



## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



### O'ZBEKISTON IQTISODIYOTI SHAROITIDA INSON RESURLARINI BOSHQARISH TIZIMINING ZAMONAVIY TENDENSIYALARI VA RIVOJLANISH YO'NALISHLARI

**Ochilov Muhiddin Toshpulat o'g'li**

*Hamkorbank ATB Olmazor UB XO Chakana biznes bo'limi boshlig'i*

**Anotatsiya:** *Ushbu ilmiy ishda O'zbekiston sharoitida zamonaviy inson resurslarini boshqarish (HRM) tizimining rivojlanish tendensiyalari, u bilan bog'liq muammolar hamda istiqboldagi yo'nalishlar tahlil qilinadi. Raqamli iqtisodiyot va innovatsion boshqaruv modellari jadal rivojlanayotgan bir davrda inson kapitali tashkilotlarning asosiy raqobat ustunligiga aylanmoqda. Tadqiqotda xodimlar malakasining yetishmasligi, mehnat bozorida muhandislik-texnik mutaxassislar tannarxining oshishi, loyihaviy bandlikning kengayishi, HR jarayonlarining raqamlashtirilishi hamda xalqaro mehnat bozoriga integratsiya jarayonlari yoritilgan.*

**Kalit so'zlar:** *Inson resurslarini boshqarish, mehnat bozori, bandlik, raqamlashtirish, inson kapitali, loyiha boshqaruvi, HR texnologiyalari, kadrlarni rivojlantirish.*

**Abstract:** *This research analyzes the development trends of the modern Human Resource Management (HRM) system in Uzbekistan, its current challenges, and future perspectives. In the context of the rapidly growing digital economy and innovative management models, human capital has become the key competitive advantage for organizations. The study highlights the shortage of qualified specialists, particularly in engineering and technical fields, the expansion of project-based employment, the digitalization of HR processes, and the increasing integration into the international labor market.*

**Keywords:** *Human resource management, labor market, employment, digitalization, human capital, project-based work, HR technologies, workforce development.*

Zamonaviy inson resurslarini boshqarish tizimi (HRM) nafaqat kadrlarni tanlash, moslashtirish va rivojlantirish tartib-qoidalari majmuasi, balki ma'lum qonuniyatlar va tamoyillar asosida ishlaydigan murakkab tashkiliy va ijtimoiy mexanizmdir. Ularni tushunish tashqi muhitning yuqori o'zgaruvchanligi sharoitida inson kapitalini shakllantirish, saqlash va ko'paytirishga qaratilgan barcha boshqaruv qarorlarining samaradorligini oshirish uchun juda muhimdir.

Innovatsion iqtisodiy modelga o'tish sharoitida intellektual mehnat va bandlikning moslashuvchan shakllarining ahamiyati ortib borayotgan bir sharoitda, xodimlarni boshqarishning namunalari loyiha tipidagi tashkilotlar, masalan, loyiha institutlari, ilmiy va konstruktorlik byurolari uchun muhim ahamiyat kasb etmoqda. Bunday tuzilmalarda inson kapitali raqobatbardoshlikning hal qiluvchi omiliga aylanadi.

O'zbekistonda HR oldida turgan muammolar:

1. Muhandislik-texnik kasblar bo'yicha kadrlar yetishmasligi





## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



Bandlik vazirligi ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekistonda har yili dizayn, arxitektura, IT va raqamli injiniring sohalarida 30 mingdan ortiq mutaxassis yetishmaydi. Bu ham malakali kadrlarning xorijga migratsiyasi, ham ta'lim tizimi va mehnat bozori talablari o'rtasidagi tafovut bilan bog'liq.

### 2. Loyihaga asoslangan va moslashuvchan bandlikning o'sishi

Ko'proq davlat va xususiy muassasalar ishni tashkil etishning loyihaga asoslangan shakliga o'tmoqda, bu erda xodimlar aniq vazifalar uchun yollanadi. Bu ishga yollash, moslashish va ushlab turishning yangi modelini talab qiladi: asosiy e'tibor vaqtinchalik shartnomalar, masofaviy bandlik va autsorsing ishlariga qaratiladi.

### 3. HR jarayonlarini raqamlashtirish

Etakchi tashkilotlar elektron HR tizimlarini joriy qilmoqdalar: xodimlarning raqamli ma'lumotlar bazalari, onlayn baholash va moslashtirish, o'quv platformalari. UZINFOCOM, SSTU va "O'zbekgidroproekt" kabi kompaniyalar allaqachon People Analytics va hujjatlarni avtomatlashtirish dasturlarini joriy qilmoqda.

### 4. Xalqaro loyihalarda ishtirok etish va soft uchun talablar ko'nikmalar

Yirik xalqaro tenderlarda ishtirok etish uchun loyiha tashkilotlari nafaqat professional malakaga, balki ingliz tilida biznes yozishmalari, loyiha taqdimoti va xalqaro jamoalarda ishlash ko'nikmalariga ega bo'lgan mutaxassislarni talab qiladi. Bu yumshoq rivojlanish bo'yicha tizimli ishlash zarurligini belgilaydi xodimlarning malakasi.

### 1-jadval. O'zbekiston aholisining tarmoqlar bo'yicha bandligi tarkibi (2025 yil uchun hisob-kitob)

№	Soha nomi	Ish bilan bandlar ulushi, %	Izoh
1	Qishloq xo'jaligi	25%	Asosan qishloq joylarda joylashgan bo'lib, eng katta bandlik manbai bo'lib qolmoqda.
2	Sanoat	18%	Konchilik, qayta ishlash va to'qimachilik tarmoqlarini faol rivojlantirish.
3	Qurilish	10%	Hukumat infratuzilma loyihalari orqali o'sish.
4	Transport va aloqa	8%	Logistika, temir yo'llar, telekommunikatsiyalarni o'z ichiga oladi.
5	Davlat xizmatlari	20%	Ta'lim, tibbiyot, davlat boshqaruvi kiradi.
6	Moliyaviy sektor	6%	Bank tizimi, sug'urta, lizing, investitsiyalar.
7	IT va telekommunikatsiya	13%	Eng tez rivojlanayotgan sektor; dasturchilar uchun talab ortishi kutilmoqda.



## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi. Mehnat bozori statistik to'plami. Toshkent, 2025 yil

Jadvalda mamlakat iqtisodiyotining turli sohalarida ish bilan bandlikning taqsimoti keltirilgan bo'lib, u mehnat bozoridagi ustuvor yo'nalishlarni ochib beradi.

Birinchidan, qishloq xo'jaligi sohasida ish bilan bandlar ulushi 25% ni tashkil etib, eng katta bandlik manbai bo'lib qolmoqda. Bu, avvalo, qishloq joylarda yashovchi aholining ko'pligi va agrar iqtisodiyotning an'anaviy ustuvorligi bilan bog'liq. Shu bilan birga, ushbu sohada texnologik modernizatsiya sur'atlari sekinroq bo'lgani uchun mehnat unumdorligi nisbatan past darajada qolmoqda.

Ikkinchidan, sanoat sektori ish bilan bandlarning 18% ini tashkil etadi. Konchilik, qayta ishlash va to'qimachilik tarmoqlarining faol rivojlanishi bu sohani iqtisodiy o'sishning muhim drayveriga aylantirmoqda. Ish o'rinlari ko'payishi, ayniqsa, qayta ishlash sanoatida yuqori qo'shilgan qiymat yaratishga yordam beradi.

Uchinchidan, qurilish sohasi ish bilan bandlikning 10% ini egallaydi. Hukumat tomonidan amalga oshirilayotgan infratuzilma loyihalari va shaharsozlik dasturlari bu tarmoqda mehnat resurslariga talabni oshirgan. Bu sohaga ko'proq vaqtinchalik va mavsumiy ish o'rinlari xos bo'lsa-da, baribir bandlik darajasiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda.

To'rtinchidan, transport va aloqa sektorida ish bilan bandlik ulushi 8% ni tashkil etadi. Logistika, temir yo'l tizimi va telekommunikatsiyalarni rivojlantirish mamlakat ichki hamda xalqaro savdo jarayonlarini qo'llab-quvvatlaydi. Bu sohaning yanada kengayishi eksport-import hajmlarining oshishi va logistika markazlarining ko'payishi bilan chambarchas bog'liq.

Beshinchidan, davlat xizmatlari ishchi kuchining 20% ini o'z ichiga oladi. Ta'lim, sog'liqni saqlash va davlat boshqaruvi kabi tarmoqlarda barqaror ish o'rinlari mavjud bo'lib, bu soha ijtimoiy sohada aholi ehtiyojlarini qondirishda muhim rol o'ynaydi.

Oltinchidan, moliyaviy sektor ish bilan bandlarning 6% ini tashkil etmoqda. Bank tizimi, sug'urta, lizing va investitsiyalar bozorining rivojlanishi bu ulushning asta-sekin oshishiga sabab bo'lishi mumkin.

Yettinchidan, IT va telekommunikatsiya sohasi 13% ulush bilan iqtisodiyotning eng tez rivojlanayotgan tarmog'iga aylandi. Dasturchilarga bo'lgan talabning ortishi, raqamli xizmatlarning kengayishi hamda startap ekotizimining rivojlanishi bu sohani bandlik bo'yicha strategik ahamiyatga ega yo'nalishga aylantirmoqda.

Umuman olganda, jadval shuni ko'rsatadiki, mamlakat mehnat bozori hanuz agrar sohaga tayangan bo'lsa-da, sanoat, qurilish va IT kabi yangi rivojlanayotgan sektorlar bandlik tarkibida sezilarli o'zgarishlarni yuzaga keltirmoqda. Bu jarayon iqtisodiy diversifikatsiya va modernizatsiyaning bosqichma-bosqich amalga oshirilayotganini anglatadi.



## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G‘OYALAR



### Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi. O‘zbekiston mehnat bozori bo‘yicha yillik statistik hisobot. — Toshkent, 2024.
2. O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi. Mehnat bozori statistik to‘plami. — Toshkent, 2025.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son Farmoni. “2022–2026-yillarda Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”.
4. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi. “Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish strategiyasi” konsepsiyasi. — Toshkent, 2023.
5. UZINFOCOM. Raqamli boshqaruv tizimlarida HR jarayonlarini avtomatlashtirish bo‘yicha rasmiy ma’lumot. — Toshkent, 2024. (rasmiy sayt ma’lumotlariga asoslangan)
6. Xalqaro mehnat tashkiloti (ILO). Central Asia Employment Trends Report. — Geneva, 2023.

