylab zanjirli ta'sir shakllanishi asoslanadi.

R. Miller va P. Bler input-output tahlilning zamonaviy nazariy va amaliy asoslarini tizimlashtirib, tarmoqlararo modellar yordamida ishlab chiqarish, daromad va bandlik multiplikatorlarini hisoblash imkoniyatlarini keng yoritgan [2]. Mualliflar yondashuvda Leontyef inversiya matrisasi orqali yakuniy talab o'zgarishining to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita ishlab chiqarish ta'sirlarini baholash mumkin. Shu jihatdan mazkur metodologiya avtosanoat kabi ko'plab tarmoqlar bilan kooperasion aloqalarga ega bo'lgan sohalarning iqtisodiy ta'sirini baholash uchun ayniqsa muhim hisoblanadi [3].

Avtomobilsozlikning multiplikativ ta'sirini tushuntirishda global qiymat zanjirlari konsepsiyasi ham muhim o'rin tutadi. T. Styorjen va J. van Bisebruk avtomobilsozlik sanoatida global qiymat zanjirlarining rivojlanishi va rivojlanayotgan mamlakatlar uchun yetkazib beruvchilar zanjirida yuqoriroq bosqichlarga ko'tarilish imkoniyatlarini tahlil qilgan. Ularning tadqiqotida avtomobilsozlikda mahalliy yetkazib beruvchilarni global ishlab chiqarish tizimlariga integrasiya qilish, yangi modellarni mahalliy bozorlarga moslashtirish va qiymat zanjirida texnologik salohiyatni oshirish muhim omillar sifatida ko'rsatiladi [4].

Mazkur yondashuvlardan kelib chiqib, avtosanoatning iqtisodiy samarasi faqat avtomobil ishlab chiqarish korxonalarida yaratilgan qo'shilgan qiymat bilan cheklanmasligi, balki butlovchi qismlar, metallurgiya, kimyo, elektronika, transport-logistika va xizmat ko'rsatish sohasidagi qo'shimcha ishlab chiqarish va bandlik ta'sirlarini ham qamrab olishi lozim. Zamonaviy tadqiqotlarda avtomobil sanoatining ta'minot zanjirlaridagi tashqi bog'liqliklarini input-output tahlili orqali baholash ushbu yondashuvning dolzarbligini yanada oshirmoqda [5].

O'zbekiston misolida avtomobilsozlik sanoatining rivojlanishi, uning institusional xususiyatlari va mahallilashtirish jarayonlari ham qator ilmiy

tadqiqotlarda o'rganilgan. F. Galdini O'zbekiston avtomobil sanoatini import o'rnini bosuvchi industrialashtirishning o'ziga xos modeli sifatida tahlil qilib, davlat siyosati, xom ashyo resurslari va avtomobil ishlab chiqarish o'rtasidagi institusional bog'liqlikka e'tibor qaratgan [6]. Uning tadqiqoti O'zbekiston avtosanoatini faqat alohida ishlab chiqarish tarmog'i emas, balki milliy sanoat siyosati va iqtisodiy institutlar bilan chambarchas bog'liq tizim sifatida o'rganish zarurligini ko'rsatadi.

J. Pak O'zbekistonning import o'rnini bosish industrialashtirish strategiyasini avtomobil sanoati misolida tahlil qilib, davlatning ichki bozorni himoya qilish, mahalliy ishlab chiqarishni rag'batlantirish va avtomobilsozlikni milliy sanoatning muhim tarmog'iga aylantirishdagi rolini ko'rsatgan [7]. Ushbu yondashuv O'zbekiston avtosanoatining shakllanishida institusional va sanoat siyosati omillarining ahamiyatini ochib beradi.

So'nggi yillarda O'zbekiston avtosanoatida mahalliyashtirish masalalariga bag'ishlangan tadqiqotlar ham ko'paymoqda. Xususan, R. Qobilovning tadqiqotlarida avtomobil butlovchi qismlarini mahalliyashtirish avtomobil tannarxini pasaytirish, mahalliy xom ashyodan foydalanishni kengaytirish, yangi ishlab chiqarish quvvatlari va ish o'rinlarini yaratish hamda investisiyalarni jalb qilish nuqtai nazaridan baholangan [8]. Muallif O'zbekistonda mahalliyashtirish jarayonida texnologik, moliyaviy, kadrlar va institusional muammolar mavjudligini ta'kidlaydi.

Shuningdek, R. Qobilovning keyingi tadqiqotlarida O'zbekiston avtosanoatida mahalliyashtirishni rivojlantirish bo'yicha Turkiya, Braziliya va Janubiy Koreya tajribalari qiyosiy tahlil qilingan. Tadqiqotda mahalliy yetkazib beruvchilarni qiymat zanjiriga integrasiya qilish, qo'shma korxonalar, davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash va yuqori texnologiyali butlovchi qismlar importiga bog'liqlik masalalariga alohida e'tibor qaratilgan [9]. Bu xulosalar avtosanoatda mahalliyashtirish darajasi oshishi nafaqat importni qisqartirish, balki tarmoqlararo kooperasiya va ichki qo'shilgan qiymatni oshirish uchun ham muhim ekanini ko'rsatadi.

O'zbekiston avtosanoatining xalqaro bozorlarga integrasiyalashuvi bo'yicha G. Ibodullayeva tadqiqotida mamlakat avtomobil sanoatining xalqarolashuv jarayoni, eksport va tashqi bozorlarga chiqish bilan bog'liq kommunikasion hamda institusional cheklovlar o'rganilgan [10]. Mazkur tadqiqot avtosanoatning iqtisodiy samarasini baholashda ichki ishlab chiqarish hajmi bilan bir qatorda eksport bozorlarining diversifikatsiyasi va global qiymat zanjirlariga integrasiya darajasini ham hisobga olish zarurligini ko'rsatadi.

Mavjud adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, avtosanoatning iqtisodiyotga ta'siri bo'yicha tadqiqotlarda asosan uchta yo'nalish shakllangan: birinchidan, tarmoqlararo input-output va multiplikator modellari; ikkinchidan, global qiymat zanjirlari va mahalliyashtirish; uchinchidan, O'zbekiston avtosanoatining institusional rivojlanishi, import o'rnini bosish va eksportga yo'naltirish masalalari.

Biroq mavjud tadqiqotlarda O'zbekiston avtosanoati misolida investisiya, tarmoqlararo kooperasiya, bandlik, eksport va mahalliyashtirish multiplikatorlarini yagona integrasiyalashgan yondashuv asosida baholash masalasi yetarlicha kompleks tadqiq etilmagan. Xususan, avtosanoatda yaratilgan to'g'ridan-to'g'ri iqtisodiy natijalarning yuqori va quyi oqim tarmoqlariga hamda aholi daromadlari orqali induksiya talabga ta'sirini bir butun multiplikativ tizim sifatida baholash zarurati mavjud.

Mazkur ilmiy bo'shliqdan kelib chiqib, ushbu tadqiqotda avtosanoat korxonalarining multiplikativ ta'sirini investisiya, tarmoqlararo ishlab chiqarish, bandlik, eksport va mahalliyashtirish ko'rsatkichlarini o'zaro bog'liq holda tahlil qilishga asoslangan yondashuv taklif etiladi. Bu yondashuv O'zbekiston avtosanoatining milliy iqtisodiyotdagi real ta'sirini kengroq baholash hamda tarmoqning multiplikativ samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlash imkonini beradi.

Tahlil va natijalar

Avtomobilsozlik sanoati iqtisodiyotda yuqori multiplikativ samaraga ega bo'lgan strategik tarmoq hisoblanganligi sababli bu sanoat sohasi ulkan sanoat aloqalari va harakatlantiruvchi kuchiga ega bo'lib, bu butun ishlab chiqarish sanoatini o'zgartirish va modernizasiya qilishni samarali ravishda rag'batlantirishi mumkin. Uning rivojlanishi faqat avtomobil ishlab chiqarish hajmining ortishi bilan cheklanib qolmay, balki metallurgiya, kimyo, elektrotexnika, mashinasozlik, logistika, axborot texnologiyalari, servis xizmatlari va moliya sektorlarida ham qo'shimcha ishlab chiqarish va daromad o'sishini ta'minlaydi.

Raqobat muhitida avtosanoat korxonalarining samaradorligi nafaqat ichki boshqaruv va texnologiya darajasiga, balki ularning iqtisodiyotda yaratayotgan ko'p bosqichli (zanjirli) ta'siriga ham bog'liqdir. Shu nuqtai nazardan multiplikativ ta'sir modellarini ilmiy asosda tahlil qilish va ularni takomillashtirish iqtisodiy siyosatni shakllantirishda muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

Quyida avtosanoat korxonalarining multiplikativ ta'siri makroiqtisodiy, tarmoqlararo, bandlik, eksport va mahalliyashtirish modellari kesimida kengroq izohlanadi.

Makroiqtisodiy investitsiya multiplikatori. Investisiya multiplikatori Keynes makroiqtisodiy nazariyasiga asoslanib, avtonom investisiyadagi o'zgarish milliy daromadda bir necha barobarlik o'sishni yuzaga keltirishini ko'rsatadi.

$$M = \frac{1}{1 - MPC}$$
$$\Delta Y = M \cdot \Delta I$$

Bu yerda:

MPC (iste'molga chegaraviy moyillik) aholi daromadining qay darajada iste'molga sarflanishini ifodalaydi. Agar MPC yuqori bo'lsa, daromadning katta qismi bozorga qayta kirib, qo'shimcha talab yaratadi.

Avtosanoatga kiritilgan investisiya ishlab chiqarishni kengaytiradi, yangi ish o'rinlari yaratadi va aholi daromadlarini oshiradi. Bu daromadlar iste'mol orqali boshqa tarmoqlarda talabni rag'batlantiradi.

Agar $MPC = 0,8$ bo'lsa, multiplikator 5 ga teng bo'ladi. Demak, avtosanoatga yo'naltirilgan 1 trln so'm investisiya YaIMning 5 trln so'mga ortishiga olib keladi.

Ochiq iqtisodiyot sharoitida multiplikator. Ochiq iqtisodiyot sharoitida milliy daromad (YaIM) dinamikasi nafaqat ichki investisiyalar va iste'mol xarajatlari, balki tashqi iqtisodiy aloqalar orqali ham shakllanadi. Bunda davlatning fiskal siyosati (solliqlar) va tashqi savdo operatsiyalari (ayniqsa import) umumiy talabning hajmiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli ochiq iqtisodiyotda multiplikator ta'siri yopiq iqtisodiyotga nisbatan zaifroq namoyon bo'ladi.

$$M = \frac{1}{1 - MPC(1 - t) + m}$$

Bu yerda:

t - soliq stavkasi, m - importga chegaraviy moyillik.

Importning yuqori ulushi ichki iqtisodiyotdagi pul aylanmasini kamaytiradi, chunki daromadning bir qismi tashqi bozorga chiqib ketadi. Shu bois mahalliy lashtirish siyosati muhim ahamiyatga ega.

Agar import ulushi yuqori bo'lsa ($m = 0,3$), 1 trln so'm investitsiya YaIMni 2–2,5 trln so'mga oshiradi. Import ulushi kamaytirilsa ($m = 0,1$), YaIM o'sishi 3–3,5 trln so'mgacha yetadi. Demak, import ulushining kamayishi YaIM o'sish sur'atini kuchaytiradi.

Tarmoqlararo (Leontief) multiplikator modeli. Zamonaviy iqtisodiyot tizimi o'zaro bog'langan tarmoqlar majmuasidan iborat bo'lib, har bir tarmoqning ishlab chiqarish hajmi boshqa tarmoqlar mahsulotiga bo'lgan talabga bevosita bog'liqdir. Shu nuqtai nazardan, iqtisodiyotda biror tarmoqdagi talab yoki investisiya o'sishi boshqa tarmoqlarda ham qo'shimcha ishlab chiqarishni rag'batlantiradi. Mazkur o'zaro bog'liqlikni ilmiy jihatdan tahlil qilish uchun tarmoqlararo balans modeli keng qo'llaniladi.

Bu model ilk bor amerikalik iqtisodchi Wassily Leontief tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, u iqtisodiyot tarmoqlari o'rtasidagi resurs va mahsulot oqimlarini matematik matritsa ko'rinishida ifodalash imkonini beradi. Ushbu yondashuv “input–output” modeli deb ham yuritiladi va u tarmoqlararo kooperatsiya hamda multiplikativ ta'sirni baholashning asosiy instrumentlaridan biri hisoblanadi.

Tarmoqlararo (Leontief) multiplikator - bu yakuniy talabning (masalan, investisiya yoki eksportning) muayyan tarmoqda o'sishi natijasida iqtisodiyot bo'yicha umumiy ishlab chiqarish hajmining nechog'lik ortishini ko'rsatuvchi koeffitsiyentdir. Bunda bir tarmoqda yuzaga kelgan talab boshqa tarmoqlarda xom ashyo, material va xizmatlarga bo'lgan ehtiyojni oshiradi, bu esa zanjirli reaksiya orqali umumiy ishlab chiqarishni ko'paytirib boradi.

Matematik jihatdan, tarmoqlararo balans quyidagi matritsali tenglama orqali ifodalanadi:

$$X = AX - Y$$

bu yerda,

X - umumiy ishlab chiqarish hajmi vektori,

A - to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar matrisasi (texnologik koeffitsiyentlar),

Y - yakuniy talab vektori.

Ushbu tenglamani yechish orqali:

$$X = (I - A)^{-1}Y$$

ko'rinishi hosil bo'ladi.

Bu yerda, $(I-A)^{-1}$ matritsasi Leontief inversiya matritsasi deb ataladi va aynan shu matrisa elementlari tarmoqlararo multiplikator ta'sirini ifodalaydi.

Shunday qilib, tarmoqlararo multiplikator modeli iqtisodiyotda tarmoqlar o'rtasidagi to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita bog'liqliklarni hisobga olgan holda umumiy ishlab chiqarish, bandlik va qo'shimcha qiymat o'sishini kompleks baholash imkonini beradi. U strategik rejalashtirish, sanoat siyosatini shakllantirish va investisiya loyihalarining iqtisodiy samaradorligini aniqlashda muhim nazariy va amaliy ahamiyatga egadir.

Avtomobil ishlab chiqarish uchun metall, plastmassa, elektronika va boshqa butlovchi qismlar talab etiladi. Talab oshishi butun kooperasion zanjir bo'ylab ishlab chiqarish hajmini oshiradi.

Agar tarmoqlararo multiplikator 2,5 ga teng bo'lsa, avtosanoat mahsulotiga talab 1 trln so'mga oshganda iqtisodiyot bo'yicha yalpi ishlab chiqarish 2,5 trln so'mga ortadi.

Bandlik multiplikatori. Iqtisodiyotda ishlab chiqarish hajmining o'sishi nafaqat yalpi ichki mahsulotning ortishiga, balki aholi bandligi darajasining yaxshilanishiga ham olib keladi. Shu jihatdan, investisiyalar, davlat xarajatlari yoki eksport hajmining ko'payishi mehnat bozorida zanjirli ta'sirni yuzaga keltiradi. Ana shu jarayonni ilmiy jihatdan baholash uchun bandlik multiplikatori tushunchasi qo'llaniladi.

Bandlik multiplikatori - bu iqtisodiyotdagi dastlabki qo'shimcha ish o'rinlari yaratilishi natijasida umumiy bandlik hajmining qanchalik ortishini ifodalovchi ko'rsatkichdir. Ya'ni, muayyan tarmoqda yaratilgan yangi ish o'rinlari boshqa tarmoqlarda ham qo'shimcha mehnat talabini shakllantiradi. Masalan, sanoat korxonasi ishga tushirilganda, faqat ishlab chiqarish sohasida emas, balki transport, xizmat ko'rsatish, ta'minot va savdo tarmoqlarida ham yangi ish o'rinlari paydo bo'ladi.

Iqtisodiy nazariyada bandlik multiplikatori Keyns makroiqtisodiy yondashuvi bilan bog'liq bo'lib, umumiy talab o'sishi orqali ish o'rinlari ko'payishini izohlaydi. Bunda investitsiyalar yoki davlat xarajatlari ortishi ishlab chiqarishni kengaytiradi, bu esa mehnatga bo'lgan talabni oshiradi.

$$ML = \frac{\Delta L}{\Delta Y}$$

Bu yerda:

ML - bandlik multiplikatori,

ΔE - umumiy bandlik o'sishi,

ΔY - dastlabki (to'g'ridan-to'g'ri) yaratilgan ish o'rinlari soni.

Agar natijada, $ML > 1$ bo'lsa, demak, iqtisodiyotda bilvosita ish o'rinlari ham shakllangan bo'ladi.

Avtosanoat ishlab chiqarishining o'sishi faqat zavod doirasida emas, balki ta'minot zanjirida ham yangi ish o'rinlarini yaratadi. 1 trln so'mlik ishlab chiqarish o'sishi to'g'ridan-to'g'ri 5 ming, bilvosita esa 10 mingga yangi ish o'rni yaratishi mumkin. Bu esa aholi daromadlari orqali YaIMning qo'shimcha o'sishiga olib keladi.

Shu tariqa, bandlik multiplikatori iqtisodiy siyosat samaradorligini baholashda, investisiya loyihalarining ijtimoiy ahamiyatini aniqlashda va tarmoqlarning mehnat sig'imini tahlil qilishda muhim instrument hisoblanadi. U orqali iqtisodiyotdagi birlamchi ish o'rinlarining qanchalik keng ko'lamli ijtimoiy-iqtisodiy ta'sir ko'rsatishi aniqlanadi.

Eksport multiplikatori. Ochiq iqtisodiyot sharoitida eksport milliy daromad o'sishining muhim manbalaridan biri hisoblanadi. Eksport orqali mamlakatga xorijiy valyuta tushumlari kelib tushadi, ishlab chiqarish hajmi kengayadi va yangi ish o'rinlari yaratiladi. Shu jihatdan, eksportning iqtisodiyotga ta'sirini faqat to'g'ridan-to'g'ri tushumlar bilan emas, balki uning zanjirli (multiplikativ) ta'siri orqali ham baholash zarur.

Eksport multiplikatori - bu eksport hajmining oshishi natijasida milliy daromad (YaIM)ning qanchalik darajada ortishini ko'rsatuvchi koeffitsiyentdir. Ya'ni, eksportga bo'lgan tashqi talab o'sishi ichki ishlab chiqarishni rag'batlantiradi, bu esa aholi daromadlarini oshiradi, iste'mol va investisiyalarni kengaytiradi. Natijada iqtisodiyotda bir necha bosqichli ko'paytiruvchi ta'sir yuzaga keladi.

Makroiqtisodiy modelda ochiq iqtisodiyot sharoitida milliy daromad quyidagicha ifodalanadi:

$$Y = C + I + G + (X - M)$$

Bu yerda:

Y - milliy daromad,

X - eksport,

M - import.

Eksport multiplikatori esa quyidagi ko'rinishda ifodalanadi:

$$k_x = \frac{1}{1 - c(1 - t) + m}$$

Bu yerda,

c - chekli iste'mol moyilligi,

t - soliq stavkasi,

m - chekli import moyilligi.

Ushbu formuladan ko'rinib turibdiki, eksportning iqtisodiyotga ta'siri soliq yuki va import ulushi orqali cheklanadi. Agar importga qaramlik yuqori

bo'lsa yoki soliq stavkasi katta bo'lsa, eksportdan kelib chiqadigan multiplikativ ta'sir nisbatan kamayadi.

Mahalliy butlovchi qismlar ulushining ortishi importga bog'liqlikni kamaytiradi va iqtisodiyot ichidagi pul aylanmasini kuchaytiradi. Mahalliy lashtirish 50% dan 70% ga oshsa, multiplikator 2,1 dan 3,0 gacha ko'tarilishi mumkin. Bu holatda avtosanoat ishlab chiqarishining 1 trln so'mga oshishi YaIMning 3 trln so'mga o'sishiga xizmat qiladi.

Shunday qilib, eksport multiplikatori tashqi talabning milliy iqtisodiyot o'sishiga qo'shadigan umumiy ta'sirini baholash imkonini beradi. U sanoat siyosatini shakllantirishda, eksportga yo'naltirilgan tarmoqlarni rivojlantirishda va tashqi savdo strategiyasini ishlab chiqishda muhim nazariy va amaliy ahamiyat kasb etadi.

Mahalliy lashtirish koeffitsiyenti (multiplikativ ta'sir nuqtai nazaridan). Globallashuv sharoitida milliy iqtisodiyot raqobatbardoshligini ta'minlash va tashqi iqtisodiy qaramlikni kamaytirish davlat iqtisodiy siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, sanoat tarmoqlarida ishlab chiqarish jarayonida mahalliy resurslar, xom ashyo va butlovchi qismlar ulushini oshirish orqali ichki qiymat zanjirini chuqurlashtirish strategik ahamiyat kasb etadi. Shu nuqtai nazardan, mahalliy lashtirish koeffitsiyenti iqtisodiyotda multiplikativ ta'sirni baholashning muhim ko'rsatkichi sifatida namoyon bo'ladi.

Mahalliy lashtirish koeffitsiyenti - bu tayyor mahsulot qiymatida mahalliy ishlab chiqarilgan xom ashyo, materiallar, butlovchi qismlar va xizmatlar ulushini ifodalovchi ko'rsatkichdir. U iqtisodiyotda yaratilgan qo'shimcha qiymatning qanchalik darajada mamlakat ichida shakllanayotganini ko'rsatadi. Agar ishlab chiqarishda import ulushi yuqori bo'lsa, multiplikativ ta'sir cheklanadi, chunki xarajatlarning bir qismi tashqi iqtisodiyotga “oqib chiqadi”.

Mahalliy lashtirish darajasi oshgan sari, tarmoqlararo kooperasiya kengayadi, ichki talab kuchayadi va bandlik o'sadi. Bu esa milliy daromad o'sishiga ijobiy zanjirli ta'sir ko'rsatadi. Shu bois, mahalliy lashtirish koeffitsiyentini multiplikator nuqtai nazaridan tahlil qilish investitsiya loyihalarining iqtisodiy samaradorligini baholash, sanoat siyosatini shakllantirish va import o'rnini bosish dasturlarini ishlab chiqishda muhim ahamiyatga ega.

$$K_{loc} = \frac{V_{local}}{V_{total}}$$

Bu yerda:

K_{loc} - mahalliy lashtirish koeffitsiyenti,

V_{local} - mahalliy komponentlar va xizmatlar qiymati,

V_{total} - mahsulotning umumiy qiymati.

Mahalliy butlovchi qismlar ulushining ortishi importga bog'liqlikni kamaytiradi va iqtisodiyot ichidagi pul aylanmasini kuchaytiradi.

Mahalliyashtirish 50% dan 70% ga oshsa, multiplikator 2,1 dan 3,0 gacha ko'tarilishi mumkin. Bu holatda avtosanoat ishlab chiqarishining 1 trln so'mga oshishi YaIMning 3 trln so'mga o'sishiga xizmat qiladi.

Shunday qilib, mahalliyashtirish koeffitsiyenti nafaqat ishlab chiqarish tarkibini, balki iqtisodiyotdagi multiplikativ samaraning qay darajada mamlakat ichida shakllanayotganini aks ettiradi. U strategik tarmoqlarni rivojlantirish va milliy iqtisodiyot barqarorligini ta'minlashda muhim tahliliy instrument hisoblanadi.

Barcha modellar integrasiya qilinganda avtosanoatdagi investisiya, eksport va mahalliyashtirishning bir vaqtda oshishi YaIMning 3-5 baravarlik o'sishini ta'minlashi mumkin.

Shu tariqa, raqobat muhitida avtosanoat korxonalarining multiplikativ ta'sir modelini takomillashtirish milliy iqtisodiyot barqaror o'sishining muhim omili hisoblanadi. Investisiya faolligi, kooperasiya chuqurligi va eksport diversifikatsiyasi YaIM o'sish sur'atlarini sezilarli darajada kuchaytiradi.

Umuman olganda avtosanoat tarmog'ining multiplikativ ta'sirining ijtimoiy-iqtisodiy oqibatlarini quyidagi chizma bilan yanada aniqroq ifodalash mumkin (-rasm).

1. To'g'ridan-to'g'ri ta'sir. To'g'ridan-to'g'ri ta'sir avtosanoat tarmog'ining o'zida yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat va bandlikni anglatadi. Investisiya loyihalari amalga oshirilishi natijasida avtomobillar, agregatlar va butlovchi qismlar ishlab chiqarish hajmi oshadi, yangi ish o'rinlari yaratiladi va mehnatga haq to'lash fondi kengayadi.

Bu bosqichda:

- tarmoqda yaratilgan qo'shimcha qiymat YaIMga bevosita hissa qo'shadi;
- ishlab chiqarish natijalari o'sadi;
- byudjetga soliq tushumlari ko'payadi.

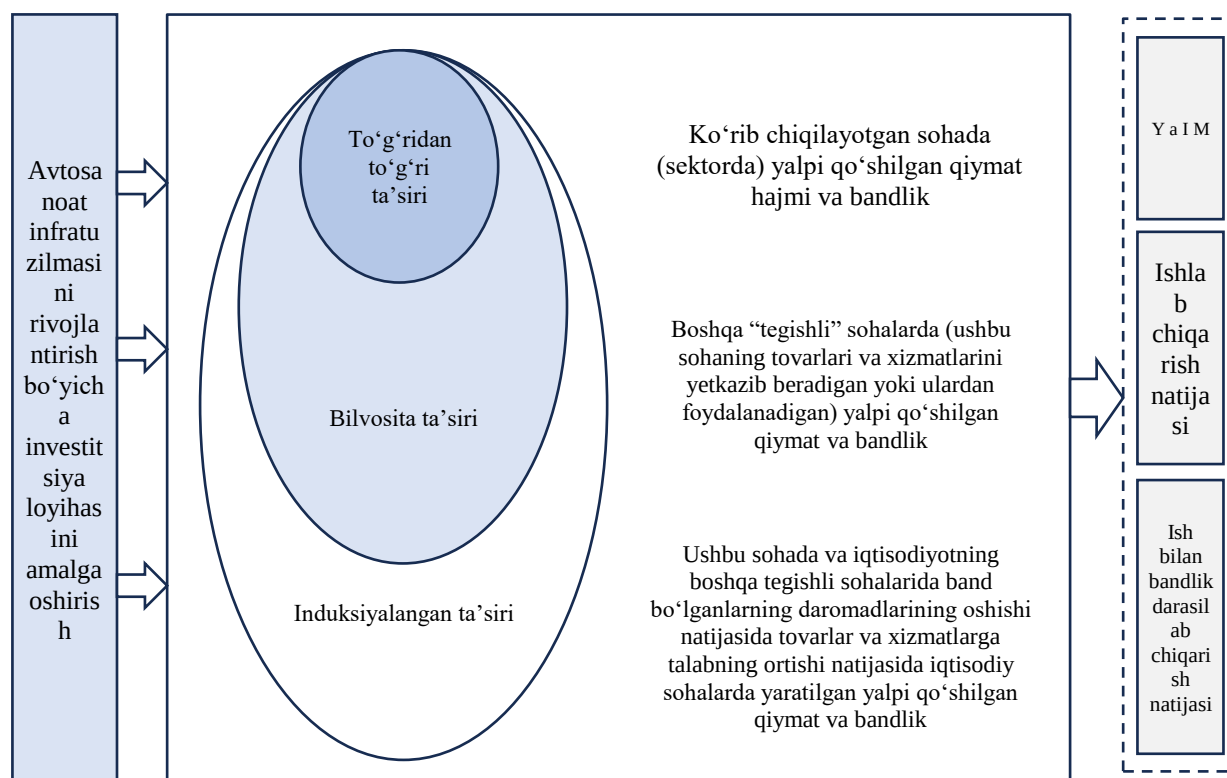
Ya'ni, iqtisodiy o'sishning dastlabki impulsi aynan tarmoqning o'zidan shakllanadi.

2. Bilvosita ta'sir. Bilvosita ta'sir avtosanoat bilan kooperasiya aloqalariga ega bo'lgan boshqa “tegishli” tarmoqlarda yuzaga keladigan iqtisodiy faollikni ifodalaydi. Avtomobil ishlab chiqarish jarayoni metallurgiya, kimyo sanoati, elektrotexnika, energetika, transport-logistika va xizmat ko'rsatish sohalaridan resurs va xizmatlarni talab qiladi.

Natijada ushbu tarmoqlarda ham:

- ishlab chiqarish hajmi ortadi;
- yalpi qo'shilgan qiymat ko'payadi;
- qo'shimcha ish o'rinlari yaratiladi.

Bu bosqich tarmoqlararo zanjirli ta'sirni namoyon qiladi va iqtisodiyotda ichki kooperasiya hamda sanoat integratsiyasini chuqurlashtiradi.



1-rasm. Avtosanoat tarmog'ining multiplikativ ta'sirining ijtimoiy-iqtisodiy oqibatlari ⁶⁷

3. Induksiyalangan ta'sir. Induksiyalangan ta'sir avtosanoat va unga bog'liq tarmoqlarda band bo'lgan aholi daromadlarining oshishi natijasida ichki iste'mol talabining kengayishi orqali yuzaga keladi.

Daromadlar o'sishi natijasida:

- savdo va xizmat ko'rsatish sohalarida talab ortadi;
- qurilish, ta'lim, sog'liqni saqlash kabi sohalarda iqtisodiy faollik kuchayadi;
- iqtisodiyotda qo'shimcha yalpi qo'shilgan qiymat va bandlik shakllanadi.

Bu ta'sir iqtisodiyotdagi ikkilamchi va uchlamchi multiplikativ samarani ifodalaydi hamda ichki talab orqali iqtisodiy o'sishni qo'llab-quvvatlaydi.

4. Yakuniy makroiqtisodiy natijalar. Ushbu uch bosqichli multiplikativ ta'sir yakuniy hisobda quyidagi ko'rsatkichlarda namoyon bo'ladi:

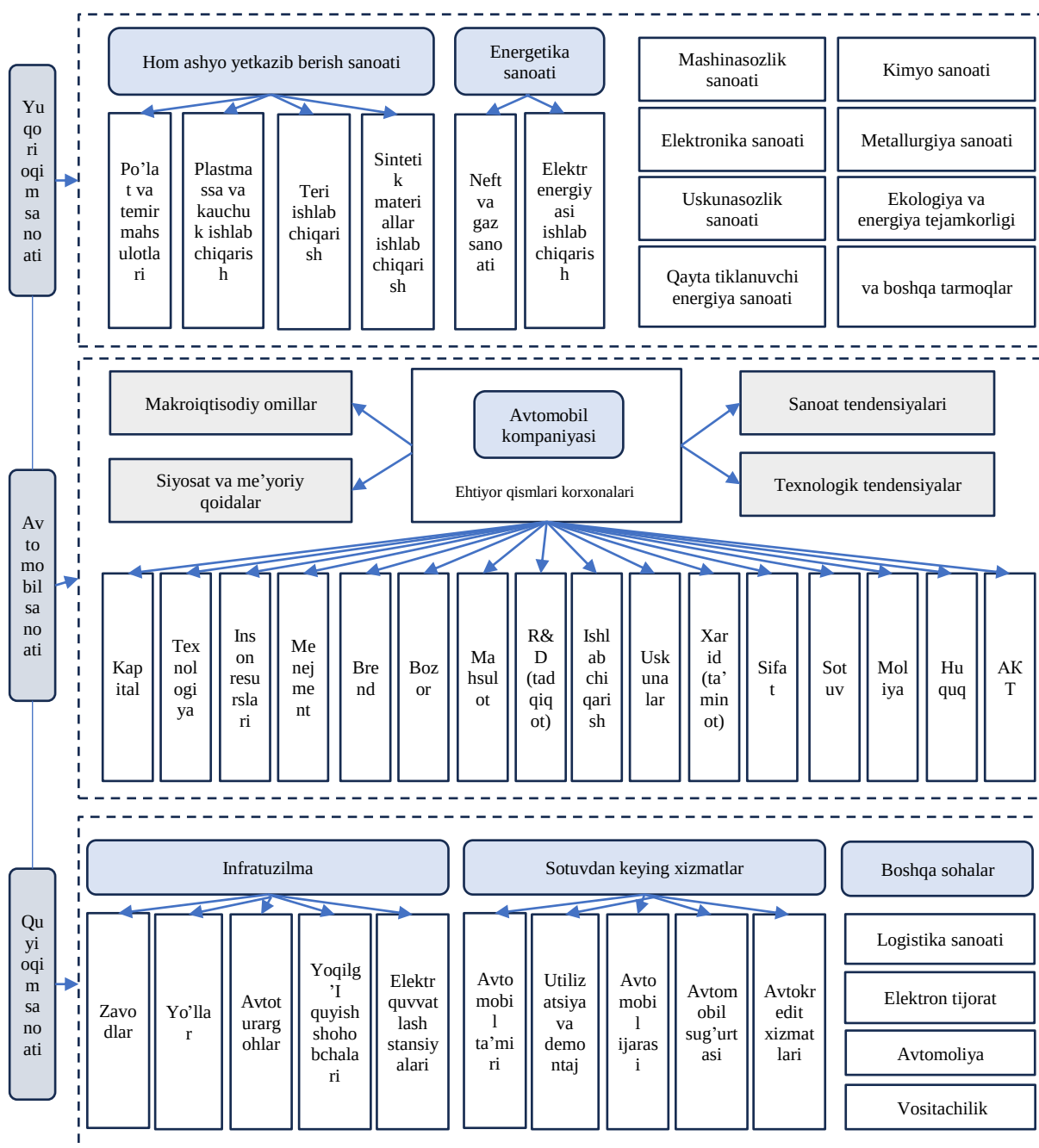
- yalpi ichki mahsulotning o'sishi;
- ishlab chiqarish natijalarining kengayishi;
- ish bilan bandlik darajasining oshishi.

Shu tariqa, avtosanoat infratuzilmasini rivojlantirishga yo'naltirilgan investitsiyalar iqtisodiyotda kompleks ijtimoiy-iqtisodiy samarani ta'minlaydi. Multiplikativ ta'sir darajasi esa tarmoqning mahalliyashtirish chuqurligi, kooperasiya aloqalarining rivojlanganligi va importga qaramlik darajasiga

⁶⁷ Muallif ishlanmasi

bevosita bog'liq bo'ladi.

Yuqoridagi nazariy va uslubiy yondoshuvlardan kelib chiqib shuni aytish mumkinki, “O'zavtosanoat” AJ faoliyati nafaqat avtomobil ishlab chiqarish bilan cheklanib qolmay, balki yuqori va quyi oqim sanoatlari rivojiga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi. Biroq multiplikativ ta'sir samaradorligini cheklayotgan qator muammo va kamchiliklar mavjud (2-rasm).



2-rasm. O'zbekiston avtomobilsozlik sanoatining multiplikativ ta'sir sxemasi ⁶⁸

Avvalo, yuqori oqim sanoatlari bilan bog'liq muammolarga to'xtalsak, ayrim yuqori texnologiyali butlovchi qismlar va elektron komponentlar

⁶⁸ Muallif ishlanmasi

importiga qaramlik saqlanib qolmoqda. Bu holat milliy sanoat kooperasiyasining chuqur emasligini anglatadi hamda tashqi bozor kon'yunkturasiga bog'liqlikni kuchaytiradi. Natijada ishlab chiqarish xarajatlari va valyutaning chiqib ketishi ortishi mumkin. Shuningdek, ta'minot zanjiridagi uzilishlar yoki logistik muammolar ishlab chiqarish barqarorligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Bunday holatlarni bartaraf etish uchun mahalliyashtirish darajasini yanada oshirish, komponent ishlab chiqaruvchilar uchun sanoat klasterlarini rivojlantirish, texnologik transfer va qo'shma korxonalarni kengaytirish, shuningdek, raqamli ta'minot zanjiri boshqaruv tizimlarini joriy etish maqsadga muvofiq.

Markaziy ishlab chiqarish bo'g'inida ham ayrim tizimli muammolar kuzatiladi. Xususan, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlariga ajratilayotgan resurslar hajmi xalqaro raqobat darajasiga nisbatan yetarli emasligi mumkin. Global avtomobil bozorida elektrlashtirish, raqamlashtirish va “yashil” texnologiyalar ustuvor ahamiyat kasb etayotgan bir sharoitda innovasion faollikning cheklanganligi uzoq muddatli raqobatbardoshlikni susaytirishi ehtimol. Shuningdek, eksport bozorlarining diversifikatsiyasi yetarli darajada emasligi ishlab chiqarish hajmining tashqi talabga yuqori bog'liqligini keltirib chiqaradi. Bu muammolarni hal etish uchun R&D xarajatlarini oshirish, universitet-sanoat kooperasiyasini kuchaytirish, elektromobil va yangi avlod texnologiyalari bo'yicha ixtisoslashgan markazlar tashkil etish, shuningdek, yangi eksport geografiyasini o'zlashtirish zarur.

Quyi oqim sohalarida ham multiplikativ samarani cheklovchi omillar mavjud. Ayrim hududlarda servis infratuzilmasi va ehtiyot qismlar ta'minoti tizimi yetarlicha rivojlanmagan. Bu esa iste'molchilar qoniqish darajasiga va brend imidjiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Bundan tashqari, avtokredit, lizing va sug'urta xizmatlarining chuqur emasligi ichki bozor talabining barqaror o'sishini cheklaydi. Ushbu muammolarni bartaraf etish maqsadida hududiy servis tarmoqlarini kengaytirish, yagona sifat standartlarini joriy etish, moliyaviy instrumentlarni diversifikatsiya qilish va avtokreditlash mexanizmlarini takomillashtirish lozim.

Shuningdek, institusional muhit va raqobat darajasi ham muhim omil hisoblanadi. Ichki bozorda raqobat muhitining cheklanganligi innovasion bosimni kamaytiradi va samaradorlikni oshirishga bo'lgan rag'batni susaytirishi mumkin. Shu bois korporativ boshqaruv standartlarini xalqaro mezonlarga moslashtirish, samaradorlikka asoslangan boshqaruv tizimlarini joriy etish va sog'lom raqobat muhitini shakllantirish dolzarb vazifa bo'lib qolmoqda.

Xulosa

Umumiy holda ifodalaganda, “O'zavtosanoat” AJ milliy iqtisodiyotda yuqori multiplikativ ta'sirga ega drayver tarmoq hisoblanadi. Biroq texnologik, institusional va bozorga oid ayrim muammolar mazkur ta'sir samaradorligini to'liq namoyon qilishga to'sqinlik qiladi. Mahalliyashtirishni chuqurlashtirish, innovasion faollikni kuchaytirish, eksport bozorlarini

diversifikatsiya qilish, servis va moliyaviy infratuzilmani rivojlantirish orqali avtomobilsozlik tarmog'i iqtisodiyotda yanada kuchli multiplikativ samara hosil qilishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Leontief, W. (1936). Quantitative Input and Output Relations in the Economic Systems of the United States. *The Review of Economics and Statistics*, 18(3), 105–125.
2. Miller, R. E., & Blair, P. D. (2009). *Input-Output Analysis: Foundations and Extensions*. 2nd ed. Cambridge University Press.
3. Miller, R. E., & Blair, P. D. (2009). “Multipliers in the Input-Output Model.” In *Input-Output Analysis: Foundations and Extensions*, pp. 243–302.
4. Sturgeon, T. J., & Van Biesebroeck, J. (2011). Global value chains in the automotive industry: An enhanced role for developing countries? *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 4(1–3), 181–205.
5. Vulnerabilities and capabilities of the European automotive industry: Economic Complexity meets Input-Output analysis. *Structural Change and Economic Dynamics*, 79, 269–291, 2026. Тадқиқот автомобиль саноатининг таъминот занжирларини input-output ва иқтисодий мураккаблик ёндашувлари орқали баҳолайди.
6. Galdini, F. (2023). ‘Backward’ industrialisation in resource-rich countries: The car industry in Uzbekistan. *Competition & Change*, 27(3–4).
7. Park, J. (2014). Import-Substituting Industrialization Strategy of Uzbekistan: Automobile Industry. *중소연구*, 37(4), 291–319.
8. Qobilov, R. Sh. (2024/2025). O'zbekiston avtomobil sanoatining mahalliyashtirishdagi muammolari va istiqbollari. *Economics and Innovative Technologies*.
9. Qobilov, R. Sh. (2025). Avtomobilsozlikda mahalliyashtirish: yagona rivojlanish yo'li. *Marketing Jurnali*, 6. DOI: 10.67668/mj/2025iss6/399.
10. Ibadullaeva, G. (2025). The Internationalisation of Uzbekistan Automobile Industry: Implications for WTO Membership. *European Journal of Development Studies*, 5(1).



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



XUSUSIY TIBBIY XIZMATLAR BOZORI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH IQTISODIY MEXANIZMINING RIVOJLANISH BOSQICHLARI

To'xtayev Umidjon Shuhrat o'g'li

Buxoro davlat universiteti mustaqil izlanuvchisi

E-mail: umidjon.tuxtayev008@gmail.com

Orcid: [0009-0009-2372-7644](https://orcid.org/0009-0009-2372-7644)

Annotatsiya. Maqolada xususiy tibbiy xizmatlar bozori raqobatbardoshligini oshirish iqtisodiy mexanizmining shakllanishi va rivojlanishi evolyutsion-institutsional yondashuv asosida tadqiq etilgan. Xususiy tibbiyotning dastlabki bozorlashuvi, huquqiy institutsionallashtirish, litsenziyalash va investitsion rag'batlantirishning kengayishi, yuqori texnologik xizmatlar diversifikatsiyasi, raqamli transformatsiya hamda sug'urta va akkreditatsiyaga asoslangan raqobat muhitiga o'tish jarayonlari o'zaro bog'liq bosqichlar sifatida tizimlashtirilgan. O'zbekistonda 2017-yildan keyin xususiy tibbiyotni qo'llab-quvvatlash choralari kuchayishi va 2026-yildan davlat hamda nodavlat tibbiyot tashkilotlari uchun yagona bazaviy narxlar asosida davlat tibbiy sug'urtasi doirasida xizmat ko'rsatish imkoniyatining joriy etilishi raqobat mexanizmi sifat jihatdan yangi bosqichga o'tayotganini ko'rsatishi asoslangan. Muallif tomonidan iqtisodiy mexanizm rivojlanishining bosqichli davrlashtirilishi taklif etilgan.

Kalit so'zlar: xususiy tibbiy xizmatlar, tibbiy xizmatlar bozori, raqobatbardoshlik, iqtisodiy mexanizm, rivojlanish bosqichlari, institutsionallashtirish, litsenziyalash, investitsiya, tibbiy sug'urta, akkreditatsiya, raqamlashtirish, qiymatga asoslangan raqobat.

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЫНКА ЧАСТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ

Тухтаев Умиджон Шухрат угли

Независимый исследователь, Бухарский государственный университет

Аннотация. В статье исследовано формирование и развитие экономического механизма повышения конкурентоспособности рынка частных медицинских услуг на основе эволюционно-институционального подхода. Систематизированы взаимосвязанные этапы развития частной медицины: первоначальная маркетизация, правовая институционализация, расширение лицензирования и инвестиционного стимулирования, диверсификация высокотехнологичных услуг, цифровая трансформация, а также переход к конкурентной среде, основанной на страховании и аккредитации. Обосновано, что усиление мер поддержки частной медицины в Узбекистане после 2017 года и предоставление с 2026 года государственным и негосударственным медицинским организациям возможности оказывать услуги в рамках государственного медицинского страхования на основе единых базовых цен свидетельствуют о качественном переходе механизма

конкуренции на новый этап. Автором предложена поэтапная периодизация развития экономического механизма.

Ключевые слова: частные медицинские услуги, рынок медицинских услуг, конкурентоспособность, экономический механизм, этапы развития, институционализация, лицензирование, инвестиции, медицинское страхование, аккредитация, цифровизация, конкуренция на основе ценности.

STAGES OF DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC MECHANISM FOR ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF THE PRIVATE MEDICAL SERVICES MARKET

Tukhtayev Umidjon Shukhrat ugli

Independent Researcher, Bukhara State University

Abstract. The article examines the formation and development of an economic mechanism for enhancing the competitiveness of the private healthcare services market based on an evolutionary-institutional approach. The interrelated stages of private healthcare development are systematized, including initial marketization, legal institutionalization, expansion of licensing and investment incentives, diversification of high-tech services, digital transformation, and the transition toward a competitive environment based on health insurance and accreditation. It is substantiated that the strengthening of private healthcare support measures in Uzbekistan after 2017 and the introduction, from 2026, of opportunities for both public and private medical organizations to provide services within the framework of state health insurance based on unified basic prices indicate a qualitative transition of the competitive mechanism to a new stage. The author proposes a stage-based periodization of the development of the economic mechanism.

Keywords: private medical services, healthcare services market, competitiveness, economic mechanism, stages of development, institutionalization, licensing, investment, health insurance, accreditation, digitalization, value-based competition.

Kirish

Xususiyy tibbiy xizmatlar bozorining rivojlanishi iqtisodiy tizimdagi umumiy bozor islohotlari, aholi daromadlari, tibbiy texnologiyalar, davlatning tartibga solish siyosati va sogʻliqni saqlashni moliyalashtirish modellaridagi oʻzgarishlar bilan uzviy bogʻliq. Shu sababli xususiyy tibbiyot raqobatbardoshligini oshirish iqtisodiy mexanizmi bir vaqtda shakllangan tayyor konstruksiya emas, balki institutsional muhit va bozor ehtiyojlari taʼsirida bosqichma-bosqich takomillashib boruvchi dinamik tizim hisoblanadi.

Rivojlanishning dastlabki davrlarida xususiyy tibbiyotning iqtisodiy mexanizmi asosan tadbirkorlik faoliyatini qonuniylashtirish, litsenziya olish, xususiyy mulkdan foydalanish va pullik xizmatlar bozorini shakllantirish vazifalariga yoʻналgan boʻlsa, keyingi bosqichlarda investitsiya, texnologik yangilanish, ixtisoslashuv, sifat standartlari, raqamli platformalar va tibbiy sugʻurta mexanizmlari ustuvor ahamiyat kasb eta boshladi.

M. Porter va E. Teysberg tibbiy xizmatlar sohasida raqobatni bemor uchun yaratiladigan qiymat bilan bogʻlash zarurligini asoslab, raqobatning samarali modeli kasallik yoki tibbiy holat boʻyicha natija va xarajat nisbatiga

tayanishi kerakligini ko'rsatgan [1]. Ushbu nazariy yondashuv xususiy tibbiyot iqtisodiy mexanizmining evolyutsiyasi oddiy narx raqobatidan sifat va natijaga asoslangan raqobatga tomon harakatlanayotganini tushuntirish imkonini beradi.

O'zbekistonda xususiy tibbiyot bozorining rivojlanishi bir nechta institutsional bosqichlarni bosib o'tdi. Xususan, 2017-yil 1-apreldagi PQ-2863-son qaror xususiy tibbiyot tashkilotlari faoliyatini kengaytirish, litsenziyalashni takomillashtirish, yuqori texnologik diagnostika va davolash usullarini joriy etish, kredit va lizing mexanizmlaridan foydalanish, xorijiy investitsiyalar va mutaxassislarni jalb qilish kabi yo'nalishlarni belgilab berdi [2].

2017-yilgi islohotlarning muhim xususiyati xususiy tibbiy tashkilotlar uchun ruxsat etilgan tibbiy faoliyat turlarining keskin kengayishi bo'ldi. Bu o'zgarish bozorda faqat stomatologiya, laboratoriya yoki terapevtik xizmatlar kabi an'anaviy segmentlar emas, balki kardioxirurgiya, neyroxirurgiya, onkologiya va boshqa yuqori texnologik yo'nalishlarda ham xususiy kapital ishtirokini kuchaytirish uchun institutsional zamin yaratdi [2].

2026-yilga kelib xususiy tibbiyotning miqyosi sezilarli darajada kengaydi. Rasmiy ma'lumotlarda 2016-yilda 3,2 mingta xususiy klinika faoliyat yuritgan bo'lsa, 2026-yil yakuniga ular soni 8,7 mingtaga yetishi kutilgani, xususiy tibbiyot yo'nalishlari 39 tadan 116 taga, o'rinlar soni 16 mingdan 57 mingtagacha oshgani qayd etilgan [3].

2026-yil 5-mayda qabul qilingan xususiy sektorni qo'shimcha qo'llab-quvvatlashga oid Prezident farmoni esa iqtisodiy mexanizm rivojlanishida yangi bosqichni boshlab berdi. Unda 2030-yilga qadar xususiy sektorning tibbiy xizmatlar ko'rsatishdagi ulushini 30 foizga yetkazish, investitsiya va davlat-xususiy sheriklik loyihalarini kengaytirish, hududlarda sifat va qulaylikni oshirish maqsadlari belgilandi [4].

Eng muhim institutsional yangiliklardan biri 2026-yil 1-iyuldan nodavlat tibbiyot tashkilotlariga davlat tibbiy sug'urtasi doirasida Davlat byudjeti mablag'lari hisobidan xizmat ko'rsatish imkoniyati berilishi hamda davlat va nodavlat tashkilotlari xarajatlarini yagona bazaviy narxlar asosida qoplash tartibining belgilanishidir [4]. Bu o'zgarish xususiy tibbiyot raqobat mexanizmini to'g'ridan-to'g'ri to'lovlarga asoslangan modeldan aralash moliyalashtirish va natijaga asoslangan raqobat modeliga o'tkazish imkonini kuchaytiradi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Xususiy tibbiy xizmatlar bozorida raqobat mexanizmining rivojlanishini tushuntirishda institutsional iqtisodiyot, xizmatlar iqtisodiyoti va qiymatga asoslangan sog'liqni saqlash nazariyalari muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi. Klassik bozor yondashuvida raqobat narx, hajm va iste'molchi tanlovi orqali namoyon bo'lsa, tibbiy xizmatlarda axborot asimmetriyasi va professional qarorlarning ustunligi ushbu mexanizmni murakkablashtiradi.

M. Porter va E. Teysbergning tadqiqotlarida sogʻliqni saqlashdagi anʼanaviy raqobat koʻp hollarda notoʻgʻri darajada kechishi, samarali raqobat esa alohida kasallik va tibbiy holat boʻyicha bemor uchun qiymat yaratishga yoʻnaltirilishi lozimligi taʼkidlangan [1]. Bu yondashuv raqobat mexanizmining evolyutsiyasini “narx va bozor ulushi uchun kurash”dan “natija va qiymat uchun raqobat”ga oʻtish sifatida talqin qilish imkonini beradi.

Jahon sogʻliqni saqlash tashkiloti xususiy sektorni aralash sogʻliqni saqlash tizimlarining muhim tarkibiy qismi sifatida baholab, uni samarali boshqarishda davlatning strategik boshqaruv, tartibga solish va jamoat manfaatlarini himoya qilish funksiyalarini saqlab qolish zarurligini koʻrsatadi [5].

Shu nuqtayi nazardan xususiy tibbiyot iqtisodiy mexanizmining rivojlanish bosqichlari faqat klinikalar soni yoki xizmatlar hajmining oʻsishi bilan emas, balki bozorga kirish qoidalari, moliyalashtirish manbalari, raqobat mezonlari, sifat kafolati va davlat-xususiy munosabatlarining mazmunan oʻzgarishi bilan ajratilishi maqsadga muvofiq.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotda tarixiy-evolyutsion, institutsional va tizimli yondashuvlar, qiyosiy tahlil, davrlashtirish, analiz va sintez, mantiqiy umumlashtirish hamda kontent-tahlil usullaridan foydalanildi. Davrlarni ajratishda xususiy tibbiy xizmatlar bozoriga kirish shartlari, davlat tomonidan tartibga solish xususiyati, moliyalashtirish manbalari, investitsion ragʻbatlar, xizmatlar diversifikatsiyasi, raqobatning asosiy obyekti va sifatni baholash mexanizmlaridagi sifat oʻzgarishlari mezon sifatida qabul qilindi.

Tahlil va natijalar

Xususiy tibbiy xizmatlar bozori raqobatbardoshligini oshirish iqtisodiy mexanizmining rivojlanishini evolyutsion nuqtayi nazardan tahlil qilish uning mazmuni turli davrlarda bir xil boʻlmaganini koʻrsatadi. Dastlab mexanizmning asosiy vazifasi xususiy tibbiy faoliyatning mavjudligini taʼminlash boʻlgan boʻlsa, keyinchalik uning vazifasi bozorni kengaytirish, kapital jalb qilish, texnologik modernizatsiya, sifat standartlashuvi va natijaga asoslangan raqobatni shakllantirishga tomon oʻzgargan.

Birinchi bosqichni xususiy tibbiy xizmatlar bozorining dastlabki shakllanish davri sifatida tavsiflash mumkin. Ushbu bosqichda asosiy iqtisodiy vazifa davlat tibbiyot tizimi bilan bir qatorda pullik xususiy xizmatlar segmentini shakllantirish, xususiy mulk va tadbirkorlik asosida tibbiy faoliyat yuritish uchun huquqiy imkoniyat yaratishdan iborat boʻlgan. Raqobatning asosiy koʻrinishi xizmatga tezkor kirish, qulaylik va individual servis orqali namoyon boʻlgan.

Ikkinchi bosqichda xususiy tibbiyotning institutsionallashuvi kuchayib, litsenziyalash, sanitariya talablari, mutaxassislar malakasi va tibbiy uskunalarga doir meʼyorlar bozorga kirishning asosiy institutsional filtrlariga aylangan. Bu davrda iqtisodiy mexanizmning vazifasi faqat xususiy subyektlar

sonini ko'paytirish emas, balki ularning qonuniy va tartibga solingan faoliyatini ta'minlashga ko'chgan.

Uchinchi bosqichni 2017-yildan boshlangan faol rag'batlantirish va diversifikatsiya bosqichi sifatida ajratish maqsadga muvofiq. PQ-2863-son qaror bilan xususiy tibbiyotning faoliyat turlari kengaytirilib, yuqori texnologik xizmatlar, kredit va lizing, xorijiy investitsiya, zamonaviy uskunarlar va tibbiy turizm kabi instrumentlar iqtisodiy mexanizmning faol tarkibiy qismiga aylandi [2]. Mazkur bosqichda raqobatning predmeti ham o'zgardi: xususiy klinikalar o'rtasida faqat xizmat narxi va joylashuv bo'yicha emas, balki texnologiya, ixtisoslashuv, shifokor brendi, servis darajasi va murakkab tibbiy amaliyotlarni bajarish imkoniyati bo'yicha raqobat kuchaydi. Natijada xususiy tibbiyotning kapital sig'imi va texnologik intensivligi ortib bordi.

To'rtinchi bosqichni raqamli transformatsiya va sifat institutsionallashuvi bosqichi sifatida baholash mumkin. Elektron tibbiy ma'lumotlar, onlayn qabul, laboratoriya va diagnostika natijalarini raqamli yetkazish, telemeditsina, CRM va bemor tajribasini boshqarish tizimlari raqobat ustunligining yangi manbalariga aylandi. Shu bilan birga, akkreditatsiya va standartlarga muvofiqlik bozorda ishonchni shakllantiruvchi institutsional signal sifatida kuchaydi.

1-jadval

Xususiy tibbiy xizmatlar bozori raqobatbardoshligini oshirish iqtisodiy mexanizmining rivojlanish bosqichlari

Bosqich	Davrning mazmuni	Iqtisodiy mexanizm ustuvorligi	Raqobatning asosiy obyekti	Natija
I	Dastlabki bozor shakllanishi	Xususiy mulk va pullik xizmatlar segmentini shakllantirish	Qulaylik, tezkorlik, servis	Xususiy tibbiyotning bozor subyekti sifatida paydo bo'lishi
II	Institutsionallashuv	Litsenziyalash, sanitariya va malaka talablari	Qonuniylik va bazaviy sifat	Tartibga solingan bozor muhiti
III	Faol rag'batlantirish va diversifikatsiya (2017-yildan)	Imtiyoz, kredit, lizing, investitsiya, yuqori texnologiya	Ixtisoslashuv, texnologiya, servis	Xizmat turlari va xususiy klinikalar tarmog'ining kengayishi
IV	Raqamli va sifat transformatsiyasi	Raqamli platformalar, standartlashuv, akkreditatsiya	Sifat, bemor tajribasi, raqamli qulaylik	Narxdan tashqari raqobatning kuchayishi
V	Integratsiyalashgan sug'urta va natijaga asoslangan raqobat (2026-yildan)	Davlat tibbiy sug'urtasi, yagona bazaviy narxlar, akkreditatsiya, DXSH	Natija, sifat va resurs samaradorligi	Davlat va xususiy sektor o'rtasida tengroq raqobat maydoni

Manba: muallif tomonidan normativ-huquqiy va ilmiy manbalar asosida tizimlashtirilgan.

Beshinchi bosqich 2026-yildan boshlanayotgan sug'urta, yagona bazaviy narxlar va akkreditatsiyaga asoslangan integratsiyalashgan raqobat modeli bilan tavsiflanadi. Davlat tibbiy sug'urtasi doirasida nodavlat tashkilotlarga byudjet mablag'lari hisobidan xizmat ko'rsatish imkoniyatining berilishi xususiy va davlat tibbiyot tashkilotlarini umumiy moliyalashtirish maydonida raqobatlashishga olib keladi [4]. Ushbu bosqichda xususiy klinika raqobatbardoshligining asosiy mezonni bemordan yuqori to'g'ridan-to'g'ri to'lov olish emas, balki belgilangan moliyaviy normativ doirasida sifatli natija, samarali resurs sarfi va bemor qoniqishini ta'minlash qobiliyatiga aylanadi. Milliy yoki xalqaro akkreditatsiyaning davlat tibbiy sug'urtasi jamg'armasi bilan shartnoma munosabatlarida ahamiyati ortishi esa sifatni moliyalashtirish mexanizmi bilan bevosita bog'laydi.

2-jadval

Rivojlanish bosqichlari kesimida raqobatbardoshlik manbalarining transformatsiyasi

Raqobat omili	Dastlabki bosqich	Rivojlangan bosqich	Yangi integratsiyalashgan bosqich
Narx	Asosiy tanlov omillaridan biri	Narx-sifat nisbati	Yagona bazaviy narxlar sharoitida samaradorlik
Sifat	Subyektiv reputatsiya	Standart va bemor qoniqishi	Akkreditatsiya va natija ko'rsatkichlari
Texnologiya	Cheklangan	Raqobat ustunligining muhim manbai	Natija va xarajat samaradorligi bilan baholanadi
Moliyalashtirish	Bemorning to'g'ridan-to'g'ri to'lovi	To'lov + kredit/investitsiya	To'lov + sug'urta + byudjet + DXSH
Axborot	Reklama va tavsiya	Raqamli kommunikatsiya	Integratsiyalashgan elektron ma'lumot va ochiq sifat ko'rsatkichlari
Bozor pozitsiyasi	Joylashuv va servis	Ixtisoslashuv va brend	Qiymat, natija va institutsional ishonch

Manba: muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Shunday qilib, xususiy tibbiy xizmatlar bozori iqtisodiy mexanizmining evolyutsiyasi “bozorga kirishni ta'minlash – institutsional tartibga solish – investitsion rag'batlantirish va diversifikatsiya – raqamli sifat raqobati – sug'urta va natijaga asoslangan integratsiyalashgan raqobat” mantiqiy zanjirida rivojlangan deb baholash mumkin. Taklif etilayotgan davrlashtirishning ilmiy ahamiyati shundaki, u xususiy tibbiyot bozori rivojini klinikalar sonining oddiy o'sishi bilan emas, iqtisodiy mexanizmning ichki mazmunidagi sifat o'zgarishlari bilan bog'laydi. Har bir yangi bosqich avvalgi bosqichda shakllangan institutlarni inkor etmaydi, balki ularni yangi

moliyalashtirish, sifat va raqobat vositalari bilan to'ldiradi. Jumladan, litsenziyalash instituti keyingi bosqichlarda ham saqlanib qoladi, biroq uning raqobat mexanizmidagi roli bazaviy bozorga kirish shartidan sifat va akkreditatsiya tizimi bilan integratsiyalashgan nazorat instrumentiga aylanadi. Xuddi shunday, investitsion imtiyozlar dastlab moddiy-texnik bazani kengaytirishga xizmat qilgan bo'lsa, yangi bosqichda ularni klinik natija, hududiy ehtiyoj va yuqori texnologik xizmatlar bilan bog'lash zarurati kuchayadi.

Jadvaldan ko'rinadiki, iqtisodiy mexanizm rivojlangan sari raqobatbardoshlik manbalari moddiy va narx omillaridan nomoddiy, institutsional va natijaga asoslangan omillarga siljimoqda. Bu transformatsiya xususiy tibbiyot tashkilotlari strategiyasida ham o'zgarish talab qiladi: kelgusida klinikaning bozordagi ustunligi uning binolari yoki reklama ko'lamini bilan emas, balki o'lchanadigan natijalar, akkreditatsiya, raqamli integratsiya, resurs samaradorligi va bemor ishonchi bilan ko'proq belgilanadi.

Xulosa

Tadqiqot natijalari xususiy tibbiy xizmatlar bozori raqobatbardoshligini oshirish iqtisodiy mexanizmi evolyutsion xususiyatga ega ekanligini va uning har bir bosqichida raqobatni ta'minlovchi institutlar, moliyalashtirish manbalari hamda bozor ustunligi omillari mazmunan o'zgarib borishini ko'rsatdi.

Birinchidan, xususiy tibbiyot iqtisodiy mexanizmining dastlabki rivojlanish bosqichlarida bozorga kirish va tadbirkorlik faoliyatini institutsionallashtirish ustuvor bo'lgan bo'lsa, keyingi davrlarda investitsion rag'batlantirish, xizmatlar diversifikatsiyasi va texnologik modernizatsiya asosiy harakatlantiruvchi kuchga aylangan.

Ikkinchidan, 2017-yildan boshlangan institutsional islohotlar xususiy tibbiyotni cheklangan xizmat segmentidan yuqori texnologik va ko'p tarmoqli xizmatlar bozoriga olib chiqishga xizmat qilgan bo'lib, raqobatning narxdan tashqari omillarini kuchaytirdi.

Uchinchidan, raqamlashtirish va akkreditatsiya jarayonlarining kuchayishi raqobat mexanizmining yangi sifat bosqichini shakllantirib, bemor tajribasi, axborot shaffofligi va tasdiqlangan sifat ko'rsatkichlarini bozor ustunligining muhim manbasiga aylantirmoqda.

To'rtinchidan, 2026-yildan davlat tibbiy sug'urtasi, yagona bazaviy narxlar va akkreditatsiya asosida davlat hamda nodavlat tibbiyot tashkilotlarining umumiy moliyalashtirish maydoniga kirishi xususiy tibbiyot raqobatbardoshligini baholashda natija va resurs samaradorligi mezonlarining ahamiyatini oshiradi.

Shu asosda xususiy tibbiy xizmatlar bozori raqobatbardoshligini oshirish iqtisodiy mexanizmini “dastlabki bozor shakllanishi – institutsionallashtirish – faol rag'batlantirish va diversifikatsiya – raqamli sifat transformatsiyasi – sug'urta va natijaga asoslangan integratsiyalashgan raqobat” bosqichlarida davrlashtirish taklif etiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Porter M.E., Teisberg E.O. Redefining Competition in Health Care // Harvard Business Review. – 2004. – Vol. 82, No. 6. – P. 64–76, 136.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 1-apreldagi PQ-2863-son “Sog'liqni saqlash sohasida xususiy sektorni yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi qarori.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. Sog'liqni saqlash tizimini yanada rivojlantirish masalalari muhokama qilindi. – 2026-yil 1-may.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 5-maydagi PF-74-son “Tibbiyot sohasida xususiy sektorni qo'shimcha qo'llab-quvvatlash chora-tadbirlari to'g'risida”gi Farmoni.
5. World Health Organization. Engaging the private health service delivery sector through governance in mixed health systems. – Geneva: WHO, 2020.
6. World Health Organization. The private sector in health service delivery: an operational definition. – Geneva: WHO, 2023. – 16 p.
7. Porter M.E., Teisberg E.O. Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition on Results. – Boston: Harvard Business School Press, 2006.
8. Rivers P.A., Glover S.H. Health care competition, strategic mission, and patient satisfaction: research model and propositions // Journal of Health Organization and Management. – 2008. – Vol. 22, No. 6.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



KICHIK BIZNESDA YASHIL KOMPETENSIYALARGA INVESTITSIYALARNI HUDUDIY TABAQALASHTIRISH MEXANIZMI

Ulug'muradova Nodira Berdimuradovna

PhD, Sharof Rashidov nomidagi Samarqand davlat universiteti

Inson resurslarini boshqarish kafedrasini dotsenti

nodi.79.79@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-2555-9461>

Annotatsiya. Maqolada O'zbekiston kichik biznesida yashil kompetensiyalarga investitsiyalarni hududlar bo'yicha tabaqalashtirish mexanizmi ishlab chiqilgan. Empirik asos sifatida Milliy statistika qo'mitasining 2018–2025-yillarga oid kichik tadbirkorlikda bandlik, yalpi ichki va hududiy mahsulotdagi ulush ma'lumotlari qo'llanildi. Bandlik va qiymat yaratish ulushlari tafovuti hamda nisbiy qiymat qaytimi hisoblanib, 14 hudud 2025-yil median ko'rsatkichlari asosida to'rt turga ajratildi. Natijalar 2018–2025-yillarda respublika bo'yicha bandlik–qiymat tafovuti 12,8 foiz banddan 22,7 foiz bandga, Samarqand viloyatida 1,7 foiz banddan 12,2 foiz bandga kengayganini ko'rsatdi. Mualliflik mexanizmi hududiy tashxis, tarmoq ehtiyoji, korxona buyurtmasi, modulli o'qitish, hamkorlikda moliyalashtirish, ish joyida qo'llash va natijaga bog'langan monitoringni yagona siklga birlashtiradi. Taklif etilgan yondashuv subsidiyani o'quv ishtirokiga emas, resurs tejalishi, rasmiy bandlik va qo'shilgan qiymat natijalariga bog'lash imkonini beradi.

Kalit so'zlar: kichik biznes, yashil kompetensiyalar, inson kapitali, hududiy tabaqalashtirish, resurs tejamkorligi, hamkorlikda moliyalashtirish, qiymat qaytimi.

МЕХАНИЗМ ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ ИНВЕСТИЦИЙ В ЗЕЛЁНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

Улугмурадова Нодира Бердимурадовна

PhD, Самаркандский государственный университет

имени Шарофа Рашидова

Доцент кафедры управления человеческими ресурсами

Аннотация. В статье разработан механизм территориальной дифференциации инвестиций в зелёные компетенции работников малого бизнеса Узбекистана. Эмпирическую основу составили официальные данные Национального комитета по статистике за 2018–2025 годы о занятости в малом предпринимательстве и его доле в валовом внутреннем и региональном продукте. Рассчитаны разрыв между долями занятости и создания стоимости, а также относительная стоимостная отдача; 14 регионов классифицированы по четырём типам на основе медианных значений 2025 года. Установлено, что разрыв «занятость–стоимость» увеличился по республике с 12,8 до 22,7 процентного пункта, а в Самаркандской области — с 1,7 до 12,2 процентного пункта. Предлагаемый механизм объединяет территориальную диагностику, выявление отраслевой потребности, заказ предприятия, модульное обучение, совместное финансирование, применение навыков на рабочем месте и

мониторинг результата. Подход позволяет связывать поддержку не с фактом участия в обучении, а с ресурсосбережением, формализацией занятости и ростом добавленной стоимости.

Ключевые слова: малый бизнес, зелёные компетенции, человеческий капитал, территориальная дифференциация, ресурсосбережение, совместное финансирование, стоимостная отдача.

A TERRITORIALLY DIFFERENTIATED INVESTMENT MECHANISM FOR GREEN SKILLS IN SMALL BUSINESS

Ulugmuradova Nodira Berdimuradovna

PhD, Samarkand State University named after Sharof Rashidov

Associate Professor of the Department
of Human Resource Management

Abstract. This article develops a territorially differentiated mechanism for investing in green skills in Uzbekistan's small business sector. The empirical base comprises official 2018–2025 data from the National Statistics Committee on employment in small entrepreneurship and its share in gross domestic and regional product. The employment–value gap and relative value return are calculated, and 14 regions are classified into four types using 2025 median values. The results show that the employment–value gap widened from 12.8 to 22.7 percentage points nationally and from 1.7 to 12.2 percentage points in Samarkand region. The proposed mechanism integrates territorial diagnostics, sector-specific demand identification, enterprise orders, modular training, co-financing, workplace application and results-based monitoring. It shifts support from financing participation in training towards rewarding verified resource savings, formal employment and value-added growth. The framework is designed as a transparent decision rule rather than a uniform subsidy and can be recalibrated as firm-level green performance data become available.

Keywords: small business, green skills, human capital, territorial differentiation, resource efficiency, co-financing, value return.

Kirish

O'zbekistonda yashil iqtisodiyotga o'tish faqat yangi energetika quvvatlari yoki ekologik texnologiyalarni moliyalashtirish masalasi emas. Ushbu jarayon korxonalarda energiya, suv, xomashyo va materiallardan tejamkor foydalanishni biladigan, chiqindini kamaytirish va ekologik talablarni kundalik mehnat jarayoniga tatbiq eta oladigan xodimlarni talab qiladi. Mazkur qobiliyatlar ushbu tadqiqotda yashil kompetensiyalar deb talqin qilinadi. Demak, yashil kompetensiya alohida “ekolog” kasbi bilan cheklanmaydi; u agrar ishlab chiqarishda suvni tejash, mehmonxona va umumiy ovqatlanishda energiya hamda chiqindini boshqarish, qurilishda material sarfini nazorat qilish, savdoda ekologik qadoqlash, ishlab chiqarishda esa energiya samaradorligi va resurs hisobini yuritish ko'nikmalarini qamrab oladi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 2-dekabrda PQ-436-son qarorida 2030-yilgacha issiqxona gazlarining yalpi ichki mahsulot birligiga nisbatan solishtirma ajratmalarini 2010-yil darajasidan 35%ga qisqartirish, sanoatda energiya samaradorligini kamida 20%ga oshirish va

yalpi ichki mahsulot birligiga to'g'ri keladigan energiya sarfini 30%ga kamaytirish vazifalari belgilangan (O'zbekiston Respublikasi Prezidenti, 2022). Ushbu maqsadlarga erishishda kichik biznesning o'zni ikki sababga ko'ra muhim. Birinchidan, u mamlakatdagi bandlikning asosiy qismini ta'minlaydi. Ikkinchidan, kichik korxonalar resurs tejovchi texnologiyalarni joriy etishda moliya, axborot va malaka cheklovlariga yirik korxonalarga qaraganda ko'proq duch keladi.

Jahon banki O'zbekiston iqtisodiyotini energiya va resurslardan foydalanish darajasi yuqori iqtisodiyot sifatida baholab, yashil o'tish uchun xususiy sektor faolligi, mahalliy darajada ko'nikmalarni rivojlantirish va ijtimoiy himoya choralarini birgalikda kuchaytirish zarurligini ko'rsatadi (World Bank, 2023). Biroq hududlarning kichik biznesdagi bandlik sig'imi, iqtisodiy ixtisoslashuvi va qiymat yaratish salohiyati keskin farq qiladi. Shu sababli barcha hudud va korxonalarga bir xil o'quv moduli yoki bir xil subsidiya ulushini qo'llash resurslarning samarasiz taqsimlanishiga olib kelishi mumkin.

Tadqiqotning maqsadi rasmiy hududiy statistika asosida kichik biznesda yashil kompetensiyalarga investitsiyalarni tabaqalashtirishning tashxis, moliyalashtirish va natijani baholash bosqichlarini birlashtiruvchi mexanizmini ishlab chiqishdan iborat. Ilmiy yangilik hududning kichik biznesdagi bandlik sig'imi va qiymat yaratish qaytimini birgalikda baholab, aniqlangan turga mos yashil kompetensiya paketi hamda moliyalashtirish qoidasini tanlashda namoyon bo'ladi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Inson kapitali nazariyasida ta'lim va kasbiy tayyorgarlik kelgusida daromad hamda unumdorlik keltiradigan investitsiya sifatida qaraladi (Schultz, 1961; Becker, 1993). Yashil transformatsiya ushbu yondashuvni kengaytiradi: xodimning mavjud kasbiy malakasi yangi ekologik me'yor, resurs tejovchi uskuna va past uglerodli ish jarayoniga moslashish qobiliyati bilan to'ldirilishi kerak. Xalqaro mehnat tashkiloti yashil o'tish yangi kasblarni yaratish bilan birga amaldagi kasblardagi vazifalar va ko'nikmalar tarkibini ham o'zgartirishini ta'kidlaydi (ILO, 2019).

Kichik korxonalarda bunday investitsiya yetishmasligining asosiy sabablari qisqa rejalashtirish ufqi, o'qitilgan xodimning boshqa ishga ketish xavfi, o'qitish xarajatining yuqoriligi va natijani o'lchashning murakkabligidir. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti tajribasi kichik va o'rta biznesni ko'nikmalarga investitsiya qilishga jalb etishda vaucher, soliq rag'bat, maslahat, korxona hissasi va natijaga bog'langan yordamni uyg'unlashtirish zarurligini ko'rsatadi (OECD, 2021). 2025-yilgi tadqiqotda esa yashil moliya, texnologiya qabul qilish va yashil ko'nikmalarni bir-biridan ajratmaydigan yaxlit kichik biznes siyosati taklif etilgan (OECD, 2025a).

O'zbekiston bo'yicha xalqaro tahlillar barqaror investitsiyalarni rag'batlantirishda aniq va izchil qoidalar, mas'uliyatli biznes yuritish hamda xususiy sektor dinamikasini kuchaytirishni ustuvor deb belgilaydi (OECD,

2025b). Mavjud adabiyotlarda yashil kompetensiyalar mazmuni va ularni qo'llab-quvvatlash vositalari keng yoritilgan bo'lsa-da, hududning kichik biznesdagi bandlik va qiymat yaratish nisbatini moliyalashtirish qaroriga bevosita bog'laydigan mexanizm yetarli ishlab chiqilmagan. Mazkur maqola shu uslubiy bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotning empirik bazasini O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining SIAT integrallashgan axborot tizimidagi 2018–2025-yillarga oid ma'lumotlar tashkil etdi. Kichik tadbirkorlikda band bo'lganlar soni, uning jami bandlikdagi ulushi va kichik biznesning yalpi ichki mahsulot yoki yalpi hududiy mahsulotdagi ulushi ishlatildi (O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi, 2026a; 2026b; 2026c). Respublika va Samarqand viloyati uchun sakkiz yillik dinamika, barcha 14 hudud uchun esa 2025-yil kesimi tahlil qilindi.

Tashxis uchun ikkita hosilaviy ko'rsatkich hisoblandi. Bandlik–qiymat tafovuti D hududdagi kichik biznesning jami bandlikdagi ulushi E bilan yalpi ichki yoki hududiy mahsulotdagi ulushi V o'rtasidagi farq sifatida aniqlandi: $D = E - V$. Nisbiy qiymat qaytimi R esa V/E nisbati sifatida hisoblandi. R ko'rsatkichi bevosita mehnat unumdorligi emas, chunki bandlik va qo'shilgan qiymat statistikalarining qamrovi farq qilishi mumkin. U kichik biznes jalb qilayotgan mehnat ulushining iqtisodiy qiymat ulushiga qanchalik mos kelishini ko'rsatuvchi diagnostik nisbatdir.

Hududiy tipologiya 2025-yil bo'yicha 14 hudud medianlariga asoslandi. Kichik biznes bandlik ulushining medianasi 78,1%, nisbiy qiymat qaytimi medianasi 0,898 ni tashkil etdi. Bandlik ulushi medianadan yuqori yoki pastligi hamda qiymat qaytimi medianadan yuqori yoki pastligiga qarab to'rtta tur ajratildi. Medianaga asoslangan yondashuv hududlarni oldindan belgilangan subyektiv chegaralar bilan emas, kuzatilgan taqsimotga nisbatan guruhlash imkonini beradi.

Tadqiqot cheklovi shundaki, ochiq rasmiy statistika yashil kompetensiyalar darajasini bevosita o'lchamaydi. Shu bois hisoblangan tipologiya yashil ko'nikmaning mavjudligini emas, unga investitsiya siyosatini qayerda va qanday iqtisodiy sharoitda tabaqalashtirish zarurligini ko'rsatadi. Kompetensiya kamomadi, resurs sarfi va o'qitish natijasi keyingi bosqichda korxona buyurtmasi, resurs auditi va xodimning amaliy topshirig'i bilan o'lchanishi lozim.

Tahlil va natijalar

2018–2025-yillarda kichik tadbirkorlikda band bo'lganlar soni O'zbekiston bo'yicha 10 128,8 ming kishidan 11 183,4 ming kishiga, ya'ni 10,4%ga oshdi. Samarqand viloyatida o'sish 1 216,1 ming kishidan 1 316,1 ming kishigacha yoki 8,2%ni tashkil etdi. Shu bilan birga, kichik biznesning jami bandlikdagi ulushi respublikada 76,3%dan 74,9%ga, Samarqandda 83,1%dan 81,7%ga qisqardi. Mutlaq bandlikning o'sishi va nisbiy ulushning

pasayishi iqtisodiyotning boshqa segmentlarida bandlik tezroq kengayganini ko'rsatadi.

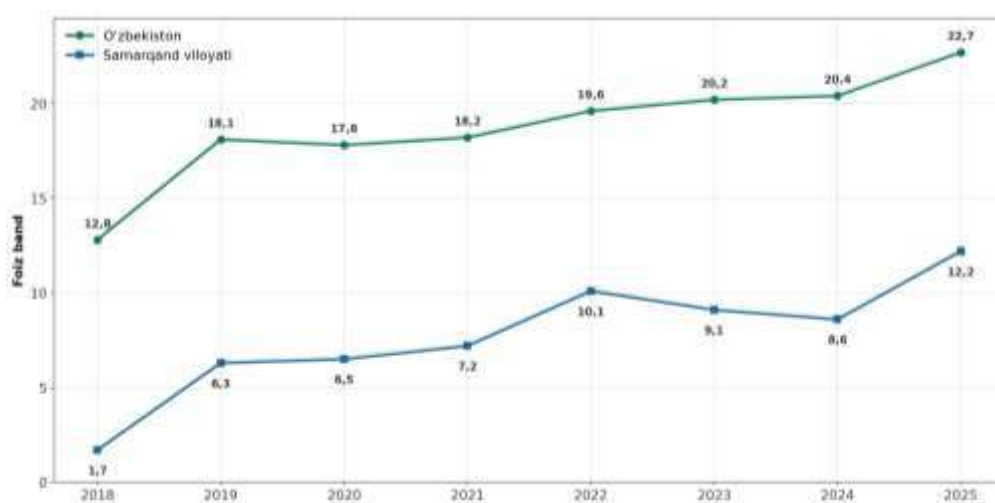
1-jadval

Kichik biznes bandlik sig'imi va qiymat yaratish ko'rsatkichlari, 2018–2025-yillar

Yil	UZ E, %	UZ V, %	UZ D, f.b.	UZ R	SAM E, %	SAM V, %	SAM D, f.b.	SAM R
2018	76.3	63.5	12.8	0.832	83.1	81.4	1.7	0.980
2019	76.2	58.1	18.1	0.762	82.8	76.5	6.3	0.924
2020	74.5	56.7	17.8	0.761	81.7	75.2	6.5	0.920
2021	74.5	56.3	18.2	0.756	81.5	74.3	7.2	0.912
2022	73.9	54.3	19.6	0.735	80.9	70.8	10.1	0.875
2023	74.0	53.8	20.2	0.727	81.1	72.0	9.1	0.888
2024	73.9	53.5	20.4	0.724	81.0	72.4	8.6	0.894
2025	74.9	52.2	22.7	0.697	81.7	69.5	12.2	0.851

Manba: O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi SIAT ma'lumotlari asosida muallif hisob-kitobi. E — bandlik ulushi; V — YAIM/YAHM ulushi; D — tafovut; R — nisbiy qiymat qaytimi; f.b. — foiz band.

Kichik biznesning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 2018–2025-yillarda respublika bo'yicha 63,5%dan 52,2%gacha, Samarqand viloyatida yalpi hududiy mahsulotdagi ulushi 81,4%dan 69,5%gacha kamaydi. Natijada bandlik–qiymat tafovuti respublika bo'yicha 12,8 foiz banddan 22,7 foiz bandga, Samarqandda 1,7 foiz banddan 12,2 foiz bandga kengaydi. Nisbiy qiymat qaytimi mos ravishda 0,832 dan 0,697 gacha va 0,980 dan 0,851 gacha pasaydi. Bu natija kichik biznesni samarasiz deb baholash uchun yetarli emas, biroq bandlikni yuqori qo'shilgan qiymatga aylantirishda texnologiya, ko'nikma va bozor imkoniyatlari bo'yicha tarkibiy cheklovlar kuchayganini ko'rsatadi.



1-rasm. Bandlik–qiymat tafovutining dinamikasi, 2018–2025-yillar

Manba: Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari asosida muallif hisob-kitobi.

O‘zbekiston hududlarining kichik biznes bandligi va qiymat qaytimi bo‘yicha tipologiyasi, 2025-yil

Hudud	E, %	V, %	D, f.b.	R	Tur
Qoraqalpog‘iston R.	76.5	65.5	11.0	0.856	III
Andijon	81.9	70.1	11.8	0.856	I
Buxoro	74.9	71.0	3.9	0.948	IV
Jizzax	78.0	71.2	6.8	0.913	IV
Qashqadaryo	78.8	69.2	9.6	0.878	I
Navoiy	54.8	21.1	33.7	0.385	III
Namangan	81.3	73.6	7.7	0.905	II
Samarqand	81.7	69.5	12.2	0.851	I
Surxondaryo	78.2	76.4	1.8	0.977	II
Sirdaryo	74.4	69.5	4.9	0.934	IV
Toshkent viloyati	71.6	55.0	16.6	0.768	III
Farg‘ona	79.6	73.0	6.6	0.917	II
Xorazm	80.3	71.6	8.7	0.892	I
Toshkent shahri	49.8	51.7	-1.9	1.038	IV

Manba: Milliy statistika qo‘mitasi SIAT ma‘lumotlari asosida muallif hisob-kitobi.
Mezonlar: E medianasi — 78,1%; R medianasi — 0,898.

Birinchi tur — bandlik ulushi nisbatan yuqori, qiymat qaytimi medianadan past hududlar — Andijon, Qashqadaryo, Samarqand va Xorazmni qamrab oldi. Ushbu hududlarda yashil kompetensiyalarga investitsiyaning asosiy vazifasi keng bandlik bazasini resurs tejankor texnologiya va yuqori qo‘shilgan qiymat bilan bog‘lashdir. Agrar qayta ishlash, hunarmandchilik, turizm va savdoda suv, energiya, material, sovuq zanjir va chiqindi hisobini yuritish bo‘yicha qisqa amaliy modullar ustuvor bo‘lishi kerak.

Ikkinchi tur — bandlik va qiymat qaytimi nisbatan yuqori hududlar — Namangan, Surxondaryo va Farg‘onadan iborat. Bu yerda asosiy vazifa bazaviy resurs tejankorlikdan tashqi bozorda tan olinadigan ekologik standart, sertifikatlash, aylanma iqtisodiyot va yashil mahsulot dizayniga o‘tishdir. Korxonaning o‘z hissasi yuqoriroq, davlat yordami esa sertifikat, texnologik maslahat va eksportga chiqish natijasiga bog‘langan bo‘lishi mumkin.

Uchinchi turda bandlik ulushi ham, qiymat qaytimi ham medianadan past bo‘lgan Qoraqalpog‘iston Respublikasi, Navoiy va Toshkent viloyati joylashgan. Navoiydagi katta tafovut hudud iqtisodiyotida yirik kon-metallurgiya korxonalarining ustunligi bilan izohlanishi mumkin; shuning uchun uni kichik biznesning bevosita unumdorligi deb talqin qilish noto‘g‘ri. Mazkur turda yashil tadbirkorlik bazasini kengaytirish, yetkazib beruvchilar kooperatsiyasi, mobil o‘qitish va dastlabki resurs auditi birgalikda qo‘llanilishi zarur.

To‘rtinchi tur — bandlik ulushi nisbatan past, qiymat qaytimi yuqori hududlar — Buxoro, Jizzax, Sirdaryo va Toshkent shahrini o‘z ichiga oladi. Bu guruhda qo‘llab-quvvatlash ommaviy bazaviy o‘qitishga emas, yuqori

texnologik yashil xizmatlar, energiya menejmenti, ekologik ma’lumotlar tahlili, yashil moliya va xalqaro sertifikatlash kabi chuqurlashtirilgan kompetensiyalarga yo’naltirilishi maqsadga muvofiq.

Muhokama

Tahlil hududiy siyosatda “bitta dastur — barcha korxonalar uchun” tamoyili yetarli emasligini ko’rsatadi. Bandlik ulushi yuqori hududda o’qitishning ijtimoiy qamrovi katta bo’lishi mumkin, ammo qiymat qaytimi past bo’lsa, o’quv dasturi mavjud ish jarayonini takrorlamasdan texnologik yangilanish bilan bog’lanishi kerak. Aksincha, qiymat qaytimi yuqori hududda davlatning vazifasi umumiy kurslarni moliyalashtirishdan ko’ra yangi yashil standart va bozorlarga kirishdagi axborot nomutanosibligini kamaytirishdan iborat bo’ladi.

Yashil kompetensiyalarni moliyalashtirish mexanizmi yetti bosqichdan tashkil topadi: hududiy tashxis; tarmoqning resurs va ekologik ehtiyojini aniqlash; korxona buyurtmasini shakllantirish; modulli o’qitish; davlat, korxona va boshqa hamkorlarning qo’shma moliyalashtirishi; ko’nikmani ish joyida qo’llash; resurs tejallishi va iqtisodiy natijani tekshirib, mexanizmni qayta kalibrlash. Bunda davlat korxona o’rniga kadrlar qarorini qabul qilmaydi, balki o’qitishdan olinadigan tashqi ijobiy samara va moliyaviy cheklovni qisman qoplaydi.



2-rasm. Yashil kompetensiyalarga investitsiyalarni hududiy tabaqalashtirish mexanizmi

Manba: muallif ishlanmasi.

3-jadval

Hududiy turga mos yashil kompetensiya va natija paketi

Hududiy tur	Ustuvor kompetensiya paketi	Natijani tekshirish ko'rsatkichi
I. Yuqori bandlik — past qaytim	Suv, energiya, material va chiqindi hisobi; texnologik qayta tayyorlash	Resurs tejalishi, qo'shilgan qiymat, rasmiy ish o'rni
II. Yuqori bandlik — yuqori qaytim	Ekologik sertifikat, aylanma iqtisodiyot, yashil mahsulot va eksport standarti	Sertifikat, eksport buyurtmasi, yashil mahsulot ulushi
III. Past bandlik — past qaytim	Bazaviy yashil tadbirkorlik, mobil o'qitish, resurs auditi va kooperatsiya	Yangi barqaror korxona, rasmiy bandlik, yetkazib beruvchi shartnomasi
IV. Past bandlik — yuqori qaytim	Energiya menejmenti, ekologik ma'lumotlar, yashil moliya va ilg'or texnologiya	Bir xodimga qiymat, energiya sig'imi, innovatsion xizmat

Manba: muallif ishlanmasi. Hududiy tur har yili rasmiy statistika asosida qayta baholanadi.

Hamkorlikda moliyalashtirish ulushi qat'iy imtiyoz emas, ochiq qaror qoidasi bo'lishi kerak. Taklif etilayotgan shaklda $S_i = \max\{0; \min[S_{\max}; b_0 + u_{\text{hudud}} + u_{\text{yashil}} + u_{\text{yosh}} + u_{\text{ayol}} + u_{\text{rasmiy}} - p_{\text{xavf}}]\}$. Bu yerda b_0 — bazaviy qo'llab-quvvatlash; ustamalar — hududiy cheklov, yashil tashqi samara, yoshlar va ayollar bandligi hamda rasmiylashtirish majburiyati uchun; p_{xavf} — ish haqi kechikishi, yuqori kadrlar qo'nimsizligi yoki hisobot ishonchsizligi uchun chegirma. Formula moliyalashtirishni hudud, korxona va ijtimoiy natija bo'yicha tabaqalashtirishga xizmat qiladi; uning koeffitsiyentlari real pilot ma'lumotlari asosida tasdiqlanishi lozim.

4-jadval

Natijaga bog'langan moliyalashtirishning tavsiya etiladigan bosqichlari

Bosqich	To'lov ulushi	Tasdiqlovchi dalil
Korxona buyurtmasi va dastur	20%	Kompetensiya kamomadi, o'quv rejasi, boshlang'ich resurs ko'rsatkichi
Modulni tugatish	35%	Davomat va amaliy topshiriq
Kompetensiya o'sishi	25%	Oldingi va keyingi amaliy baholash
Ish joyida qo'llash	10%	Texnologik karta, rasmiy vazifa va mehnat shartnomasi
6–12 oylik natija	10%	Suv, energiya yoki material tejalishi; qiymat va ish haqi dinamikasi

Manba: muallif ishlanmasi. Ulushlar normativ yoki tasdiqlangan byudjet majburiyati emas; pilotda tekshiriladigan loyiha parametrlaridir.

Natijaga bog'lashda ikki tomonlama xavf hisobga olinishi zarur. Faqat resurs tejalishini talab qilish korxonani ishlab chiqarishni qisqartirishga undashi mumkin; faqat qo'shilgan qiymatni talab qilish esa ekologik natijani

chetda qoldiradi. Shu sababli natija paneli kamida uch o'lchovni birlashtiradi: bir birlik mahsulot yoki xizmatga resurs sarfi; bir xodimga real qo'shilgan qiymat; rasmiy va barqaror bandlik. Mehnat xavfsizligi yoki qonuniy kafolat buzilgan natija rag'batlantirilmasligi kerak.

Taklif etilgan mexanizmni dastlab Samarqand viloyatida sinash amaliy jihatdan asosli. Viloyatda kichik biznes bandlik ulushi 81,7% bo'lib, qiymat qaytimi 0,851 darajasida qolmoqda. Samarqand shahri uchun turizm va umumiy ovqatlanishda energiya, suv va chiqindini boshqarish; Urgutda hunarmandchilik hamda agrar qayta ishlashda material, suv va sovuq zanjir; boshqa tumanlarda suv tejovchi agrotexnologiya bo'yicha modullar shakllantirilishi mumkin. Biroq dastur samarasi faqat haqiqiy korxona hisobotlari va oldingi-keyingi o'lchovlar asosida baholanishi lozim.

Xulosa

2018–2025-yillar rasmiy statistikasi kichik biznes O'zbekiston va Samarqand viloyatida bandlikning asosiy tayanchi bo'lib qolganini, biroq uning bandlikdagi ulushi bilan qiymat yaratishdagi ulushi o'rtasidagi tafovut kengayganini ko'rsatdi. Respublika bo'yicha tafovut 12,8 foiz banddan 22,7 foiz bandga, Samarqandda 1,7 foiz banddan 12,2 foiz bandga yetdi. Ushbu natija yashil kompetensiyalarga investitsiyani faqat ekologik ma'rifat yoki umumiy o'quv kursi sifatida emas, mehnat unumdorligi va resurs samaradorligini birgalikda oshiradigan iqtisodiy vosita sifatida tashkil etishni talab qiladi.

Birinchidan, har bir hudud uchun kichik biznes bandlik ulushi, qiymat ulushi, ularning tafovuti va nisbiy qaytimi har yili hisoblanishi zarur. Ikkinchidan, hududiy turga muvofiq tarmoq modullari tanlanishi, korxona esa o'zining aniq kompetensiya kamomadi va boshlang'ich resurs ko'rsatkichini taqdim etishi kerak. Uchinchidan, davlat yordami korxona hajmi, hududiy sharoit, yashil tashqi samara va rasmiy bandlik majburiyatiga qarab tabaqalashtirilishi lozim. To'rtinchidan, to'lovning bir qismi 6–12 oyda tasdiqlangan resurs tejalishi, qo'shilgan qiymat, ish haqi va rasmiy bandlik natijalariga bog'lanishi maqsadga muvofiq.

Taklif etilgan mexanizmning amaliy ahamiyati shundaki, u o'qitishga ajratilgan mablag'ni tinglovchilar soni bilan emas, korxonaning yashil va iqtisodiy natijasi bilan bog'laydi. Kelgusidagi tadqiqotda korxonalar kesimida energiya, suv, material, chiqindi, o'qitish xarajati va mehnat natijalarini yig'ish orqali hududiy tipologiya hamda moliyalashtirish koeffitsiyentlarini ekonometrik va tajriba usullarida qayta kalibrlash talab etiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Becker, G. S. (1993). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education (3rd ed.). University of Chicago Press.

2. International Labour Organization. (2019). Skills for a greener future: A global view. ILO. <https://www.ilo.org/publications/skills-greener-future-global-view>
3. International Labour Organization. (2022). Promoting productivity ecosystems for decent work. ILO. <https://www.ilo.org/media/242016/download>
4. OECD. (2021). Incentives for SMEs to invest in skills: Lessons from European good practices. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/incentives-for-smes-to-invest-in-skills_1eb16dc7-en.html
5. OECD. (2025a). The green transition of SMEs and entrepreneurship in Portugal. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/36e668f2-en>
6. OECD. (2025b). Roadmap for sustainable investment policy reforms in Uzbekistan. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/20865f29-en>
7. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2026a). Kichik tadbirkorlik subyektlarida band bo'lganlar soni [Ma'lumotlar to'plami, kod 1.10.02.0029]. SIAT. <https://siat.stat.uz/data/425/>
8. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2026b). Kichik tadbirkorlik subyektlarining jami bandlikdagi ulushi [Ma'lumotlar to'plami, kod 1.10.02.0030]. SIAT. <https://siat.stat.uz/data/274/>
9. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2026c). Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi [Ma'lumotlar to'plami, kod 1.01.01.0055]. SIAT. <https://siat.stat.uz/data/1840/>
10. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2026d). Aholi umumiy daromadlarida kichik tadbirkorlikdan olingan daromadlar ulushi [Ma'lumotlar to'plami, kod 2.03.01.0050]. SIAT. <https://siat.stat.uz/data/3536/>
11. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2022). 2030-yilgacha O'zbekiston Respublikasining “yashil” iqtisodiyotga o'tishiga qaratilgan islohotlar samaradorligini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar to'g'risida (PQ-436-son, 2022-yil 2-dekabr). <https://lex.uz/docs/6303230>
12. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2023). “O'zbekiston — 2030” strategiyasi to'g'risida (PF-158-son, 2023-yil 11-sentabr). <https://lex.uz/docs/6600413>
13. Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. American Economic Review, 51(1), 1–17.
14. World Bank. (2023). Uzbekistan country climate and development report. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/country/uzbekistan/publication/ccdr>



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



STRATEGIK MOLIVAVIY HISOB SAMARADORLIGINI BAHOLASH USLUBIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI

Umarova Shaxlo Abduvaliyevna

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti mustaqil tadqiqotchisi

e-mail: shaxlo.u@mail.ru

ORCID: 0009-0006-2240-1608

Annotatsiya. Mazkur maqolada strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholashning mavjud yondashuvlari tahlil qilinib, ularni takomillashtirishga qaratilgan ko'p mezonli uslubiyot taklif etilgan. IFRS 18 talablari, 2025-yilda yangilangan IFRS Practice Statement 1 hamda raqamli boshqaruv texnologiyalarining rivojlanishi mavzuning dolzarbligini belgilashi yoritilgan. 2024–2025-yillardagi Scopus tadqiqotlari asosida strategik boshqaruv hisobi, biznes-intellekt va sun'iy intellekt vositalarining korxona natijalariga ta'siri umumlashtirilgan. Yetti blokli baholash modeli, indikatorlarni normallashtirish, AHP va entropiya usullariga asoslangan gibrid vaznlash hamda integral indeksni hisoblash tartibi ishlab chiqilgan. Taklif etilgan uslubiyot strategik qarorlarni qo'llab-quvvatlovchi moslashuvchan diagnostika tizimini shakllantirishi isbotlangan.

Kalit so'zlar: strategik moliyaviy hisob, samaradorlikni baholash, integral indeks, gibrid vaznlash, AHP, entropiya usuli, IFRS 18, boshqaruv ko'rsatkichlari, raqamli dashboard, axborot sifati.

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ФИНАНСОВОГО УЧЕТА

Умарова Шахло Абдувалиевна

Независимый исследователь, ТГЭУ

Аннотация. В статье проанализированы существующие подходы к оценке эффективности стратегического финансового учета и предложена многокритериальная методика их совершенствования. Освещено, что актуальность исследования определяется требованиями IFRS 18, обновлением IFRS Practice Statement 1 в 2025 году и развитием цифровых технологий управления. На основе исследований Scopus за 2024–2025 годы обобщено влияние стратегического управленческого учета, бизнес-аналитики и искусственного интеллекта на результаты предприятий. Разработаны семиблочная модель оценки, порядок нормализации показателей, гибридного взвешивания методами АНР и энтропии, а также расчета интегрального индекса. Доказано, что предложенная методика формирует адаптивную диагностическую систему поддержки стратегических решений.

Ключевые слова: стратегический финансовый учет, оценка эффективности, интегральный индекс, гибридное взвешивание, АНР, энтропийный метод, IFRS 18, управленческие показатели, цифровая панель, качество информации.

IMPROVING THE METHODOLOGY FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF STRATEGIC FINANCIAL ACCOUNTING

Umarova Shakhlo Abduvaliyevna

Independent researcher, Tashkent State University of Economics

Abstract. This article analyzes existing approaches to assessing strategic financial accounting effectiveness and proposes an improved multi-criteria methodology. The relevance of the study is explained by IFRS 18 requirements, the 2025 revision of IFRS Practice Statement 1, and the development of digital management technologies. Based on Scopus-indexed studies published in 2024–2025, the impact of strategic management accounting, business intelligence, and artificial intelligence on enterprise performance is highlighted. A seven-component assessment model, indicator normalization, hybrid AHP–entropy weighting, and an integral index calculation procedure are developed. It is demonstrated that the proposed methodology provides an adaptive diagnostic system for supporting strategic decision-making.

Keywords: strategic financial accounting, performance assessment, integrated index, hybrid weighting, AHP, entropy method, IFRS 18, management performance measures, digital dashboard, information quality.

Kirish

Korxonalarda strategik moliyaviy hisob tizimini joriy etishning yakuniy natijasi faqat hisobotlar soni, dasturiy mahsulotning mavjudligi yoki hisob jarayonining avtomatlashtirilganligi bilan belgilanmaydi. Mazkur tizimning haqiqiy samaradorligi strategik maqsadlarni moliyaviy va nomoliyaviy indikatorlarga aylantirish, turli bo‘linmalar axborotini uyg‘unlashtirish, qaror qabul qilish vaqtini qisqartirish, kapital va resurslarni ustuvor yo‘nalishlarga taqsimlash hamda risklarni erta aniqlash imkoniyati bilan namoyon bo‘ladi. Shuning uchun strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholash masalasi korxona boshqaruvi uchun alohida metodologik ahamiyat kasb etadi.

Mavzuning dolzarbligi xalqaro moliyaviy hisobot va boshqaruv axborotiga qo‘yilayotgan yangi talablar bilan yanada kuchaymoqda. 2024-yil aprel oyida e‘lon qilingan IFRS 18 “Presentation and Disclosure in Financial Statements” standarti foyda yoki zarar to‘g‘risidagi hisobot tuzilmasini takomillashtirish bilan birga, boshqaruv tomonidan belgilangan natijadorlik ko‘rsatkichlarini – management-defined performance measures – alohida izohlash, hisoblash usulini ochib berish va IFRS bo‘yicha eng yaqin oraliq yakun bilan muvofiqlashtirishni talab qiladi. Standart 2027-yil 1-yanvardan boshlanadigan hisobot davrlari uchun kuchga kiradi, biroq korxonalar axborot tizimlari, ko‘rsatkichlar lug‘ati va nazorat jarayonlarini oldindan tayyorlashi zarur [2].

2025-yilda qayta ko‘rib chiqilgan IFRS Practice Statement 1 “Management Commentary” esa moliyaviy hisobot, barqarorlikka oid axborot va rahbariyatning strategik izohlarini o‘zaro bog‘langan shaklda taqdim etishni nazarda tutadi. Mazkur hujjat biznes modeli, strategiya, resurslar va munosabatlar, risklar, tashqi muhit hamda moliyaviy holat va natijalar bo‘yicha kompaniyaning qiymat yaratish qobiliyatini yoritishga yo‘naltirilgan [3]. Demak, strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholash uslubiyoti

faqat foyda, rentabellik va xarajatlar bilan cheklanmasdan, axborotning o'z vaqtidaligi, strategik muvofiqligi, raqamli integratsiyasi va riskka javob berish qobiliyatini ham qamrab olishi lozim.

So'nggi tadqiqotlar ham an'anaviy baholash tizimlarining cheklanganligini ko'rsatmoqda. Cosa va Torelli raqamli transformatsiya sharoitida samaradorlikni o'lchash tizimlari statik emas, balki moslashuvchan va doimiy yangilanadigan arxitekturaga aylanishi kerakligini 47 ta tadqiqotni qamrab olgan tizimli sharh asosida ko'rsatadi [5]. Abbas 91 ta maqolani umumlashtirib, sun'iy intellekt va raqamlashtirish boshqaruv hisobining axborot bazasi, kasbiy rollar va qaror jarayonlarini o'zgartirayotganini, shu bilan birga maxfiylik, kiberxavfsizlik va tushuntiriluvchanlik risklarini yuzaga keltirayotganini ta'kidlaydi [7].

Amaliyotda esa baholash ko'pincha uchta muammo bilan cheklanadi. Birinchidan, ko'rsatkichlar ko'pligi ularning strategik ahamiyatini xiralashtiradi va KPI “inflyatsiyasi”ni keltirib chiqaradi. Ikkinchidan, vaznlar ko'pincha faqat ekspert fikriga tayangan holda belgilanadi, natijada subyektivlik kuchayadi. Uchinchidan, bir xil formula turli sifatdagi ma'lumotlarga qo'llanadi; to'liq, o'z vaqtida va ishonchli ma'lumot bilan kechikkan yoki qo'lda tuzatilgan ma'lumot o'rtasida farq qilinmaydi. Natijada yuqori integral ball axborot sifati past bo'lgan sharoitda ham shakllanishi mumkin.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholashga oid zamonaviy adabiyotlar uchta o'zaro bog'liq yo'nalishda rivojlanmoqda: strategik boshqaruv hisobi amaliyotlarining tashkiliy natijalarga ta'siri; raqamli texnologiyalar va axborot sifati, ko'p o'lchovli samaradorlikni baholash tizimlarining moslashuvchanligi. So'nggi yillardagi tadqiqotlar ushbu yo'nalishlarni alohida emas, balki yagona boshqaruv arxitekturasi sifatida ko'rib chiqishga intilayotgani bilan avvalgi ishlardan farq qiladi.

Nuhu, Baird va Su 408 nafar avstraliyalik buxgalter ishtirokidagi tadqiqotda strategik boshqaruv hisobi komponentlari alohida usullar sifatida emas, o'zaro bog'langan amaliyotlar paketi sifatida qo'llanganda tashkiliy samaradorlikka ijobiy ta'sir ko'rsatishini aniqladi [4]. Bu xulosa baholash uslubiyotida faqat bitta usulning mavjudligini emas, tizim elementlari o'rtasidagi integratsiyani o'lchash zarurligini ko'rsatadi.

Cosa va Torelli raqamli transformatsiya va samaradorlikni o'lchash tizimlari bo'yicha 47 ta tadqiqotni PRISMA yondashuvi asosida tahlil qilib, raqamlashtirish samaradorlik tizimlarining dinamikligi va moslashuvchanligini kuchaytirishini aniqladi [5]. Ular strategik, tashkiliy va axborot tizimlari moslashuvchanligini birlashtirgan konseptual qarashni taklif etadi. Mazkur natija indikatorlar tarkibini davriy qayta ko'rib chiqish va vaznlarning sezgiriligini tekshirish zarurligini asoslaydi.

Marelli va Dello Sbarba raqamli servitizatsiya jarayonini longitudinal keys asosida o'rganib, performance measurement system hamkorlik,

koordinatsiya, resurslarni taqsimlash va nazoratni qo'llab-quvvatlovchi vosita ekanini ko'rsatdi [6]. Demak, baholash tizimida natijaviy ko'rsatkichlar bilan bir qatorda boshqaruv jarayonining sifati va ko'p tomonlama axborot almashinuvi ham aks etishi kerak.

Abbas boshqaruv hisobi va sun'iy intellektga oid 91 ta maqolani qamrab olgan sharhida AI, mashinaviy o'rganish, generativ AI va katta til modellari axborot yaratish va tahlil qilish imkoniyatlarini kengaytirishini, biroq maxfiylik, xavfsizlik, etika va kasbiy kompetensiyaga doir yangi risklarni yuzaga keltirishini qayd etdi [7]. Shundan kelib chiqib, raqamli integratsiya faqat texnologiya mavjudligi bilan emas, balki ma'lumotlar boshqaruvi va kiberbarqarorlik indikatorlari orqali baholanishi lozim.

Oanh va hammualliflar 320 ta Vetnam korxonasi ma'lumotlari asosida raqamli transformatsiyaning boshqaruv samaradorligiga to'g'ridan-to'g'ri va boshqaruv hisobi axboroti sifati orqali bilvosita ijobiy ta'sirini aniqladi [8]. Bu natija axborot sifati blokini mustaqil mezon sifatida ajratish va uni raqamli integratsiya bilan o'zaro bog'liq holda talqin qilish zarurligini tasdiqlaydi.

Santos, Rocha va Silva Portugaliyadagi 310 ta kichik va o'rta korxona bo'yicha strukturaviy tenglamalar modelini qo'llab, boshqaruv hisobining intelligence faoliyatlari biznes strategiyasi va siyosatiga, ular esa moliyaviy va nomoliyaviy natijalarga ijobiy ta'sir ko'rsatishini asosladilar [9]. Mazkur tadqiqot baholash modelida “axborot – strategiya – natija” sababiy zanjirini hisobga olish zarurligini ko'rsatadi.

Yavuz, Tatlı va Bozkurt 2025-yilda korxonalarning yillik hisobotlaridan matn tahlili orqali raqamlashtirish belgilarini ajratib, raqamli investitsiyalarning moliyaviy samarasini o'lchash uchun Return on Digitalization (ROD) ko'rsatkichini taklif etdi [10]. Ularning panel tahlili raqamlashtirish va yuqori ROD korxona moliyaviy natijalariga ijobiy bog'langanini ko'rsatadi. Bu yondashuv baholash tizimida texnologiya xarajatlarini natija bilan bog'lovchi alohida iqtisodiy ko'rsatkich zarurligini ko'rsatadi.

Bindeeba, Tukamushaba va Bakashaba 44 ta empirik tadqiqot, 153 ta ta'sir o'lchovi va 17 284 ta kuzatuvni qamrab olgan meta-tahlilda raqamli transformatsiya bilan barqaror biznes samaradorligi o'rtasida statistik ahamiyatli ijobiy bog'liqlikni aniqladi; umumiy o'rtacha ta'sir $\beta=0,145$ ni tashkil etgan [11]. Iqtisodiy samaraga ta'sir ekologik va ijtimoiy natijalarga nisbatan yuqoriroq bo'lsa-da, natijalar kontekstga qarab farqlangan. Bu holat yagona universal vazn o'rniga sektor va strategiyaga moslashtiriladigan vaznlarni qo'llash zarurligini bildiradi.

Valaskova, Nagy va Juracka raqamli transformatsiya va moliyaviy natijalar o'rtasidagi bog'liqlikni Orbis ma'lumotlari hamda so'rov natijalarini birlashtirib o'rgandi. Tadqiqot raqamli qabul qilish darajasi va natijalar sektorlar hamda korxona turlari bo'yicha sezilarli farq qilishini, ayniqsa kichik va o'rta korxonalarda resurs va kompetensiya cheklovlari mavjudligini

ko'rsatdi [12]. Bu xulosa baholash mezonlarini korxona hajmi va tarmoq xususiyatlariga nisbatan kalibrlash zarurligini asoslaydi.

1-jadval

2024–2025-yillarda Scopus bazasida indekslangan jurnallardagi asosiy tadqiqotlar va ularning uslubiy ahamiyati

Muallif	Metod / baza	Asosiy natija	Takomillashtirilgan uslubiyot uchun xulosa
Nuhu, Baird, Su (2024)	408 buxgalter; SEM	SMA amaliyotlari paketi tashkiliy samaradorlikka ijobiy ta'sir qiladi.	Integratsiya darajasini alohida mezon sifatida baholash.
Cosa, Torelli (2024)	47 tadqiqot; PRISMA sharhi	Raqamli transformatsiya PMSning dinamikligi va moslashuvchanligini oshiradi.	Indikatorlar va vaznlarni davriy yangilash.
Marelli, Dello Sbarba (2024)	Longitudinal keys	PMS koordinatsiya, hamkorlik, resurs taqsimoti va nazoratni qo'llab-quvvatlaydi.	Jarayon va hamkorlik ko'rsatkichlarini qo'shish.
Nuhu va boshq. (2024)	SMA facets va natija	SMAning bevosita va vositachi ta'siri tasdiqlangan.	Tizimli, paketli baholash.
Abbas (2025)	91 maqola; tizimli sharh	AI qiymat yaratadi, lekin maxfiylik, xavfsizlik va etika risklarini kuchaytiradi.	Raqamli integratsiyani risk bilan birga baholash.
Oanh va boshq. (2025)	320 korxona; SEM	Raqamlashtirish axborot sifati orqali boshqaruv samaradorligini oshiradi.	Axborot sifati koeffitsiyenti.
Santos, Rocha, Silva (2025)	310 KOB; SEM	Management accounting intelligence strategiya va natijalarga ijobiy ta'sir qiladi.	Axborot–strategiya–natija zanjiri.
Yavuz, Tatli, Bozkurt (2025)	Matn tahlili va panel model	ROD raqamli investitsiyaning moliyaviy samarasini o'lchaydi.	Raqamlashtirish qaytimini alohida KPI qilish.
Bindeeba va boshq. (2025)	44 tadqiqot; 17 284 kuzatuv	Raqamli transformatsiyaning umumiy ta'siri $\beta=0,145$; kontekstga bog'liq.	Sektor bo'yicha kalibrlash va sezgirlik tahlili.
Valaskova, Nagy, Juracka (2025)	Orbis + so'rov; qiyosiy tahlil	Raqamli yetuklik va natijalar korxona hajmi hamda sektor bo'yicha farqlanadi.	Benchmarklarni tarmoq va hajmga moslashtirish.
Rieg (2025)	Nemis boshqaruv buxgalterlari	Axborot sifati va qaror sifati dashboard samaradorligini belgilaydi.	Foydalanishdan ko'ra qaror natijasini baholash.
Maruszewska, Tuskiewicz (2024)	IFRS loyihasi va keys	IFRSdagi MPM ichki samaradorlik ko'rsatkichlarining faqat tor qismini qamrab oladi.	IFRS va ichki boshqaruv metrikalarini bog'lash.

Rieg boshqaruv buxgalterlari tomonidan raqamli dashboardlardan foydalanishni axborot sifati va qaror sifati bilan kengaytirilgan UTAUT modeli

asosida tahlil qildi. 2025-yilda e’lon qilingan tadqiqot axborot sifati qidirish va muvofiqlashtirish xarajatlarini kamaytirishini, qaror sifati esa dashboardning foydaliligini kuchaytirishini ko’rsatadi [13]. Shuning uchun takomillashtirilgan uslubiyotda dashboarddan foydalanishning o’zi emas, undan kelib chiqadigan qaror sifati va foydalanish natijasi baholanishi kerak.

Maruszewska va Tuskiewicz IFRS 18 doirasidagi management performance measures tushunchasining chegaralarini tahlil qilib, tashqi moliyaviy hisobotda oshkor etiladigan boshqaruv ko’rsatkichlari boshqaruv adabiyotidagi keng samaradorlik tizimining faqat bir qismini qamrab olishini ko’rsatdi [14]. Mazkur fikr strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholashda IFRS ko’rsatkichlari bilan cheklanmasdan, ichki jarayon, risk, axborot sifati va raqamli yetuklik mezonlarini ham qo’shish zarurligini tasdiqlaydi.

1-jadval natijalari shuni ko’rsatadiki, yangi adabiyotlarda samaradorlikni baholash moliyaviy natijalarni oddiy hisoblashdan ko’ra kengroq mazmunga ega. Tizim samaradorligi strategik muvofiqlik, axborot sifati, qaror sifati, raqamli integratsiya, risk nazorati va moslashuvchanlikning birgalikdagi natijasi sifatida ko’rilmoqda. Biroq mavjud ishlarda ushbu omillarni yagona, amaliy hisoblash algoritmiga birlashtirish yetarlicha ishlab chiqilmagan. Taklif etilayotgan uslubiyot aynan shu bo’shliqni to’ldirishga qaratiladi.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqotda tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, kontent-tahlil va ko’p mezonli baholash usullaridan foydalanildi. Ilmiy baza sifatida 2024–2025-yillarda Scopus bazasida indekslangan jurnallarda strategik boshqaruv hisobi, performance measurement systems, raqamli dashboardlar, AI, biznes-intellekt va korxona natijalariga oid tadqiqotlar tanlandi. Manbalarni tanlashda mavzuga bevosita aloqadorlik, empirik yoki tizimli metodologiya mavjudligi, DOI va nashriyot ma’lumotlarining tekshirilishi mezonlari qo’llanildi.

Takomillashtirilgan baholash modeli uch tamoyilga asoslanadi: birinchidan, ko’rsatkichlar strategiya va qiymat yaratish jarayoniga bog’lanadi; ikkinchidan, indikator vaznlari ekspert bahosi bilan bir qatorda ma’lumotlarning informativligini aks ettiruvchi entropiya usuli orqali aniqlanadi; uchinchidan, integral baho ma’lumot sifati koeffitsiyenti va sezgirlik tahlili bilan tekshiriladi. Shu asosda yetti mezonli, 0–100 ballik SMH–SI indeksi shakllantirildi.

Model normallashtirilgan ko’rsatkichlar, gibrid vaznlar va ma’lumot sifati koeffitsiyentining vaznli yig’indisiga tayangan holda hisoblanadi. Uslubiyot korxona ichki ma’lumotlari mavjud bo’lganda amaliy hisob-kitobga tatbiq etiladi; maqolada esa algoritm, mezonlar, formulalar va talqin chegaralari metodologik natija sifatida asoslanadi.

Tahlil va natijalar

Mavjud baholash yondashuvlarini tahlil qilish ularning aksariyati to’rtta metodologik cheklovga ega ekanini ko’rsatdi. Birinchi cheklov retrospektivlik

bo'lib, baholashda foyda, rentabellik va xarajat kabi kechikuvchi indikatorlar ustunlik qiladi. Ikkinchi cheklov indikatorlarning fragmentarligi: strategik maqsad, jarayon, axborot va natija o'rtasidagi mantiqiy bog'lanish ko'pincha aks ettirilmaydi. Uchinchi cheklov vaznlarning subyektivligi, ya'ni ekspert baholarining ma'lumotlarning real variatsiyasi va informativligi bilan tekshirilmasligidir. To'rtinchi cheklov ma'lumot sifati va raqamli nazoratning integral bahoga bevosita kiritilmasligidir.

Taklif etilayotgan uslubiyot ushbu cheklovlarni yetti blokdan iborat arxitektura orqali bartaraf etadi. Strategik muvofiqlik korxona maqsadlari, strategik xarita va kapital taqsimoti bilan hisob tizimi o'rtasidagi bog'liqlikni o'lchaydi. Axborot sifati dolzarblik, haqqoniy ifodalash, o'z vaqtidalik, taqqoslanuvchanlik va tushunarliklikni qamrab oladi. Jarayon tezkorligi hisobot sikli, avtomatlashtirish va mehnat sig'imini baholaydi. Moliyaviy natija foyda, marja, ROA/ROE, pul oqimi va korxona qiymati dinamikasini aks ettiradi. Likvidlik va aylanma kapital debitorlik yoshi, pul konversiyasi sikli va aylanma kapital rentabelligi bilan ifodalanadi. Risk va nazorat prognoz xatosi, nazorat buzilishlari va erta ogohlantirishlarning natijadorligini qamrab oladi. Raqamli integratsiya ERP-BI-CRM bog'lanishi, yagona ma'lumotlar bazasi, dashboardlardan foydalanish va kiberbarqarorlikni o'lchaydi.

2-jadval

Strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholashning takomillashtirilgan mezonlari

Mezon	Bazaviy vazn, %	Asosiy indikatorlar	Ma'lumot manbai
S – Strategik muvofiqlik	15	Strategik maqsadlarga bog'langan KPI ulushi; strategik tashabbuslarni moliyaviy asoslash darajasi; kapital taqsimotining strategik ustuvorlikka mosligi	Strategik xarita, byudjet, investitsiya komissiyasi bayonnomalari
A – Axborot sifati	15	Hisobot o'z vaqtidaligi; qayta ishlash va tuzatishlar ulushi; taqqoslanuvchanlik; prognoz ma'lumotlarining aniqligi	ERP jurnallari, hisobot kalendari, ichki audit
J – Jarayon tezkorligi	10	Hisobot sikli; avtomatik operatsiyalar ulushi; 1 hisobotga mehnat soati; yopilish davri	Buxgalteriya jarayonlari loglari, time-sheet
M – Moliyaviy natija	20	Operatsion marja; ROA/ROE; erkin pul oqimi; EVA; korxona qiymati dinamikasi	Moliyaviy hisobot, boshqaruv hisobotlari
L – Likvidlik va aylanma kapital	15	Cash conversion cycle; DSO; DPO; muddati o'tgan debitorlik; aylanma kapital rentabelligi	Debitor-kreditor registrarlari, treasury tizimi
R – Risk va nazorat	15	Prognoz xatosi; muhim nazorat buzilishlari; risklarni aniqlash tezligi; tuzatish tadbirlarining bajarilishi	Risk reyestri, ichki audit, nazorat loglari
D – Raqamli integratsiya	10	ERP-BI-CRM integratsiyasi; master-data sifati; dashboard faolligi; ROD; kiberbarqarorlik	IT arxitekturasini, BI statistika, axborot xavfsizligi hisobotlari

Mezonlarning mazkur tarkibi IFRS 18dagi boshqaruv belgilagan ko'rsatkichlarni moliyaviy hisobot bilan muvofiqlashtirish talabiga, 2025-yilgi Management Commentary hujjatidagi strategiya va istiqbolga yo'naltirilgan bog'langan axborot tamoyiliga hamda so'nggi Scopus tadqiqotlaridagi raqamlashtirish, axborot sifati va qaror sifati xulosalariga mos keladi [2; 3; 5; 8; 13].

Bazaviy vaznlar moliyaviy natija blokining bevosita iqtisodiy ta'siri sababli 20 foiz, strategik muvofiqlik, axborot sifati, likvidlik va aylanma kapital, risk va nazorat bloklari uchun 15 foizdan, jarayon tezkorligi va raqamli integratsiya uchun 10 foizdan belgilandi. Biroq mazkur vaznlar yakuniy emas. Korxona strategiyasi, tarmog'i va ma'lumotlar variatsiyasidan kelib chiqib ular gibridda usulda qayta hisoblanadi.

Birinchi bosqich – indikatorlar pasportini shakllantirish. Har bir ko'rsatkich uchun aniq ta'rif, formula, o'lchov birligi, ijobiy yoki salbiy yo'nalish, ma'lumot manbai, hisoblash davri, mas'ul shaxs, maqsadli qiymat va ogohlantirish chegarasi belgilanadi. Bu yondashuv bir xil atamaning bo'linmalar kesimida turlicha hisoblanishini bartaraf etadi. Masalan, “operation marja” IFRS 18dagi operation foyda subtotaliga yoki korxona ichki ta'rifiga tayansa, tanlangan formula va muvofiqlashtirish jarayoni indikator pasportida ochiq ko'rsatilishi kerak.

Ikkinchi bosqich – ma'lumotlarni tozalash va normallashtirish. Ko'rsatkichlarning o'lchov birliklari farqli bo'lgani sababli ular 0 dan 1 gacha intervalga keltiriladi. Ijobiy yo'nalishdagi, ya'ni qiymati oshishi samaradorlikni yaxshilaydigan indikatorlar uchun $z_i = (x_i - x_{\min}) / (x_{\max} - x_{\min})$ formulasi qo'llanadi. Salbiy yo'nalishdagi, ya'ni kamayishi ijobiy bo'lgan indikatorlar uchun $z_i = (x_{\max} - x_i) / (x_{\max} - x_{\min})$ formulasi ishlatiladi. Strategik maqsad yoki normativ diapazonga ega indikatorlarda esa maqsadga yaqinlik funksiyasi qo'llanadi; bu ortiqcha o'sish ham salbiy bo'lishi mumkin bo'lgan ko'rsatkichlarni to'g'ri baholash imkonini beradi.

Uchinchi bosqich – gibridda vaznlash. AHP usuli ekspertlarning strategik ustuvorlik haqidagi bilimni aks ettiradi, entropiya usuli esa indikatorlarning real ma'lumotlardagi farqlovchi qobiliyatini aniqlaydi. Yakuniy vazn $w_i = \lambda w_i^{\text{AHP}} + (1 - \lambda) w_i^{\text{E}}$ formulasi bo'yicha aniqlanadi. Mazkur maqolada muvozanatli variant sifatida $\lambda = 0,5$ tavsiya etiladi. Korxona keskin transformatsiya bosqichida bo'lsa ekspert komponenti oshirilishi, barqaror va katta ma'lumotlar qatoriga ega bo'lsa entropiya komponenti kuchaytirilishi mumkin.

To'rtinchi bosqich – ma'lumot sifati koeffitsiyentini kiritish. Har bir indikator bo'yicha q_i koeffitsiyenti to'liqlik, o'z vaqtidalik, izchillik va tekshiriluvchanlik mezonlari asosida 0,70–1,00 oralig'ida belgilanadi. $q_i = 1,00$ to'liq avtomatik va tekshirilgan ma'lumotni, $q_i = 0,90$ kichik kechikish yoki qo'lda tuzatishni, $q_i = 0,80$ muntazam muvofiqlashtirish muammolarini, $q_i = 0,70$ esa cheklangan ishonchlikni bildiradi. 0,70 dan past koeffitsiyentli

indikator integral hisobdan vaqtincha chiqariladi va ma’lumotlar sifatini yaxshilash rejasi tuziladi.

Beshinchi bosqich – integral indeksni hisoblash. Taklif etilayotgan SMH–SI indeksi $100 \times [\Sigma(w_i \times z_i \times q_i)] / [\Sigma(w_i \times q_i)]$ formulasi asosida aniqlanadi. Formuladagi maxraj ma’lumot sifati sababli vaznlarning samarali yig’indisini qayta muvozanatlashtiradi. Natijada ma’lumot sifati past indikator yuqori ballni sun’iy ravishda shakllantira olmaydi.

3-jadval

Indikatorlarni hisoblash va sifatini nazorat qilish pasporti

Indikator	Formula / mazmun	Yo’nalish	Manba va davriylik	Maqsad	Nazorat talabi
Hisobot sikli, kun	Hisobot davri tugashi va tasdiqlangan boshqaruv hisobotining chiqarilishi o’rtasidagi kunlar	Destimulyat or	ERP logi; oylik	≤5 kun	Kechikish sababi va qo’lda tuzatishlar soni
Prognoz xatosi, %	Haqiqiy qiymat – prognoz / haqiqiy qiymat ×100	Destimulyat or	FP&A tizimi; oylik/choraklik	≤10%	MAPE va bias alohida kuzatiladi
Strategik KPI qamrovi, %	Strategik maqsadga bog’langan KPI / jami asosiy KPI ×100	Stimulyator	Strategik karta; choraklik	≥85%	KPI takrorlanishi va qarama-qarshiligi tekshiriladi
Avtomatik operatsiyalar ulushi, %	Avtomatik qayta ishlangan tranzaksiyalar / jami tranzaksiyalar ×100	Stimulyator	ERP/robot loglari; oylik	≥80%	Avtomatlashtirish sifati xato darajasi bilan birga baholanadi
ROD, %	Raqamlashtirishda olingan sof iqtisodiy samara / raqamli investitsiya ×100	Stimulyator	Loyiha hisobi; yillik	>kapital qiymati	Yavuz va boshq. yondashuvi asosida
Muddati o’tgan debitorlik, %	Muddati o’tgan debitorlik / jami debitorlik ×100	Destimulyat or	Debitor registri; oylik	≤5%	Yosh guruhlari va kontragent riski bilan kesimlanadi
Ma’lumot sifati q_i	To’liqlik, o’z vaqtidalik, izchillik va tekshiriluvchanlikning vaznli bahosi	Stimulyator	Data governance nazorati	≥0,90	0,70 dan past bo’lsa indikator chiqariladi

Oltinchi bosqich – sezgirlik va barqarorlik tahlili. AHP va entropiya ulushlari, mezon vaznlari hamda chegaraviy qiymatlar ±10 foiz diapazonda o’zgartirilib, korxonaning tasnif darajasi qayta hisoblanadi. Agar kichik

o'zgarishlar natijani boshqa toifaga o'tkazsa, indeks beqaror deb baholanadi va qo'shimcha ekspertiza talab qilinadi. Ushbu bosqich Bindeeba va hammualliflar aniqlagan kontekstual farqlarni, shuningdek Valaskova va hammualliflar ko'rsatgan sektor hamda korxona hajmi tafovutlarini hisobga olish imkonini beradi [11; 12].

Taklif etilgan baholash shkalasi korxonaning holatini besh darajaga ajratadi. 0–39 ball kritik holat bo'lib, strategik hisob fragmentar, ma'lumot sifati va nazorat zaif ekanini bildiradi. 40–59 ball beqaror daraja bo'lib, ayrim elementlar mavjud, biroq tizim qarorlarni barqaror qo'llab-quvvatlamaydi. 60–74 ball yetarli daraja bo'lib, asosiy jarayonlar ishlaydi, lekin integratsiya va prognozlash salohiyati cheklangan. 75–89 ball yuqori darajani, 90–100 ball esa strategik yetuklikni bildiradi. Bunda yuqori ballning o'zi yakuniy maqsad emas; ball barqarorligi, ma'lumot sifati va moliyaviy natijalar bilan tasdiqlanishi kerak.

4-jadval

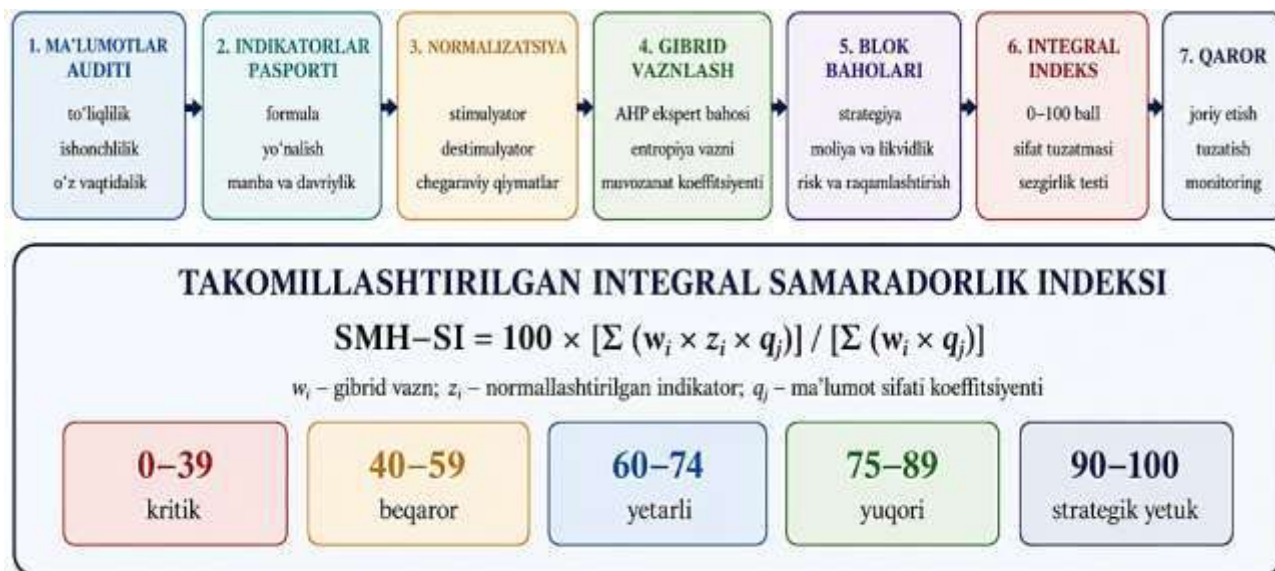
Integral indeks darajalari va boshqaruv qarorlari

Ball	Daraja	Diagnostik tavsif	Ustuvor boshqaruv qarori
0–39	Kritik	Ma'lumotlar fragmentar, qo'lda ishlov yuqori, strategik bog'liqlik zaif.	Diagnostika, ma'lumotlar inventarizatsiyasi, minimal nazoratlar va mas'uliyatni belgilash.
40–59	Beqaror	Hisobotlar mavjud, lekin kechikish, turli ta'riflar va past integratsiya saqlanadi.	Indikator pasporti, master-data, pilot dashboard va jarayonlarni standartlashtirish.
60–74	Yetarli	Asosiy funksiyalar ishlaydi, ammo prognoz va qaror sifati bir xil emas.	Gibrid vaznlash, rolling forecast, risk indikatorlari va BI integratsiyasi.
75–89	Yuqori	Strategik va operatsion axborot uyg'un, nazoratlar ishlaydi, natijalar barqaror.	AI analitikasi, ssenariy tahlili, benchmark va qiymat drayverlarini chuqurlashtirish.
90–100	Strategik yetuk	Real vaqtga yaqin axborot, yuqori sifat, moslashuvchan indikatorlar va uzluksiz takomillashtirish.	Sezgirlik monitoringi, tashqi benchmark, innovatsion modellar va boshqaruv izohlarini IFRS 18 bilan uyg'unlashtirish.

1-rasmda baholash jarayoni ma'lumotlar auditidan boshqaruv qarorigacha bo'lgan uzluksiz zanjir sifatida ifodalangan. Uslubiyotning muhim xususiyati shundaki, integral indeks yakuniy nuqta emas, balki sabablarni aniqlash, tuzatish dasturini ishlab chiqish va keyingi davr ko'rsatkichlarini qayta kalibrlash uchun boshlang'ich axborot vazifasini bajaradi. Shu sababli monitoring natijalari indikator pasporti, vaznlar va maqsadli qiymatlarni yangilashga qayta yo'naltiriladi.

Taklif etilgan uslubiyotning an'anaviy Balanced Scorecard yoki faqat moliyaviy koeffitsiyentlarga asoslangan modellardan farqi to'rtta jihatda namoyon bo'ladi. Birinchidan, u korxona natijasini emas, strategik moliyaviy hisob tizimining natija yaratish qobiliyatini baholaydi. Ikkinchidan, moliyaviy

va nomoliyaviy ko'rsatkichlar bilan birga axborot sifati va raqamli integratsiyani bevosita indeksga kiritadi. Uchinchi, subyektiv ekspert vaznlarini ma'lumotlarning obyektiv informativligi bilan muvozanatlashtiradi. To'rtinchidan, ma'lumot sifati koeffitsiyenti orqali ishonchsiz axborotning yakuniy ballga ta'sirini kamaytiradi.



1-rasm. Strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholashning takomillashtirilgan algoritmi

IFRS 18 kontekstida uslubiyot boshqaruv belgilagan performance measurelarni ichki strategik ko'rsatkichlar tizimi bilan muvofiqlashtirish imkonini beradi. Har bir MPM uchun formula, hisoblash usuli, maqsadi, IFRS bo'yicha eng yaqin subtotal bilan reconciliation va o'zgarish sababi indikator pasportida qayd etiladi. Shu bilan tashqi va ichki axborot o'rtasidagi tafovutlar kamayadi, ko'rsatkichlarning taqqoslanuvchanligi va audit izi kuchayadi [2; 14].

Raqamli transformatsiya nuqtai nazaridan metodika texnologiya o'rnatilganligini emas, undan foydalanish samarasini o'lchaydi. Masalan, ERP/BI mavjudligi yuqori ball bermaydi; integratsiyalashgan ma'lumotlar ulushi, dashboarddan faol foydalanish, qaror tezligining o'zgarishi, prognoz xatosining kamayishi va ROD bilan tasdiqlangan iqtisodiy samara baholanadi. Bu yondashuv Santos va hammualliflarning intelligence faoliyatlari, Riegning axborot va qaror sifati hamda Yavuz va hammualliflarning ROD natijalari bilan uyg'unlashadi [9; 10; 13].

Uslubiyotning amaliy joriy etilishi uch bosqichda amalga oshirilishi maqsadga muvofiq. Birinchi bosqichda 15–20 ta asosiy indikator bilan pilot baholash o'tkazilib, ma'lumotlar sifati va formulalar tekshiriladi. Ikkinchi bosqichda indikatorlar bo'linmalar va biznes segmentlari kesimida chuqurlashtiriladi, AHP ekspert guruhi va entropiya hisoblari orqali vaznlar kalibrlanadi. Uchinchi bosqichda indeks BI dashboardga integratsiya qilinib,

choraklik monitoring, yillik strategik qayta ko'rib chiqish va IFRS 18ga tayyorgarlik jarayoni bilan bog'lanadi.

Taklif etilayotgan modelning cheklovi shundaki, uning to'liq empirik sinovi uchun korxona darajasidagi ichki moliyaviy, operatsion va IT ma'lumotlari zarur. Mazkur maqolada asosan metodologik arxitektura ishlab chiqildi. Keyingi tadqiqotlarda turli tarmoqlardagi korxonalar bo'yicha panel ma'lumotlar, Delphi ekspertizasi, AHP konsistensiya koeffitsiyenti, entropiya vaznlari va indeksning moliyaviy natijalar bilan prognostik bog'liqligini tekshirish maqsadga muvofiq.

Xulosa

Olib borilgan tadqiqot strategik moliyaviy hisob samaradorligini baholashda faqat moliyaviy natijalarga tayangan yondashuvlar zamonaviy korxona ehtiyojlarini to'liq qondirmasligini ko'rsatdi. Raqamli transformatsiya, IFRS 18 va 2025-yilgi Management Commentary talablari baholash tizimiga strategik muvofiqlik, axborot sifati, risk, raqamli integratsiya va qaror sifatini kiritishni talab etadi.

Birinchidan, strategik moliyaviy hisob samaradorligini yetti mezon — strategik muvofiqlik, axborot sifati, jarayon tezkorligi, moliyaviy natija, likvidlik va aylanma kapital, risk va nazorat hamda raqamli integratsiya asosida baholash taklif etildi. Ushbu tarkib moliyaviy va nomoliyaviy natijalarni yagona qiymat yaratish zanjirida birlashtiradi.

Ikkinchidan, indikatorlar pasportini joriy etish zarur. Unda har bir ko'rsatkichning formulasi, yo'nalishi, ma'lumot manbai, davriyligi, mas'ul shaxsi, maqsadli qiymati va nazorat chegarasi aniq ko'rsatilishi lozim. Bu ko'rsatkichlarning turlicha talqin qilinishi va ma'lumotlar nomuvofiqligini kamaytiradi.

Uchinchidan, vaznlarni belgilashda AHP va entropiya usullarini birlashtiruvchi gibrid yondashuv qo'llanishi maqsadga muvofiq. Mazkur yondashuv strategik ekspert fikrini ma'lumotlarning real informativligi bilan muvozanatlashtirib, subyektivlikni kamaytiradi.

To'rtinchidan, integral indeksga ma'lumot sifati koeffitsiyenti kiritilishi kerak. To'liqlik, o'z vaqtidalik, izchillik va tekshiriluvchanlik darajasi past ma'lumot yuqori yakuniy ball hosil qilmasligi lozim. 0,70 dan past sifat koeffitsiyentiga ega indikatorlar vaqtincha hisobdan chiqarilib, data governance tadbirlari ishlab chiqilishi zarur.

Beshinchidan, baholash natijalari 0–100 ballik besh darajali shkala asosida boshqaruv qarorlariga bog'lanishi lozim. Har bir daraja uchun diagnostik tavsif, ustuvor chora-tadbirlar, mas'ullar va muddatlar belgilanadi. Indeksning o'zgarishi KPI emas, balki uzluksiz takomillashtirish signali sifatida talqin qilinadi.

Oltinchidan, IFRS 18 bo'yicha management-defined performance measurelar strategik moliyaviy hisob ko'rsatkichlari bilan yagona lug'atda muvofiqlashtirilishi, hisoblash usuli va IFRS subtotaliga reconciliation

jarayoni avtomatlashtirilishi kerak. Bu tashqi va ichki hisobotlar izchilligini oshiradi.

Yettinchidan, korxonalar uslubiyotni dastlab pilot bo'linmada 15–20 ta indikator bilan sinovdan o'tkazib, so'ng tarmoq, korxona hajmi va raqamli yetuklik darajasiga qarab masshtablashi lozim. Har yili vaznlar, maqsadli qiymatlar va indikatorlar tarkibi sezgirlik tahlili hamda strategik o'zgarishlar asosida qayta ko'rib chiqilishi tavsiya etiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi. “Buxgalteriya hisobi to'g'risida”gi O'RQ-404-son Qonun, 2016-yil 13-aprel.
2. IFRS Foundation. IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements. London: IFRS Foundation, 2024. Amal qilish sanasi: 2027-yil 1-yanvardan boshlanadigan davrlar.
3. IFRS Foundation. IFRS Practice Statement 1 Management Commentary (revised). London: IFRS Foundation, 2025.
4. Nuhu, N., Baird, K., & Su, S. X. (2024). The impact of strategic management accounting (SMA) facets on organisational performance: the mediating role of the use of SMA practices. *Meditari Accountancy Research*, 33(1), 247–271. DOI: 10.1108/MEDAR-05-2024-2481.
5. Cosa, M., & Torelli, R. (2024). Digital Transformation and Flexible Performance Management: A Systematic Literature Review of the Evolution of Performance Measurement Systems. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 25, 445–466. DOI: 10.1007/s40171-024-00409-9.
6. Marelli, A., & Dello Sbarba, A. (2024). Insights on the role of performance measurement systems in the digital servitization landscape: a longitudinal case study. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 22(3), 286–320. DOI: 10.1108/QRAM-11-2022-0185.
7. Abbas, K. (2025). Management accounting and artificial intelligence: A comprehensive literature review and recommendations for future research. *The British Accounting Review*, article 101551. DOI: 10.1016/j.bar.2025.101551.
8. Oanh, L. T. T., Ngoc, B. T., Dung, N. T., Trang, N. T., & Anh, V. T. K. (2025). The impact of digital transformation in management accounting on governance efficiency: The intermediary role of accounting information quality. *Journal of Governance & Regulation*, 14(1), 295–306. DOI: 10.22495/jgrv14i1siart6.
9. Santos, C., Rocha, Á., & Silva, A. (2025). Management accounting as a business intelligence system. Examination in Portuguese small and medium enterprises. *Neural Computing and Applications*, 37, 25789–25803. DOI: 10.1007/s00521-025-11118-4.
10. Yavuz, M. S., Tatlı, H. S., & Bozkurt, G. (2025). Exploring the financial impact of digital transformation: A comprehensive analysis on firms. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(5), 100795. DOI: 10.1016/j.jik.2025.100795.

11. Bindeeba, D. S., Tukamushaba, E. K., & Bakashaba, R. (2025). Digital transformation and its multidimensional impact on sustainable business performance: evidence from a meta-analytic review. *Future Business Journal*, 11, 90. DOI: 10.1186/s43093-025-00511-z.
12. Valaskova, K., Nagy, M., & Juracka, D. (2025). Digital transformation and financial performance: an empirical analysis of strategic alignment in the digital age. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 19(5), 1178–1205. DOI: 10.1108/JEC-11-2024-0241.
13. Rieg, R. (2025). Exploring the determinants and performance effects of digital dashboard use by management accountants. *Journal of Management Control*. Online first. DOI: 10.1007/s00187-025-00400-0.
14. Maruszewska, E. W., & Tuskiewicz, M. A. (2024). Boundaries of management performance measures (MPMs) disclosed in primary financial statements prepared in accordance with new standard planned to supersede IAS 1. *Central European Economic Journal*, 11(58), 1–16. DOI: 10.2478/ceej-2024-0001.
15. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
16. Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80–116. DOI: 10.1108/01443579510083622.
17. Ittner, C. D., Larcker, D. F., & Randall, T. (2003). Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms. *Accounting, Organizations and Society*, 28(7–8), 715–741. DOI: 10.1016/S0361-3682(03)00033-3.
18. COSO. (2017). *Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



GULCHILIK AGROTADBIRKORLIGI IQTISODIY SAMARADORLIGINI FESI INDEKSI ASOSIDA INTEGRAL BAHOLASH: METODIKA, NATIJALAR VA CHEKLOVLAR

Xudayberdiyev Furqat Imomnazar o'g'li

NamDTU, Tadbirkorlik va kichik biznes
iqtisodiyoti ixtisosligi mustaqil tadqiqotchisi
e-mail: furqatxudayberdiyev1@gmail.com

Annotatsiya. Maqolada gulchilik agrotadbirkorligining iqtisodiy samaradorligini yagona integral ko'rsatkich orqali baholash uchun FESI (Floriculture Economic Sustainability Index) metodikasi tahlil qilindi. Indeks 2016-yil bazasiga nisbatan tushum (TI), sof foyda (PFI), rentabellik (RI) va bir gektardan olinadigan daromad (DI) indekslarining teng vaznli arifmetik o'rtachasi sifatida hisoblandi. 2016–2025-yillar ma'lumotlariga ko'ra, FESI 100,0 dan 1131,7 punktga oshgan. 2025-yilda TI 1704,2, PFI 1919,4, RI 145,5 va DI 757,9 punktni tashkil etgan. Tarkibiy tahlil FESI qiymatining 80 foizi TI va PFI hissasiga to'g'ri kelishini, shu sababli indeks nominal pul qatorlari va miqyos effektiga yuqori sezgir ekanini ko'rsatdi. Geometrik o'rtacha asosidagi sezgirlik tekshiruvi 2025-yil uchun 775,0 punkt natija berdi, bu agregatsiya usuli tanlovi yakuniy bahoga sezilarli ta'sir qilishini tasdiqlaydi. Xulosa sifatida FESI vaqt bo'yicha tezkor monitoring uchun foydali ekani, biroq uni “barqarorlik” indeksi sifatida talqin qilishdan oldin inflyatsiya, energiya, suv, bandlik va vaznlar sezgirligini hisobga olgan takomillashtirilgan versiya zarurligi asoslandi.

Kalit so'zlar: FESI, integral indeks, gulchilik, iqtisodiy samaradorlik, kompozit indikator, sezgirlik tahlili, nominal ko'rsatkich

ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЦВЕТОВОДЧЕСКОГО АГРОБИЗНЕСА НА ОСНОВЕ ИНДЕКСА FESI: МЕТОДИКА, РЕЗУЛЬТАТЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ

Худайбердиев Фуркат Имомназар угли

Самостоятельный соискатель специальности «Экономика
предпринимательства и малого бизнеса», НамГТУ

Аннотация. В статье проанализирована методика FESI (Floriculture Economic Sustainability Index) для оценки экономической эффективности цветководческого агробизнеса с помощью единого интегрального показателя. Индекс рассчитан как среднее арифметическое равновесных индексов выручки (TI), чистой прибыли (PFI), рентабельности (RI) и дохода с одного гектара (DI) по отношению к базовому 2016 году. Согласно данным за 2016–2025 годы, FESI увеличился со 100,0 до 1131,7 пункта. В 2025 году TI составил 1704,2, PFI — 1919,4, RI — 145,5 и DI — 757,9 пункта. Структурный анализ показал, что 80% значения FESI приходится на долю TI и PFI, вследствие чего индекс высокочувствителен к номинальным денежным рядам и эффекту масштаба. Анализ чувствительности на основе геометрического среднего

дал результат 775,0 пункта для 2025 года, что подтверждает существенное влияние выбора метода агрегирования на конечную оценку. В заключении обосновано, что FESI полезен для оперативного мониторинга во времени, однако до его интерпретации в качестве индекса «устойчивости» необходима усовершенствованная версия, учитывающая инфляцию, энергию, воду, занятость и чувствительность весов.

Ключевые слова: FESI, интегральный индекс, цветоводство, экономическая эффективность, композитный индикатор, анализ чувствительности, номинальный показатель.

INTEGRAL ASSESSMENT OF THE ECONOMIC EFFICIENCY OF FLORICULTURE AGRI-BUSINESS BASED ON THE FESI INDEX: METHODOLOGY, RESULTS, AND LIMITATIONS

Xudayberdiyev Furqat Imomnazar o'g'li

Independent Researcher in the specialty of "Economics of
Entrepreneurship and Small Business", NamSTU

Abstract. The article analyzes the FESI (Floriculture Economic Sustainability Index) methodology for assessing the economic efficiency of floriculture agri-business through a single integral indicator. The index was calculated as the equally weighted arithmetic mean of the revenue index (TI), net profit index (PFI), profitability index (RI), and income per hectare index (DI) relative to the 2016 base year. According to data from 2016–2025, FESI increased from 100.0 to 1131.7 points. In 2025, TI stood at 1704.2, PFI at 1919.4, RI at 145.5, and DI at 757.9 points. Structural analysis revealed that 80% of the FESI value is attributed to TI and PFI; thus, the index is highly sensitive to nominal monetary series and scale effects. A sensitivity check based on the geometric mean yielded a result of 775.0 points for 2025, confirming that the choice of aggregation method significantly impacts the final assessment. In conclusion, it is substantiated that FESI is useful for rapid monitoring over time; however, before interpreting it as a "sustainability" index, an improved version taking into account inflation, energy, water, employment, and weight sensitivity is required.

Keywords: FESI, integral index, floriculture, economic efficiency, composite indicator, sensitivity analysis, nominal indicator.

Kirish

Iqtisodiy samaradorlik - tushum va foyda hajmi, rentabellik darajasi, resurslar qaytimi hamda bozor natijalarining o'zaro hamkorlikdagi holatini qamrab oluvchi murakkab va ko'p o'lchamli tushunchadir. Ayrim xususiy ko'rsatkichlar korxona yoki tarmoq faoliyatining muayyan tor jihatlarini aniq yoritib berishga xizmat qilsa-da, umumiy rivojlanish dinamikasi va integral holatni yaxlit bir mezon doirasida baholash hamda taqqoslash uchun kompozit (jamlovchi) indekslardan keng foydalaniladi. Bitta tizimga jamlangan bunday indekslar strategik qarorlar qabul qilish jarayonini sezilarli darajada soddalashtiradi va qulay tahliliy vosita bo'lib xizmat qiladi; biroq ularning obyektivligi va aniqligi tanlangan ko'rsatkichlarni normalizatsiya qilish (standartlashtirish), ularga beriladigan vaznlarni taqsimlash hamda agregatsiyalash (umumlashtirish) usullariga o'ta sezgir bo'lib, ushbu

metodologik bosqichlardagi har qanday kichik o'zgarish ham yakuniy tahlil natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi[1].

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Taqdim etilgan dissertatsiya qo'lyozmasida gulchilik iqtisodiy samaradorligini baholash uchun FESI taklif etilgan. Uning tarkibiga tushum, sof foyda, rentabellik va bir gekardan olinadigan daromad kiritilgan. Mazkur yondashuv moliyaviy natija bilan yer resursi qaytimini birlashtirishi bilan amaliy ahamiyatga ega. Shu bilan birga, inglizcha nomdagi “Sustainability” atamasi iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik barqarorlikning keng mazmunini anglatadi; amaldagi formula esa asosan iqtisodiy-nominal dinamikani o'lchaydi.

Kompozit indikatorlar metodologiyasi OECD/JRC va Nardo hamda hammualliflar ishlarida indikatorlarni tanlash, normalizatsiya qilish, vaznlash, agregatsiyalash va sezgirlikni tekshirish bosqichlari orqali asoslangan [1–2]. SAFA tizimi agrar barqarorlikni iqtisodiy yaxlitlik bilan birga ekologik, ijtimoiy va boshqaruv o'lchamlarida baholaydi [3]. Kaplan va Norton ko'p mezonli natijalarni muvozanatlangan ko'rsatkichlar tizimida birlashtirish zarurligini ko'rsatgan [4], FAO esa agrifood tizimlarida texnologik o'sishni resurs samaradorligi va inklyuziv natijalar bilan bog'lashni tavsiya etadi [5].

Mavjud metodologik ishlanmalar kompozit indeks qurish tamoyillarini batafsil yoritgan bo'lsa-da, gulchilik uchun taklif etilgan FESIning nominal narx ta'siri, mutlaq va nisbiy ko'rsatkichlar aralashuvi, teng vaznlarning haqiqiy axborot ta'siri hamda arifmetik-geometrik agregatsiya sezgirligi alohida tekshirilmagan. Bundan tashqari, hududiy ma'lumotlarda iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy bloklarning birgalikdagi qamrovi yetishmaydi [6]. Maqolaning ilmiy bo'shlig'i FESIn qayta hisoblash, komponentlar hissasini ochish va takomillashtirilgan FESI-S konsepsiyasini asoslashdan iborat.

Maqolaning maqsadi FESI hisoblash algoritmini qayta tiklash, 2016–2025-yillardagi natijalarni talqin qilish va metodikaning kuchli hamda zaif jihatlarini aniqlashdir. Tadqiqot savollari: indeks qaysi komponentlar hisobiga o'smoqda; teng vaznli arifmetik o'rtacha komponentlar nomutanosibligini qanday aks ettiradi; agregatsiya usuli o'zgarganda yakuniy natija qay darajada farqlanadi; FESIn barqarorlik monitoringiga aylantirish uchun qaysi ko'rsatkichlar yetishmaydi?

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot ma'lumotlari 2016–2025-yillar bo'yicha tushum, sof foyda, rentabellik va bir gekardan olinadigan daromad qatorlaridan iborat. 2016-yil bazaviy davr sifatida qabul qilindi. Har bir ko'rsatkich bazaviy yilga nisbatan indekslashtirildi va keyin teng vaznli arifmetik o'rtacha orqali agregatsiya qilindi.

Xususiyl indekslar va FESI formulalari quyidagicha:

$$\begin{aligned} TI_t &= (TR_t / TR_{2016}) \times 100; & PFI_t &= (P_t / P_{2016}) \times 100 \\ RI_t &= (R_t / R_{2016}) \times 100; & DI_t &= (D_t / D_{2016}) \times 100 \\ FESI_t &= (TI_t + PFI_t + RI_t + DI_t) / 4 \end{aligned}$$

Bu yerda TR - tushum, P - sof foyda, R - rentabellik darajasi, D - bir gektardan olinadigan daromad. Metodikaning sezgirlikni tekshirish uchun 2025-yil komponentlarining geometrik o'rtachasi ham hisoblandi: $GM=(TI \times PFI \times RI \times DI)^{(1/4)}$. Arifmetik va geometrik agregatsiya o'rtasidagi farq komponentlar nomutanosibligining indeksga ta'sirini ko'rsatadi.

Indeksning asosiy cheklovi narxlar ta'siridir. Tushum, sof foyda va gektar daromadi nominal pul ko'rsatkichlaridir; ular deflyator bilan real qiymatga keltirilmagan. Bundan tashqari, tushum va sof foyda miqyosga bog'liq, rentabellik esa nisbiy ko'rsatkichdir. Shu sababli teng vazn statistik jihatdan teng ta'sirni kafolatlamaydi.

Tahlil va natijalar

Avvalo har bir komponentning iqtisodiy mazmuni va metodologik roli aniqlashtirildi. 1-jadval FESI tarkibidagi ko'rsatkichlarning nimani o'lchashi va qaysi xavfga sezgir ekanini ko'rsatadi.

1-jadval

FESI tarkibiy ko'rsatkichlarining metodologik tavsifi

Indeks	Iqtisodiy mazmun	Kuchli jihat	Asosiy cheklov
TI	Bozor realizatsiyasi va tushum dinamikasi	Sotuv ko'lamini aks ettiradi	Narx va miqyos effektiga sezgir
PFI	Xarajatlardan keyingi moliyaviy natija	Biznes natijasiga yaqin	Hisob siyosati va nominal narx ta'siri
RI	Daromadning xarajat yoki bazaga nisbati	Nisbiy samaradorlikni ko'rsatadi	Rentabellik bazasi aniq ko'rsatilishi kerak
DI	Yer birligidan olinadigan daromad	Yer qaytimini o'lchaydi	Nominal narx va mahsulot tarkibi ta'siri

Manba: FESI metodikasi asosida muallif tomonidan tizimlashtirildi.

Jadval FESI iqtisodiy natijaning turli qirralarini birlashtirishini, lekin komponentlarning o'lchov xususiyatlari bir xil emasligini ko'rsatadi. Ayniqsa, rentabellikning qaysi baza - xarajat, aktiv yoki tushumga nisbatan hisoblangani aniq ko'rsatilishi indeksni takror ishlab chiqish uchun zarur.

2-jadval

FESI va tarkibiy indekslar dinamikasi (2016=100)

Yil	TI	PFI	RI	DI	FESI
2016	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2017	146,5	148,4	104,5	134,7	133,5
2018	218,3	225,8	113,6	184,2	185,5
2019	319,0	335,5	118,2	252,6	256,3
2020	464,8	493,5	122,7	336,8	354,5
2021	637,3	683,9	127,3	436,8	471,3
2022	859,2	929,0	136,4	536,8	615,3
2023	1 101,4	1 209,7	140,9	610,5	765,6
2024	1 383,8	1 516,1	140,9	673,7	928,6
2025	1 704,2	1 919,4	145,5	757,9	1 131,7

Manba: dissertatsiya qo'lyozmasidagi 2.3.1–2.3.5-jadvallar asosida.

2025-yilda FESI 1 131,7 punktga yetib, bazaviy yilga nisbatan 11,3 baravar yuqori bo'lgan. Biroq bu o'sish komponentlar bo'yicha mutanosib emas: PFI 1 919,4, TI 1 704,2 bo'lgan bir paytda RI atigi 145,5 punktni tashkil etgan. Demak, umumiy indeksning tez o'sishi biznes ko'lami va nominal pul oqimlarining kengayishi bilan ko'proq bog'liq, rentabellikdagi sifat o'zgarishi esa ancha sekin.

Komponentlar trayektoriyasi 1-rasmda ko'rsatilgan. Vizual tahlil TI va PFI chiziqlarining qolgan ko'rsatkichlardan keskin uzoqlashganini tasdiqlaydi.



1-rasm. FESI va uning tarkibiy indekslari, 2016–2025-yillar

Manba: dissertatsiya qo'lyozmasidagi hisob-kitoblar asosida.

2025-yil arifmetik yig'indisida PFI hissasi 42,4 foiz, TI hissasi 37,6 foiz, DI hissasi 16,7 foiz va RI hissasi 3,2 foizni tashkil etdi. Ya'ni FESI natijasining 80 foizi ikkita nominal miqyos ko'rsatkichiga to'g'ri kelgan. Bu formal teng vazn amalda teng axborot ta'sirini bermayotganini ko'rsatadi.

3-jadval

FESI metodikasini takomillashtirish yo'nalishlari

Muammo	Amaldagi holat	Taklif etiladigan yechim	Kutiladigan samara
Nominal narx ta'siri	TI, PFI va DI joriy narxlarda	Tarmoq deflyatori bilan real qiymatga keltirish	Haqiqiy iqtisodiy o'sishni ajratish
Miqyos va nisbat aralashuvi	Mutlaq va nisbiy indekslar teng vaznda	Marja, mahsuldorlik va xarajat intensivligini ko'paytirish	Sifat samaradorligiga urg'u
Vaznlar	Barcha komponent 0,25	Ekspert/AHP, entropiya va sezgirlik tahlili	Vazn tanlovinin shaffofligi
Agregatsiya	Arifmetik o'rtacha	Geometrik natijani parallel e'lon qilish	Zaif komponentni yashirmaslik
Barqarorlik qamrovi	Faqat iqtisodiy komponentlar	Suv, energiya, bandlik va ekologik indikatorlar bloki	FESI-S barqarorlik versiyasi

Manba: kompozit indikatorlar metodologiyasi [1–3] asosida muallif taklifi.

Sezgirlik tahlilida 2025-yil komponentlarining geometrik o'rtachasi 775,0 punkt bo'ldi, arifmetik FESI esa 1 131,7 punkt. Farq 356,7 punkt yoki arifmetik indeksning 31,5 foiziga teng. Geometrik o'rtacha past komponent - RI ta'sirini kuchliroq saqlab, yuqori TI va PFI qiymatlarining to'liq kompensatsiya qilishiga yo'l qo'ymaydi.

Taklif etilgan takomillashtirish FESIning bekor qilmaydi; aksincha, uning monitoring vositasi sifatidagi ishonchliligini oshiradi. Amaldagi FESI tezkor iqtisodiy dinamika indeksi sifatida, kengaytirilgan FESI-S esa iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik barqarorlik indeksi sifatida alohida yuritilishi maqsadga muvofiq.

Muhokama

Kompozit indikatorlarning asosiy afzalligi murakkab ma'lumotni qaror qabul qiluvchi uchun tushunarli ko'rinishga keltirishdir. Biroq OECD/JRC qo'llanmasi indikator tanlovi, normalizatsiya, vaznlash, agregatsiya va sezgirlik tahlilini shaffof hujjatlashtirish zarurligini ta'kidlaydi [1]. FESI misolida aynan agregatsiya va nominal qatorlar indeks natijasiga katta ta'sir ko'rsatmoqda.

FESI 2016-yil bazasiga nisbatan tarmoq kengayishini muvaffaqiyatli ko'rsatadi. Biroq 1 131,7 punktni “iqtisodiy samaradorlik 11,3 baravar oshdi” deb to'g'ridan-to'g'ri talqin qilish ehtiyotkorlikni talab qiladi. Tushum va sof foyda nominal o'sgan, rentabellik esa 22 foizdan 32 foizgacha, ya'ni 10 foiz punktga oshgan. Shu sababli indeks miqyos o'sishi va nisbiy samaradorlikni bitta raqamda aralashtiradi.

Tadqiqotning cheklovi inflyatsiya, xarajat tarkibi va korxona kesimidagi dispersiya ma'lumotlari mavjud emasligidir. Kelgusi validatsiya FESIning real foyda, energiya intensivligi, suv unumdorligi va eksport marjasi bilan korrelyatsiyasini tekshirishi, shuningdek vaznlar bo'yicha Monte-Karlo yoki stsensariy sezgirlik tahlilini qo'llashi kerak.

Xulosa

Gullik agrotadbirkorligi iqtisodiy barqarorligi indeksi (FESI) tarmoqning ko'p o'lchamli iqtisodiy dinamikasini yagona shkalada kuzatish uchun qulay va takrorlanuvchi tahliliy vosita bo'lib xizmat qiladi. 2016–2025-yillar oralig'ida indeks ko'rsatkichlarining uzluksiz o'sish tendensiyasini namoyon etishi tarmoqning bozor va moliyaviy ko'lami izchil kengayib borayotganidan dalolat beradi. Biroq, yakuniy natijaning 80 foizga yaqin ulushi faqatgina umumiy tushum (TI) va sof foyda (PFI) komponentlari hissasiga to'g'ri kelishi hamda arifmetik va geometrik agregatsiyalash usullari o'rtasidagi sezilarli tafovut mavjudligi ushbu indeksni metodologik jihatdan takomillashtirish zarurligini ko'rsatadi.

Shu bois, kelgusi amaliyotda FESI natijalarini alohida komponentlar paneli bilan birga e'lon qilish, nominal ko'rsatkichlarni inflatsiyadan xoli real qiymatga keltirish, rentabellik bazasini aniq belgilash va geometrik o'rtacha asosida baholangan sezgirlik natijalarini taqdim etish maqsadga muvofiqdir; qolaversa, agar indeks o'zining “barqarorlik” nomini saqlab qolishi ko'zlanga,

uning tarkibiga suv va energiya resurslaridan foydalanish, bandlik, ayollar ishtiroki hamda ekologik texnologiyalarni joriy etish kabi muhim Barqaror Rivojlanish Maqsadlari (SDG) bloklarini ham kiritish lozim.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. OECD/European Union/EC-JRC (2008). Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide. Paris: OECD Publishing.
2. Nardo, M., Saisana, M., Saltelli, A., Tarantola, S., Hoffman, A., Giovannini, E. (2005). Handbook on Constructing Composite Indicators. OECD Statistics Working Paper.
3. FAO (2014). Sustainability Assessment of Food and Agriculture Systems (SAFA): Guidelines, Version 3.0. Rome: FAO.
4. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. Harvard Business Review, 70(1), 71–79.
5. FAO (2022). The State of Food and Agriculture 2022: Leveraging Automation in Agriculture for Transforming Agrifood Systems. Rome: FAO.
6. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi va Namangan viloyati statistika boshqarmasi. Gulchilik va qishloq xo'jaligiga oid ma'lumotlar, 2016–2025-yillar.



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ISSN: 3030-3117

<https://laboreconomics.uz/>



СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В ЕАЭС: ТРЕНДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Станкевич Дарья Владимировна

Брестский государственный технический университет

Заместитель декана экономического факультета,

доцент кафедры экономической теории и логистики

Наумович Ольга Анатольевна

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

Заместитель директора по учебной работе

Аннотация. Статья посвящена анализу современного состояния, ключевых трендов и перспектив развития социального предпринимательства в странах Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Рассмотрено социальное предпринимательство как диалектическое единство социальной миссии и предпринимательского подхода, подчеркивая его роль в решении общественных проблем в условиях ограниченности государственных ресурсов. В работе проведен сравнительный обзор институциональных условий и масштабов сектора в Республике Беларусь, Российской Федерации, Казахстане, Кыргызстане и Армении. Выявлены общие системные барьеры, включая несовершенство законодательства, недостаток инфраструктурной поддержки и отсутствие единой статистики. Особое внимание уделено новейшим трендам: цифровизации и внедрению платформенных решений, изменению инвестиционных предпочтений в пользу социально ориентированных проектов, а также интеграции социального предпринимательства в повестку устойчивого развития. В заключении обосновывается необходимость гармонизации законодательства и усиления интеграционного взаимодействия стран ЕАЭС для повышения эффективности и масштабирования социального воздействия данного сектора.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, Евразийский экономический союз (ЕАЭС), социальное предприятие, социально уязвимые категории граждан, цифровизация, платформенная экосистема, устойчивое развитие, законодательное регулирование, интеграционные процессы, Республика Беларусь, Российская Федерация, Казахстан, Кыргызстан, Армения.

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE EAEU: TRENDS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Stankevich Darya Vladimirovna

Brest State Technical University

Deputy Dean of the Faculty of Economics,

Associate Professor of the Department of

Economic Theory and Logistics

Naumovich Olga Anatolyevna

Academy of Public Administration under the

President of the Republic of Belarus

Deputy Director for Academic Affairs

Abstract. This article analyzes the current status, key trends, and development prospects of social entrepreneurship in the countries of the Eurasian Economic Union (EAEU). It examines social entrepreneurship as a dialectical unity of social mission and entrepreneurial approach, emphasizing its role in addressing societal challenges in the context of limited public resources. The paper provides a comparative review of the institutional conditions and scale of the sector in the Republic of Belarus, the Russian Federation, Kazakhstan, Kyrgyzstan, and Armenia. Common systemic barriers are identified, including legislative imperfections, a lack of infrastructural support, and the absence of unified statistics. Particular attention is paid to the latest trends: digitalization and the implementation of platform solutions, shifting investment preferences toward socially oriented projects, and the integration of social entrepreneurship into the sustainable development agenda. The conclusion substantiates the need for legislative harmonization and strengthening the integration of EAEU countries to improve the efficiency and scale of the social impact of this sector.

Keywords: social entrepreneurship, Eurasian Economic Union (EAEU), social enterprise, socially vulnerable groups, digitalization, platform ecosystem, sustainable development, legislative regulation, integration processes, Republic of Belarus, Russian Federation, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Armenia.

YEOIIDA IJTIMOY TADBIRKORLIK: TRENDLAR VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI

Stankevich Darya Vladimirovna

Brest davlat texnika universiteti

Iqtisodiyot fakulteti dekani o‘rinbosari,

Iqtisodiy nazariya va logistika kafedrası dotsenti

Naumovich Olga Anatolyevna

Belarus Respublikasi Prezidenti huzuridagi

Boshqaruv akademiyasi

O‘quv ishlari bo‘yicha direktor o‘rinbosari

Annotatsiya. Ushbu maqolada Yevrosiyo iqtisodiy ittifoqi (YEOf) mamlakatlarida ijtimoiy tadbirkorlikning hozirgi holati, asosiy tendentsiyalari va rivojlanish istiqbollari tahlil qilinadi. Unda ijtimoiy tadbirkorlik ijtimoiy missiya va tadbirkorlik yondashuvining dialektik birligi sifatida ko‘rib chiqiladi, uning cheklangan davlat resurslari sharoitida ijtimoiy muammolarni hal qilishdagi roli ta’kidlanadi. Maqolada Belarus Respublikasi, Rossiya Federatsiyasi, Qozog‘iston, Qirg‘iziston va Armanistondagi institutsional sharoitlar va sektor miqyosining qiyosiy sharhi keltirilgan. Umumiy tizimli to‘siqlar, jumladan, qonunchilikdagi nomukammallik, infratuzilmaviy qo‘llab-quvvatlashning yo‘qligi va yagona statistikaning yo‘qligi aniqlangan. Eng so‘nggi tendentsiyalarga alohida e’tibor qaratiladi: raqamlashtirish va platforma yechimlarini joriy etish, investitsiya imtiyozlarini ijtimoiy yo‘naltirilgan loyihalarga yo‘naltirish va ijtimoiy tadbirkorlikni barqaror rivojlanish kun tartibiga integratsiya qilish. Xulosa ushbu sektorning ijtimoiy ta’sirining samaradorligi va ko‘lamini oshirish uchun qonunchilikni uyg‘unlashtirish va YEOf mamlakatlarining integratsiyasini kuchaytirish zarurligini asoslaydi.

Kalit so'zlar: ijtimoiy tadbirkorlik, Yevrosiyo iqtisodiy ittifoqi (YEОII), ijtimoiy korxona, ijtimoiy zaif guruhlar, raqamlashtirish, platforma ekotizimi, barqaror rivojlanish, qonunchilikni tartibga solish, integratsiya jarayonlari, Belarus Respublikasi, Rossiya Federatsiyasi, Qozog'iston, Qirg'iziston, Armaniston.

Введение

В условиях глобальных социально-экономических вызовов социальное предпринимательство становится эффективным инструментом решения насущных общественных проблем. Важным трендом современного развития предпринимательства является эволюция его социального компонента, что приводит к возникновению новой формы деятельности, основанной на создании общественного богатства в качестве главной цели.

Социальное предпринимательство – это форма экономических отношений, возникающих между субъектами хозяйствования, деятельность которых является самостоятельной, осуществляется на свой риск и под имущественную ответственность и нацелена на создание социальной и экономической ценности. Установление таких экономических отношений ориентировано на «поиск, изучение и использование различных способов решения социальных проблем граждан, повышение уровня благосостояния общества через комбинацию ресурсов новаторскими методами, создание новых предприятий, структур или управление действующими, а также обеспечения скоординированности действий всех участников с использованием традиционных и современных инновационных инструментов» [1]. Таким образом, социальное предпринимательство представляет собой диалектическое единство социального и экономического начал, являясь промежуточным звеном между традиционным предпринимательством и альтруистической деятельностью.

В своей деятельности социальные предприятия используют бизнес-инструменты и предпринимательский подход для получения социальной ценности, при этом их проекты, как правило, являются уникальными и находят развитие там, где необходимы новые методы решения социальных проблем.

Развитие социального предпринимательства в странах ЕАЭС происходит неравномерно. Среди основных сферы деятельности, в которых заняты социальные предприниматели, можно выделить следующие:

- социальная защита и реабилитация;
- здравоохранение;
- спорт и туризм;
- образование.

Целевой группой субъектов социального предпринимательства, как правило, являются социально уязвимые категории граждан. В Республике Беларусь к социально уязвимым категориям граждан, в соответствии с Положением о критериях отнесения граждан к малообеспеченным и иным социально уязвимым категориям граждан, относятся: инвалиды Великой Отечественной войны; неработающие инвалиды I и II группы при отсутствии совместно проживающих трудоспособных членов семьи; неработающие инвалиды боевых действий на территории других государств III группы при отсутствии совместно проживающих трудоспособных членов семьи; неработающие пенсионеры, достигшие общеустановленного пенсионного возраста, при отсутствии совместно проживающих трудоспособных членов семьи; многодетные семьи; семьи, воспитывающие ребенка-инвалида в возрасте до 18 лет; семьи, в которых оба или один из родителей (усыновителей) являются инвалидами I или II группы [1]. Такая направленность деятельности отражает социальную миссию данного сектора и его роль в решении проблем, с которыми государство не всегда может справиться в полной мере в условиях ограниченности финансовых ресурсов.

Значимость социального предпринимательства в решении социальных проблем общества растет во всем мире, а негативное влияние пандемии иных факторов на экономику и возможности государственной поддержки незащищенных слоев общества лишь усилила его роль. Это создает предпосылки для дальнейшего развития сектора и усиления интеграционных процессов в рамках ЕАЭС.

Анализ и результаты

Рассмотрим состояние социального предпринимательства в странах ЕАЭС.

В Республике Беларусь социальное предпринимательство как форма хозяйственной деятельности не закреплено на законодательном уровне, что в значительной степени усложняет его финансовое и ресурсное обеспечение и создает дополнительные барьеры для развития и государственного регулирования. Социальные предприятия, осуществляющие деятельность на территории Республики Беларусь, имеют форму коммерческого предприятия, общественного объединения. На деятельность социальных предприятий, работающих в форме коммерческого предприятия, распространяется действие нормативных правовых актов, регулирующих предпринимательскую деятельность в стране.

В Российской Федерации создан реестр социальных предпринимателей, которых представляет собой перечень субъектов малого и среднего предпринимательства, которые получили статус «социального предприятия». В 2019 году в закон «О развитии малого и среднего предпринимательства» внесены поправки, связанные с

национальным проектом «Малое и среднее предпринимательство». Вместе с нацпроектом в закон добавили понятия социальное предприятие и социальное предпринимательство [2]. Таким образом в Российской Федерации с 2019 года законодательно закреплены понятие и статус социального предпринимательства. По состоянию на март 2025 года в реестре социальных предпринимателей состояло 12238 участников [3]. В январе 2025 года их насчитывалось 12 212, что на 1281 участника больше, чем в 2024 году. За три года количество социальных МСП выросло почти в 2 раза [4]. Численность работников у социальных МСП за три года выросла на 24% и достигла 88 тысяч человек [4]. Около 29% социальных МСП работают в сфере образования, 22% – в здравоохранении, 17% – в культуре и спорте. Каждое четвертое предприятие (24%) занимается дополнительным образованием, 14% обеспечивают дневной уход за детьми, 10% – спортивно-оздоровительной деятельностью [4]. В секторе социального предпринимательства преобладают индивидуальные предприниматели – их доля составляет 72% (в 2020 г. было 63%). Порядка 20% ИП – это молодежь до 35 лет, 61% – в возрасте 35–50 лет. Лидеры по числу социальных предприятий: Московская область (около 1136), Республика Башкортостан (около 613). Лидером по темпам прироста за 3 года является Республика Мордовия (рост в 7 раз) [4].

В Казахстане правовые основы социального предпринимательства регулируются законом “О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам предпринимательства, социального предпринимательства и обязательного социального медицинского страхования», который внес изменения и дополнения в Предпринимательский кодекс Республики Казахстан. Законом определены категории субъектов социального предпринимательства, требования к реестру субъектов социального предпринимательства, меры государственной поддержки [5]. По состоянию на 31 декабря 2025 года в Казахстане в реестр включен 1431 субъект социального предпринимательства. При этом за год (с 2024 по 2025 гг.) число социальных предпринимателей выросло почти в два раза (в 2024 г. было 835 предприятий) [6]. Что касается отраслевой структуры, то около 60% работают в сфере образования, 20% – в сфере социальных услуг, 10% – в здравоохранении, остальные 10% – в других направлениях. Наибольшее число предпринимателей сосредоточено в Астане, Алматы, Западно-Казахстанской и Алматинской областях [6].

В Кыргызстане понимание социального предпринимательства находится в стадии формирования. На современном этапе в стране отсутствует его законодательное определение и нет четких критериев идентификации субъектов, поэтому к социальному

предпринимательству относят различные формы деятельности: от благотворительных инициатив до коммерческих предприятий с социальной составляющей. Имеющаяся ситуация затрудняет формирование статистики и оценку масштабов социального предпринимательства [7]. Кроме того в Кыргызстане развивается программа социальных контрактов, которые направлены на помощь в развитии собственного бизнеса малоимущими семьями. По состоянию на ноябрь 2025 года в Кыргызстане заключено 12201 социальный контракт: в сельском хозяйстве реализуется 9373 проекта, в сфере услуг – 1112, в производстве – 925, в торговле – 727. Из общего числа участников 10902 составляют женщины, что свидетельствует о высокой вовлеченности женщин в предпринимательство [8].

Точное количество социальных предприятий в Армении установить сложно из-за отсутствия законодательного определения этого сектора и единой базы данных. По оценкам экспертов, в стране действует около 100 социальных предприятий на различных стадиях развития – от зарождающихся до имеющих многолетнюю прибыль и доказанное социальное воздействие. Основные секторы концентрации армянских социальных предприятий: сельское хозяйство, туризм, ремесла и народные промыслы, искусство.

Для стран ЕАЭС характерна во многом схожая проблематика в сфере социального предпринимательства. К числу основных проблем относятся:

- несовершенство законодательного регулирования – отсутствие единых подходов к определению социального предпринимательства и его организационно-правовых форм на уровне национальных законодательств (только в России и Казахстане законодательно определено социальное предпринимательство);
- недостаточная инфраструктурная поддержка – слабость институциональной среды, включая консультационные, образовательные и финансовые механизмы поддержки;
- низкий уровень идентификации социального предпринимательства обществом – недостаточная осведомленность населения и бизнес-сообщества о сущности и возможностях социального предпринимательства;
- отсутствие системы учета, отчетности и регулярного мониторинга – единой статистической базы для оценки масштабов и эффективности сектора.

Эти проблемы, характерные для стран ЕАЭС, создают барьеры для полноценного развития социального предпринимательства и требуют скоординированных действий на национальном и наднациональном уровнях.

Обзор состояния социального предпринимательства в странах ЕАЭС показывает, что при общности проблем каждая страна имеет свои

институциональные особенности, что затрудняет выработку унифицированных подходов.

Новейшие тренды: цифровизация и инвестиционные изменения

Результаты современных исследований позволяют выделить несколько ключевых трендов, определяющих развитие социального предпринимательства в ЕАЭС.

1. Цифровизация как драйвер развития. Цифровизация и применение информационных технологий в социальном предпринимательстве дают возможность использовать новые инструменты поддержки и менять среду работы социальных предпринимателей. Цифровые платформы предоставляют новые способы привлечения ресурсов (краудфандинг), коммуникации с целевыми группами и расширения социального воздействия.

В Беларуси предложена классификация цифровых платформ для социального предпринимательства, включающая три блока: площадки, регулирующие условия ведения бизнеса (автоматизированные системы идентификации и сертификации, платформы трудовой интеграции), системы алгоритмизированных взаимоотношений и финансовые платформы [9]. Предложено формирование платформенной экосистемы поддержки социального предпринимательства.

В России цифровые платформы, такие как маркетплейс «Клумба», объединяющий социальных предпринимателей и НКО, помогают организациям заявлять о себе, привлекать целевую аудиторию и выходить на новые рынки. Примером служит онлайн-школа «Мэсэдж+» из Сургута, которая с помощью платформы вышла на международный рынок, начав с Казахстана [10].

Исследования в области цифровой трансформации подтверждают, что применение цифровых решений в социальном предпринимательстве способствует оптимизации процессов и расширению возможностей для социально ориентированных проектов [11]. Технологии Индустрии 4.0 открывают новые возможности для интеграции целей устойчивого развития в экономику. В работе MDPI подчеркивается, что совершенствование корпоративного управления и внедрение технологий Индустрии 4.0 могут повысить эффективность социального предпринимательства и обеспечить значительный антикризисный эффект для экономик восточноевропейских стран.

2. Изменение инвестиционных предпочтений. На рынке венчурного капитала ЕАЭС наблюдается сдвиг в сторону инвестиций в стартапы, которые ориентированы на устойчивое развитие и социальное воздействие. Такая тенденция обусловлена демографическими изменениями: молодое поколение отдает предпочтение этичным практикам и экологически чистым продуктам.

Венчурные инвесторы в странах ЕАЭС чаще стали обращать внимание на проекты в сфере зеленых технологий и социального предпринимательства, что трансформирует стратегии инвестирования и побуждает участников рынка адаптироваться к новым ценностным ориентирам.

3. Интеграция социального предпринимательства в стратегии устойчивого развития. На международном уровне усиливается роль социальных инициатив как катализатора устойчивого социально-экономического развития. В контексте ЕАЭС это выражается в стремлении использовать потенциал социального предпринимательства как приоритетного направления для углубления социально-экономической интеграции.

Заключение

Анализ трендов развития социального предпринимательства в странах Евразийского экономического союза позволяет сделать следующие выводы:

Социальное предпринимательство в странах ЕАЭС демонстрирует высокую степень единства в целевых группах, направлениях деятельности и ключевых проблемах развития. Основные сферы – социальная защита, здравоохранение, образование, спорт и туризм.

Системные барьеры (несовершенство законодательства, недостаток инфраструктурной поддержки, низкая узнаваемость и отсутствие мониторинга) характерны для всех стран ЕАЭС и требуют скоординированных институциональных решений.

Формируются новые тренды: цифровизация социального предпринимательства и внедрение технологий Индустрии 4.0, изменение инвестиционных предпочтений в пользу социально-ориентированных проектов, интеграция сектора в повестку устойчивого развития. Развитие цифровых платформ для социального предпринимательства способствует выходу на международные рынки и масштабированию социального воздействия.

Перспективным направлением является объединение усилий стран ЕАЭС по развитию социального предпринимательства, включая гармонизацию законодательства, создание системы мониторинга и обмен лучшими практиками. Опыт соседних регионов может быть полезен для разработки аналогичных механизмов в ЕАЭС.

Список использованной литературы

1. Станкевич, Д. В. Подходы к определению социального предпринимательства как социально-экономической категории / Д.В.Станкевич, Е. Н. Скуратович // Вести Белорус. гос. пед. ун-та. Сер. История. Философия. Политология. Социология. Экономика. Культурология. – 2021. – № 3. – С. 84–89.

2. О реализации Указа Президента Республики Беларусь от 22 октября 2020 г. № 375: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 16 января 2021 г. № 16 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=W22238791> (дата обращения: 05.08.2026).

3. Реестр социальных предпринимателей России в 2026 году // Финансы. – URL: <https://www.kp.ru/money/biznes/reestr-sotsialnykh-predprinimatelej/> (дата обращения: 05.08.2026).

4. Татьяна Илюшникова: в России действуют более 12 тыс. социальных предпринимателей // МСП корпорация. – URL: <https://corpmsp.ru/about/press/news/novosti-ekonomiki/tatyana-ilyushnikova-v-rossii-deystvuyut-bolee-12-tys-sotsialnykh-predprinimatelej/> (дата обращения: 05.08.2026).

5. Число МСП в социальной сфере в России за три года выросло в 2 раза и превысило 12 тысяч // Администрация Алексеевского муниципального округа. – URL: https://adm-alekseevka.gosuslugi.ru/dlya-zhiteley/novosti-i-reportazhi/novosti-193_6921.html (дата обращения: 05.08.2026).

6. Закон Республики Казахстан от 24 июня 2021 года № 52-VII «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам предпринимательства, социального предпринимательства и обязательного социального медицинского страхования» Опубликован: «Казахстанская правда» от 25 июня 2021 г. № 119 (29496); Опубликован: ИС «Эталонный контрольный банк НПА РК в электронном виде» 28 июня 2021 г.; «Ведомости Парламента Республики Казахстан» № 11-12 (2831-2832), 2021 год

7. Число социальных предпринимателей в Казахстане // Жайык Пресс– URL: <https://zhaikpress.kz/ru/news/v-kazaxstane-chislo-socialnyx-predprinimatelej-za-god-vyroslo-pochti-v-dva-raza/> (дата обращения: 05.08.2026).

8. Жумукова, А. С., Шаповалова, Д. В. Социальное предпринимательство в Кыргызстане: современное состояние, проблемы и перспективы развития // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. №4 (122). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnoe-predprinimatelstvo-v-kyrgyzstane-sovremennoe-sostoyanie-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 05.08.2026).

9. Более 12 тысяч семей начали собственный бизнес с помощью соцконтрактов // Banks– URL: <https://banks.kg/news/over-12000-families-started-business-social-contracts> (дата обращения: 05.08.2026).

10. Попкова, А. Цифровые экосистемы для реализации проектов социального предпринимательства. Наука и инновации. 2024;(8):11-16.

11. Социальный предприниматель из Сургута // Мой бизнес. – URL: <https://xn--90aefhe5axg6g1a.xn--p1ai/keep-up/news/sotsialnyy-predprinimatel-iz-surguta-vykhodit-na-mezhdunarodnyy-rynok-s-pomoshchyu-platformy-klumba> (дата обращения: 05.08.2026).

12. Станкевич, Д. В. Влияние цифровизации и инноваций на социальное предпринимательство / Д. В. Станкевич. – Текст : непосредственный // Экономика и управление: социальный, экономический и инженерный аспекты : сборник научных статей VII Международной научно-практической конференции, Брест, 28–29 ноября 2024 г. : в 2 частях / Министерство образования Республики Беларусь, Брестский государственный технический университет, Кафедра менеджмента ; редколлегия : И. М. Гарчук, В. В. Зазерская, М. Т. Козинец [и др.]. – Брест : БрГТУ, 2024. – Часть 1. – ISBN 978-985-493-652-9. – С. 79–83 : ил. – Библиография: 5 назв.

Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali



+998 71 239 28 13



Tashkent, Uzbekistan



ilmiymaktab@gmail.com



www.laboreconomics.uz