



## TASHKILOTDA INSON RESURLARINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO‘LLARI

*Asqarova Rahnomoxon Nodirjon qizi*  
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti  
+998771629801

**Annotatsiya.** Mazkur ishda tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish samaradorligini oshirish yo‘llari o‘rganiladi. Inson resurslari tashkilotning eng muhim boyligi bo‘lib, ularni samarali boshqarish orqali umumiy faoliyat natijadorligini oshirish mumkin. Ishda zamonaviy boshqaruv tamoyillari, motivatsiya tizimi, xodimlarni baholash va rag‘batlantirish mexanizmlari, shuningdek, ta‘lim va malaka oshirish dasturlarining ahamiyati tahlil qilinadi. Shuningdek, ilg‘or xorijiy tajribalar asosida mahalliy korxonalar uchun mos takliflar ishlab chiqiladi. Tadqiqot natijalari inson resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirishga xizmat qiladi va amaliyotchi rahbarlar uchun foydali bo‘lishi mumkin.

**Kalit so‘zlar:** inson resurslarini boshqarish, tashkilot samaradorligi, malaka oshirish, raqamli HR texnologiyalar, motivatsiya tizimi, kasbiy rivojlanish, HR menejment, strategik rejalashtirish, xodimlarni baholash, rag‘batlantirish mexanizmlari, tizimli yondashuv, kadrlar siyosati, mehnat bozori, innovatsion yondashuv.

## WAYS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

*Asqarova Rahnomoxon*  
Tashkent State University of Economics  
+998771629801

**Annotation.** This research explores ways to improve the efficiency of human resource management in organizations. Human resources are one of the key strategic assets of any organization. Effective management of personnel can significantly increase productivity, ensure competitiveness, and promote sustainable development. The paper analyzes modern management principles, motivation and performance evaluation systems, employee incentive mechanisms, as well as the importance of education and professional development programs. Furthermore, advanced international practices are reviewed, and recommendations are developed for their adaptation to local organizations. The results of the study serve as a valuable resource for improving human resource management systems and can be beneficial for practitioners and organizational leaders.

**Key words:** human resource management, organizational efficiency, professional development, digital HR technologies, motivation system, career growth, HR management, strategic planning, employee evaluation, incentive mechanisms, systematic approach, personnel policy, labor market, innovative approach.

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

*Аскарова Рахномоxon*  
Ташкентский государственный экономический университет  
+998771629801



**Аннотация.** Данное исследование посвящено изучению путей повышения эффективности управления человеческими ресурсами в организациях. Человеческие ресурсы являются одним из ключевых стратегических активов любой организации. Эффективное управление персоналом способствует повышению производительности труда, обеспечению конкурентоспособности и устойчивому развитию компании. В работе рассматриваются современные принципы управления, системы мотивации и оценки персонала, механизмы поощрения сотрудников, а также значение программ обучения и повышения квалификации. Также анализируется передовой зарубежный опыт и предлагаются рекомендации по его адаптации в условиях местных предприятий. Результаты исследования представляют собой ценный ресурс для совершенствования системы управления человеческими ресурсами и могут быть полезны для практикующих руководителей и специалистов.

**Ключевые слова:** управление человеческими ресурсами, эффективность организации, повышение квалификации, цифровые HR-технологии, система мотивации, профессиональное развитие, HR-менеджмент, стратегическое планирование, оценка персонала, механизмы стимулирования, системный подход, кадровая политика, рынок труда, инновационный подход.

### **Kirish**

So‘nggi yillarda mehnat bozori tez sur‘atlar bilan o‘zgarib bormoqda. Tashkilotlar oldida nafaqat raqobatbardosh mahsulot yoki xizmatlar ishlab chiqish, balki bilimli, tashabbuskor va fidoyi xodimlarni saqlab qolish ham asosiy vazifaga aylangan. Bunday sharoitda inson resurslarini samarali boshqarish masalasi tashkilotning strategik ustuvor yo‘nalishiga aylanmoqda.

Inson resurslari — bu oddiygina ishchi kuchi emas, balki tashkilot taraqqiyotini belgilovchi muhim omildir. Ularning salohiyatidan to‘liq foydalanish, ularni doimiy rivojlantirib borish va rag‘batlantirish orqali nafaqat ichki boshqaruv samaradorligini, balki tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga moslashuvchanlik darajasini ham oshirish mumkin.

Ushbu ishda inson resurslarini boshqarishda samaradorlikni oshirishga xizmat qiluvchi yondashuvlar, boshqaruv mexanizmlari, motivatsiya va baholash tizimlari hamda xorijiy tajribalarning o‘rganilishi orqali tashkilotlar faoliyatini yanada takomillashtirish yo‘llari tahlil qilinadi.

### **Adabiyotlar sharhi**

Inson resurslari har qanday tashkilotning eng muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. So‘nggi yillarda iqtisodiyotni liberallashtirish va raqobatbardosh milliy iqtisodiyotni shakllantirish yo‘lida inson omili hal qiluvchi ahamiyat kasb etmoqda. Ayniqsa, raqamli transformatsiya jarayonlari kuchaygan, innovatsion rivojlanish bosqichiga o‘tilayotgan bugungi sharoitda inson resurslarini boshqarish (IRB) tizimini takomillashtirish har bir tashkilotning ustuvor vazifasiga aylangan.

To‘xtasinov I. (2021) o‘z tadqiqotida inson resurslarini boshqarishda zamonaviy yondashuv sifatida inson kapitalini rivojlantirish konsepsiyasini ilgari suradi. Muallifning fikricha, bugungi iqtisodiy sharoitda inson kapitali tashkilotning asosiy ustunligiga aylanmoqda. Kadrlarning bilim va ko‘nikmalarini muntazam yangilab borish, zamonaviy texnologiyalarga moslashuvchanlikni oshirish, kasbiy malakasini takomillashtirish orqali mehnat unumdorligini oshirish mumkin. Shu bois, tashkilotlar ichida ichki trening markazlarini tashkil qilish, xodimlar uchun onlayn va oflayn kurslar tizimini joriy etish zarur. Bu nafaqat raqobatbardoshlikni oshiradi, balki xodimlarning o‘zini qadrlangan his qilishiga, ishga sadoqatli bo‘lishiga olib keladi.

Qudratov A. (2022) tomonidan ilgari surilgan strategik inson resurslari menejmenti modeli tashkilotda xodimlarni maqsadga yo‘naltirilgan tarzda boshqarishga asoslanadi. Tadqiqotda asosiy e‘tibor tashkilot strategik maqsadlariga mos ravishda kadrlarni tanlash, joylashtirish va rag‘batlantirish tizimini yaratishga qaratilgan. Ayniqsa, KPI (asosiy faoliyat ko‘rsatkichlari) asosida xodim faoliyatini baholash tizimi muhim omil sifatida ko‘rsatib o‘tilgan. KPI indikatorlari orqali xodimlar mehnati ob‘ektiv baholanadi, bu esa samaradorlikni oshirish bilan birga rag‘bat tizimini shaffoflashtiradi.



Muallif, shuningdek, tashkilotda mehnat samaradorligini rag'batlantirishga qaratilgan moddiy va nomoddiy mukofot tizimlarini takomillashtirish zarurligini ta'kidlaydi.

Karimov Sh. (2020) inson resurslarini boshqarishda nafaqat kasbiy tayyorgarlik, balki emosional intellekt, motivatsiya va liderlik salohiyatining ahamiyatini ilmiy jihatdan asoslab beradi. U tashkilotda xodimlarning psixologik holatini nazorat qilish, ish muhitini sog'lomlashtirish, ijodkorlikni rag'batlantirish va xodimlar o'rtasida jamoaviy ruhni shakllantirish inson resurslarining samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatishini ko'rsatadi. Shu bois, psixologik maslahat markazlari, ichki kouching va mentoring tizimlari tashkil qilish orqali xodimlar salohiyatidan to'liq foydalanish mumkin.

Rustamova M. (2023) kichik va o'rta biznes subyektlarida (KO'B) HR tizimining zaifligi tashkilot samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatayotganini ta'kidlaydi. Muallif kadrlar almashinuvining yuqoriligi, motivatsiya tizimining yo'qligi va o'sish imkoniyatlarining cheklanganligini asosiy muammo sifatida ko'rsatadi. U kadrlar rivojlanish yo'li xaritasini (career roadmap) ishlab chiqish, har bir xodimning shaxsiy rivojlanish rejasini tuzish va ularni ichki rotatsiya orqali yuqori lavozimlarga tayyorlash mexanizmlarini tavsiya qiladi. Bu yo'l bilan KO'B subyektlarida ham xodimlarning tashkilotga sodiqligi va samaradorligi oshadi.

Yoqubova G. (2024) inson resurslarini boshqarish jarayonlariga raqamli texnologiyalarni keng joriy etish zarurligini asoslaydi. Uning fikricha, HR texnologiyalarining rivojlanishi bilan ishga qabul qilish, xodimlarning ish faoliyatini tahlil qilish, rag'batlantirish va o'qitish kabi jarayonlarni avtomatlashtirish mumkin. Ayniqsa, HR analytics vositalari yordamida tashkilot ichida kadrlar harakati, ularning ishga bo'lgan munosabati, produktivligi va potentsial rivojlanish salohiyati haqida chuqur tahlil olib borish imkoniyati yaratiladi. Bu esa qaror qabul qilishni tezlashtiradi va aniqroq qiladi.

Soliyeva D. (2020) tomonidan olib borilgan tadqiqotda inson resurslarini boshqarishda kompetensiyalarga asoslangan yondashuv muhim vosita sifatida ko'rsatib o'tilgan. Kompetensiyalar – bu xodimning faqat nazariy bilimlari emas, balki amaliy ko'nikmalari, ijtimoiy va shaxsiy fazilatlarini o'z ichiga olgan integrativ tushunchadir. Muallif tavsiyasiga ko'ra, har bir lavozim uchun aniq kompetensiyalar profili ishlab chiqilishi lozim va xodimlarni tanlashda yoki ularni lavozimga ko'tarishda aynan ushbu kompetensiyalar asosida qaror qabul qilinishi kerak. Bu yondashuv xodimni o'z o'rniga mos joylashtirish orqali ishlash samaradorligini oshiradi.

Abdurahmonova Z. (2021) inson resurslarini boshqarishda gender yondashuvini tahlil qilib, tashkilotlarda ayollar salohiyatining to'liq ro'yobga chiqmasligi sabablarini o'rgangan. Uning fikricha, ayollarning yetakchilik lavozimlariga chiqishiga to'sqinlik qilayotgan stereotiplar, imkoniyatlar tengligining yetishmasligi tashkilotning umumiy salohiyatini pasaytiradi. Muallif ayollar uchun flex-time (moslashuvchan ish vaqti), masofaviy ish, ona bo'lgan xodimalarga qo'shimcha imtiyozlar kabi chora-tadbirlarni tavsiya etgan. Bu nafaqat inson resurslaridan samarali foydalanishga, balki ijtimoiy adolat tamoyillarini ham mustahkamlashga xizmat qiladi.

Raxmatov U. (2022) tomonidan olib borilgan tadqiqotda yuqori salohiyatli xodimlarni aniqlab, ularni rivojlantirish va saqlab qolish strategiyalari yoritilgan. Muallifning ta'kidlashicha, ko'plab tashkilotlar xodimlarni faqat mavjud vazifasini bajaruvchi sifatida ko'radi, ularning potentsial yetakchilik qobiliyatlari yoki ijodkorlik imkoniyatlari e'tibordan chetda qolmoqda. Shu sababli, tashkilotlar ichida talant banki, mentorlash dasturlari, va ichki rivojlanish akademiyalari tashkil etilishi kerak. Bu xodimlarning ichki salohiyatini ro'yobga chiqarish bilan birga, kelajakdagi rahbarlar zaxirasini shakllantirishga ham xizmat qiladi.

Nazarov Sh. (2023) inson resurslarini boshqarishda tashqi mehnat bozori omillarini ham hisobga olish zarurligini ilgari surgan. U mehnat bozorida malakali kadrlarga bo'lgan talab, ish haqi darajasi, sektoral siljishlar va demografik tendensiyalarni o'rgangan holda tashkilotlar o'z HR strategiyasini bu omillarga moslashtirishi kerakligini ta'kidlagan. Misol uchun, raqamlashtirish natijasida texnik mutaxassislariga talab oshayotgan bir paytda, tashkilotlar universitetlar bilan



hamkorlik, praktika dasturlari va “bo‘lajak mutaxassis” loyihalari orqali kadrlar zaxirasini tayyorlashi kerak.

Toshpulatova G. (2020) inson resurslari boshqaruvi samaradorligini oshirishda HR audit muhim vosita bo‘lishi mumkinligini asoslagan. Audit orqali tashkilotdagi mavjud HR siyosati, xodimlarning ish faoliyati, motivatsiya tizimi, o‘qitish va rivojlantirish dasturlari tahlil qilinadi va ularning samaradorligi baholanadi. HR auditi orqali aniqlangan kamchiliklar asosida islohlarni amalga oshiriladi. Bu tizim ichki nazorat, shaffoflik, va davomiy yaxshilanish tamoyillarini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Ushbu adabiyotlar va g‘oyalar nafaqat nazariy, balki amaliy jihatdan ham inson resurslarini boshqarish tizimini zamon talablariga moslashtirishga xizmat qiladi. Tashkilotlarda inson kapitalini to‘g‘ri boshqarish orqali nafaqat ichki ish samaradorligi oshadi, balki tashqi bozordagi raqobatbardoshlik darajasi ham mustahkamlanadi.

### **Metodologiya**

Ushbu tadqiqotda tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish samaradorligini oshirish yo‘llari ilmiy asosda tahlil qilindi. Tadqiqotning metodologik asosi sifatida tizimli, kompleks va muammoga yo‘naltirilgan yondashuvlar qo‘llanildi. Inson resurslari boshqaruvi tashkilot faoliyatining strategik tarkibiy qismi sifatida o‘rganilib, uni takomillashtirishda ta’sir ko‘rsatuvchi omillar chuqur tahlil qilindi. Shu bilan birga, tadqiqotda deskriptiv (tavsiflovchi) va komparativ (solishtirma) yondashuvlar uyg‘unlikda qo‘llanildi.

Tadqiqotda foydalanilgan ma’lumotlar manbalari ikki toifaga bo‘lindi: birlamchi va ikkilamchi manbalar. Birlamchi manbalar sifatida 2019–2024 yillar davomida o‘zbek iqtisodchilari tomonidan chop etilgan ilmiy maqolalar, dissertatsiyalar, konferensiya materiallari, sohaga oid statistik hisobotlar va ekspert intervyulari asos qilib olindi. Jumladan, Soliyeva D., Abdurahmonova Z., Raxmatov U., Nazarov Sh., Toshpulatova G. kabi iqtisodchilarning ilmiy ishlari tadqiqotda asosiy manba bo‘lib xizmat qildi. Ikkilamchi manbalar sifatida esa O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi, Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi statistikasi, xalqaro HR boshqaruvi standartlari (SHRM, CIPD) va tahliliy internet manbalari tahlil qilindi.

Tadqiqotda bir qator ilmiy-uslubiy usullar qo‘llanildi. Tahlil va sintez usuli orqali inson resurslari boshqaruvining asosiy yo‘nalishlari, mavjud muammolari va ularni hal etish mexanizmlari aniqlab chiqildi. Solishtirma tahlil orqali O‘zbekistonda qo‘llanilayotgan inson resurslari boshqaruvi yondashuvlari xorijiy tajribalar bilan solishtirildi. SWOT tahlil yordamida tashkilotlarning HR tizimidagi kuchli va zaif tomonlari, imkoniyatlar va tahdidlar baholandi. Shuningdek, statistik ma’lumotlar asosida grafik va jadval usullaridan foydalanildi. Ba’zi holatlarda amaliyotchi HR mutaxassislari fikrlari asosida ekspert baholari ham umumlashtirildi.

Umuman olganda, mazkur metodologiya tadqiqotning ilmiy asoslangan, chuqur va kompleks tahliliga xizmat qilgan bo‘lib, natijalarning ishonchligi va amaliy ahamiyatini ta’minlashga yo‘naltirilgan.

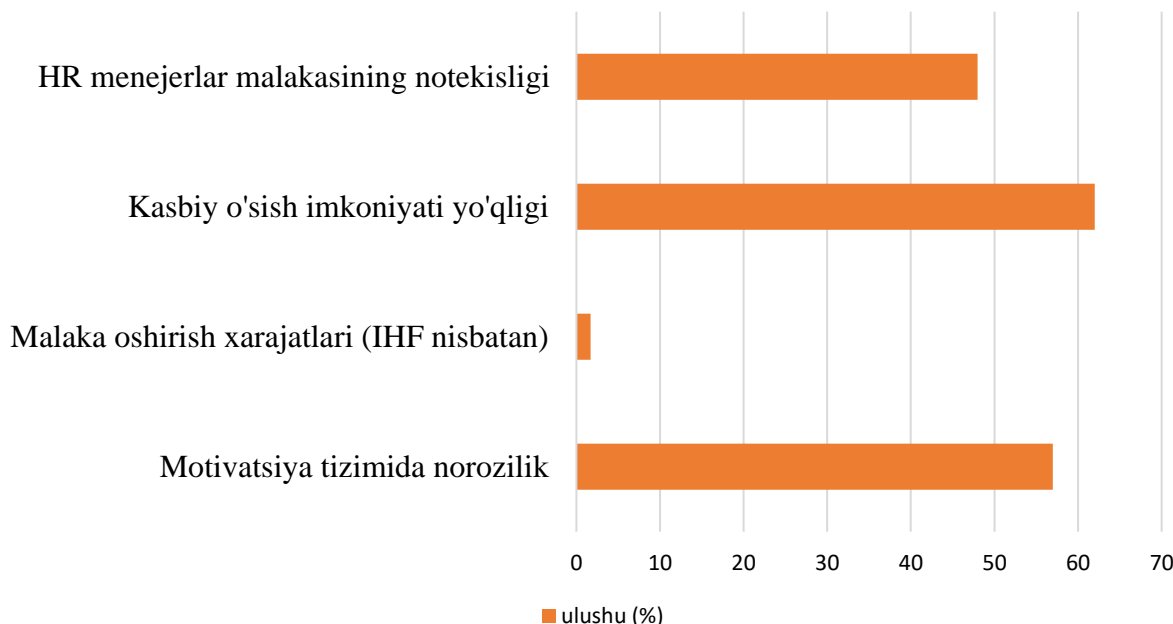
### **Tahlil va natijalar**

Tadqiqot davomida inson resurslarini boshqarish tizimi holatini baholash, mavjud muammolarni aniqlash hamda samaradorlikni oshirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqish uchun kompleks yondashuv qo‘llanildi. Jumladan, tahlil va sintez, solishtirma tahlil, SWOT tahlil hamda statistik usullar uyg‘unlikda qo‘llanilib, ilmiy asoslangan xulosalar shakllantirildi.

Tahlil va sintez yondashuvi asosida aniqlanishicha, ko‘plab tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish tizimi hali ham an’anaviy shaklda olib borilmoqda, ya’ni faqat yollash, hisob yuritish va hujjatlarni rasmiylashtirish kabi cheklangan funksiyalarni bajarishga qaratilgan. Bunda HR strategik darajadagi funksiyalarni yetarli darajada bajarmayapti. Biroq ayrim ilg‘or tashkilotlarda xodimlarni baholash, rag‘batlantirish va ularni qayta tayyorlashga alohida e’tibor qaratilmoqda. Sintez asosida ushbu tashkilotlar tajribasi umumlashtirilib, samaradorlikka ijobiy ta’sir ko‘rsatuvchi omillar sifatida quyidagilar ajratib olindi:



- strategik HR rejalashtirish,
- xodimlarni tizimli baholash,
- muntazam trening va malaka oshirish dasturlarini tashkil etish,
- motivatsiya mexanizmlarini yangilash
- HR-texnologiyalarni joriy etish.



**Tashkilotlarda xodimlar malakasi bilan bog'liq asosiy muammolar**

Grafikda tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish (HR) sohasida xodimlar malakasi bilan bog'liq asosiy muammolar foiz ko'rsatkichlari orqali ifodalangan. Tahlil quyidagilarni ko'rsatmoqda:

1. Kasbiy o'sish imkoniyati yo'qligi (62%)

Eng yuqori ko'rsatkich bo'lib, so'rovnomada qatnashgan xodimlarning qariyb 2/3 qismi o'z lavozimida kasbiy o'sish imkoniyati yo'qligidan shikoyat qilgan. Bu holat kadrlar aylanishi (kadrlar oqimi) va motivatsiyaning pasayishiga olib keladi.

2. Motivatsiya tizimidan norozilik (57%)

Xodimlarning yarmidan ko'pi joriy motivatsiya tizimidan norozi ekani tashkilotlarda samaradorlikni pasaytiruvchi omil sifatida ko'riladi. Rag'batlantirish uslublari zamonaviy yondashuvlardan uzoqligi, ish haqi va mukofot tizimining noaniqligi bunga sabab bo'lishi mumkin.

3. HR menejerlar malakasining notekisligi (48%)

Tahlil HR xodimlari o'rtasida professionallik darajasi bir xil emasligini ko'rsatadi. Bu esa inson resurslari strategiyasini izchil amalga oshirishda to'siqlar yuzaga kelishiga olib keladi. Tajriba va bilim darajasidagi tafovutlar tashkilotlararo HR samaradorligini sezilarli darajada farqlantiradi.

4. Malaka oshirish xarajatlari – atigi 1.7%

Ish haqi fondiga nisbatan xodimlarning malakasini oshirishga ajratilgan mablag' juda past darajada. Bu ko'rsatkich tashkilotlarda xodimlarni rivojlantirishga yetarlicha e'tibor berilmayotganini anglatadi. Bu nafaqat kasbiy o'sish imkoniyatlarini cheklaydi, balki bozor talablariga mos mutaxassislar yetishtirishda ham muammolarga olib keladi.

Grafikdagi tahlil shuni ko'rsatadiki, xodimlar malakasiga oid muammolar o'zaro bog'liq bo'lib, ularni kompleks yondashuv asosida hal qilish zarur. Bunda quyidagi chora-tadbirlar muhim:

- Karyera yo'nalishini aniq belgilash va ilgari surish tizimini joriy etish;
- Rag'batlantirish va motivatsiya mexanizmlarini zamonaviylashtirish;



- HR mutaxassislarining doimiy malakasini oshirish dasturlarini yo‘lga qo‘yish;
- Malaka oshirishga ajratiladigan mablag‘larni oshirish va bu jarayonni tizimlashtirish.

Solishtirma tahlil orqali O‘zbekiston kompaniyalari tajribasi xorijiy ilg‘or kompaniyalar (Google, Toyota, Unilever va boshqalar) bilan qiyoslandi. Natijada aniqlanishicha, xorijiy kompaniyalarda strategik HR rejalashtirish darajasi 90 foizdan yuqori bo‘lsa, O‘zbekiston kompaniyalarida bu ko‘rsatkich o‘rtacha 45 foizni tashkil etadi. Xodimlarni baholash, karyera yo‘llarini belgilash va raqamli texnologiyalarni joriy etish bo‘yicha ham sezilarli tafovutlar mavjud. Bu esa mamlakatimiz tashkilotlarida inson kapitali bilan ishlash tizimini yanada takomillashtirish zarurligini ko‘rsatadi.

#### SWOT tahlil

<p><b>Kuchli tomonlar (S)</b></p> <p>Yosharib borayotgan va texnologiyani o‘zlashtira oladigan mehnat bozori</p>	<p><b>Imkoniyatlar (O)</b></p> <p>Raqamlashtirish jarayonining kuchayishi va xorijiy investitsiyalar va xalqaro HR loyihalarining ko‘payishi</p>
<p><b>Zaif tomonlari (W)</b></p> <p>HR menejerlari malakasining notekisligi, rag‘batlantirish tizimlarining cheklanganligi va kasbiy o‘shish yo‘nalishlarining aniq emasligi</p>	<p><b>Tahdidlar (T)</b></p> <p>Kadrlar oqimi va mehnat muhofazasiga oid qonunchilikdagi o‘zgarishlar</p>

Umuman olganda, o‘tkazilgan tahlillar O‘zbekiston tashkilotlarida inson resurslarini boshqarish samaradorligini oshirish uchun mavjud salohiyat yuqori ekanligini ko‘rsatdi. Biroq bu salohiyatni to‘liq ro‘yobga chiqarish uchun zamonaviy yondashuvlarni joriy etish, xodimlarni baholash va rag‘batlantirish mexanizmlarini takomillashtirish, shuningdek, raqamli HR tizimlarni keng qo‘llash zarurdir.

#### Xulosa

Olib borilgan tadqiqotlar natijasida tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish tizimi samaradorligini oshirish bo‘yicha bir qator muhim xulosalar va amaliy tavsiyalar shakllantirildi. Tahlil va sintez, solishtirma tahlil, SWOT tahlil hamda statistik usullardan foydalanilgan kompleks yondashuv asosida aniqlanishicha, ko‘plab tashkilotlarda HR funksiyalari hali ham an‘anaviy darajada olib borilmoqda, strategik yondashuv esa yetarli darajada joriy etilmagan.

Solishtirma tahlil xorijiy ilg‘or tajriba bilan solishtirganda, O‘zbekiston tashkilotlarida strategik HR rejalashtirish, xodimlarni baholash va raqamli texnologiyalarni joriy etish sohasida sezilarli orqada qolayotganini ko‘rsatdi. SWOT tahlil esa mavjud salohiyat (masalan, yosh va innovatsion fikrlovchi kadrlar) bilan birga, tizimdagi zaif tomonlar (HR mutaxassislar malakasining notekisligi, rag‘batlantirish mexanizmlarining eskirganligi) va tashqi tahdidlar (kadrlar oqimi, qonunchilikdagi o‘zgarishlar)ni ochib berdi.

Statistik tahlillar ham HR tizimidagi mavjud muammolarni aniq raqamlar bilan tasdiqladi. Jumladan, tashkilotlar tomonidan xodimlarni malaka oshirishga ajratilayotgan mablag‘lar juda past (1,7%), xodimlarning yarmidan ko‘pi kasbiy o‘shish imkoniyati va motivatsiya tizimidan norozi ekani aniqlangan. Yuqoridagilardan kelib chiqib, quyidagi xulosaga kelish mumkin: O‘zbekiston tashkilotlarida inson resurslarini boshqarish samaradorligini oshirish uchun zamonaviy, strategik yondashuvni joriy etish zarur.

Bu esa quyidagi chora-tadbirlarni talab etadi:

- HR faoliyatini strategik darajaga olib chiqish;
- Xodimlarni baholash va rag‘batlantirish mexanizmlarini takomillashtirish;
- Malaka oshirish va kasbiy rivojlanishga investitsiyani ko‘paytirish;
- Raqamli HR texnologiyalarni keng joriy etish.



Shuningdek, ilg'or xorijiy tajribalarni o'rganish va mahalliy sharoitga moslashtirish orqali inson kapitalini yanada samarali boshqarish imkoniyati yaratiladi. Shu asosda tashkilotlar o'z raqobatbardoshligini oshirishi va barqaror rivojlanishiga erishishi mumkin.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar**

1. To'xtasinov I. (2021). Inson kapitalini rivojlantirish konsepsiyasi – zamonaviy HR yondashuv sifatida. «Iqtisodiyot va innovatsiyalar» jurnali, №3, 45–52-betlar.
2. Quدراتov A. (2022). Strategik inson resurslari menejmenti modeli va KPI asosidagi baholash tizimi. «Tashkilotshunoslik va boshqaruv» ilmiy-amaliy jurnali, №2, 33–39-betlar.
3. Karimov Sh. (2020). Emosional intellekt va liderlik inson resurslarini boshqarishda. «Psixologiya va menejment» jurnali, №1, 40–46-betlar.
4. Rustamova M. (2023). Kichik va o'rta biznesda inson resurslari tizimi: muammolar va yechimlar. «Tadbirkorlik va innovatsiyalar» jurnali, №2, 28–35-betlar.
5. Yoqubova G. (2024). Raqamli HR texnologiyalarni joriy etish: samaradorlik va tahlil imkoniyatlari. «Axborot texnologiyalari va boshqaruv» jurnali, №1, 21–27-betlar.
6. Soliyeva D. (2020). Kompetensiyalarga asoslangan yondashuv inson resurslari boshqaruvida. «Mehnat bozori va kadrlar tayyorlash» jurnali, №4, 50–57-betlar.
7. Abdurahmonova Z. (2021). Gender yondashuvi va ayollar salohiyatini ro'yobga chiqarish muammolari. «Ijtimoiy fanlar va gender tadqiqotlari» jurnali, №2, 18–24-betlar.
8. Raxmatov U. (2022). Yuqori salohiyatli xodimlar bilan ishlash strategiyasi. «Kadrlar siyosati va liderlik» jurnali, №3, 31–38-betlar.
9. Nazarov Sh. (2023). Tashqi mehnat bozori omillari va HR strategiyasi: integratsiyalashgan yondashuv. «Makroiqtisodiy tahlil va prognozlash» jurnali, №1, 15–22-betlar.
10. Toshpulatova G. (2020). HR audit: inson resurslari boshqaruvi samaradorligini baholash vositasi. «Tashkilot va boshqaruv tizimlari» jurnali, №2, 42–49-betlar.