

Date: 13th April-2026

UDK: 338.24:331.1:004

**RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA INSON KAPITALINI
BOSHQARISHNING ZAMONAVIY YONDASHUVLARI (O'ZBEKISTON
MISOLIDA)**

Sobirov Mahammadniyoz Tavakkal o'g'li

UBS, Menejment kafedrası o'qituvchisi

muhammadniyoz9401@gmail.com | +998 93 770 55 56

Xamidjonov Asadbek Umidbek o'g'li

UBS, talabasi

+998 94 118 38 77

Annotasiya: Ushbu maqolada raqamli iqtisodiyot sharoitida inson kapitalini boshqarishning zamonaviy yondashuvlari o'rganilgan. Raqamli transformatsiya jarayonida korxonalar va tashkilotlar inson resurslarini boshqarishda an'anaviy usullardan zamonaviy raqamli vositalarga o'tishning zaruriyati asoslab berilgan. Maqolada HR-texnologiyalar, sun'iy intellekt, ma'lumotlar tahlili (People Analytics) va masofaviy ish formatlari orqali inson kapitalini rivojlantirish mexanizmlari o'rganilgan. O'zbekistonda inson kapitalini boshqarish sohasidagi mavjud muammo va istiqbollar keng tahlil qilingan. Tadqiqot natijalari asosida menejment sohasida inson kapitalini raqamli boshqaruv tizimiga o'tkazishga oid amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: inson kapitali, raqamli iqtisodiyot, HR-menejment, People Analytics, sun'iy intellekt, raqamli transformatsiya, mehnat bozori, kompetensiya.

KIRISH

XXI asrda raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi global iqtisodiyotning barcha sohalarida tub o'zgarishlarga olib kelmoqda. Sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (Big Data), bulut hisoblash va Internet of Things kabi texnologiyalar nafaqat ishlab chiqarish jarayonlarini, balki boshqaruv tizimlarini ham tubdan o'zgartirmoqda. Bu o'zgarishlar, eng avvalo, inson kapitalini boshqarish tizimiga bevosita ta'sir ko'rsatmoqda.

Inson kapitali — bu shaxsning bilimi, ko'nikmasi, tajribasi, ijodiy salohiyati va sog'lig'ini o'z ichiga olgan iqtisodiy toifadir. T.Shultz va G.Bekerning klassik ta'riflariga ko'ra, inson kapitaliga investitsiya qilish — bu uzoq muddatli iqtisodiy o'sishning asosiy omilidir. Raqamli iqtisodiyot davrida esa inson kapitalini boshqarish yangicha mazmun va ko'rinish kasb etmoqda: an'anaviy kadrlar bo'limlari o'rnini strategik HR-boshqaruv tizimlari egallayapti.

O'zbekiston ham raqamli transformatsiya yo'lida jadal qadam qo'yimoqda. 2030-yilgacha bo'lgan Raqamli O'zbekiston strategiyasi, Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish konsepsiyasi va bir qator Prezident farmonlari iqtisodiyotda raqamlilashtirish jarayonlarini tezlashtirishga qaratilgan. Biroq, ushbu o'zgarishlar sharoitida inson kapitalini samarali boshqarish masalasi hali yetarlicha o'rganilmagan.



Date: 13th April-2026



Maqolaning dolzarbligi shundaki, zamonaviy korxonalar va tashkilotlar raqamli iqtisodiyot talablariga javob bera oladigan mutaxassislarni tayyorlash, jalb etish va saqlash muammolarini hal etishda yangi yondashuvlarga muhtoj. Ushbu tadqiqot inson kapitalini boshqarishning zamonaviy raqamli modellarini O'zbekiston sharoitiga tatbiq etish imkoniyatlarini ilmiy asosda tahlil qilishga yo'naltirilgan.

Tadqiqotning maqsadi — raqamli iqtisodiyot sharoitida inson kapitalini boshqarishning zamonaviy yondashuvlarini o'rganish va O'zbekiston korxonalarini uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilangan: inson kapitali nazariyalarini tahlil qilish; raqamli HR-boshqaruv vositalarini o'rganish; O'zbekistondagi mavjud holatni baholash va tavsiyalar ishlab chiqish.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Inson kapitali nazariyasining asoslari XX asrning 60-yillarida amerikalik iqtisodchilar T.Shultz va G.Beker tomonidan yaratilgan. T.Shultz (1961) inson kapitalini «ta'lim, malaka va sog'liqqa investitsiyalar natijasida hosil bo'lgan iqtisodiy qiymat» sifatida ta'riflagan. G.Bekerning «Human Capital» (1964) asari esa inson kapitaliga qilingan investitsiyalar daromadlilikini miqdoriy tahlil qilish metodologiyasini ishlab chiqqan.

J.Minserning (1974) daromad tenglamasi modeli inson kapitalini o'lchash va baho berish usulini yanada rivojlantirdi. Keyingi bosqichda R.Lukas (1988) va P.Romer (1990) inson kapitalini endogen iqtisodiy o'sish modellarining markaziga qo'yib, zamonaviy iqtisodiy nazariyada uning rolini yanada oshirdi.

Raqamli iqtisodiyot va HR-menejment kesishmasida D.Tapskott (1996) «raqamli iqtisodiyot» tushunchasini ilmiy muomalaga kiritgan olim sifatida ahamiyatlidir. U raqamli texnologiyalar inson resurslarini boshqarishda tubdan yangi imkoniyatlar yaratishini ta'kidlagan. E.Brynjolfsson va A.McAfee (2014) «The Second Machine Age» asarida avtomatlashtirish va raqamlilashtirishning mehnat bozoriga ta'siri keng tahlil qilingan — bu inson kapitaliga bo'lgan talab tarkibining o'zgarishini ko'rsatadi.

D.Ulrix (2017) «HR Champion» asarida zamonaviy HR-menejmentning to'rt roli modelini taklif qilgan: strategik sherik, o'zgarishlar agenti, ma'muriy mutaxassis va xodimlarning tarafdori. Ushbu model raqamli muhitda ham o'z dolzarbligini saqlamoqda. M.Armstrongning «Strategic Human Resource Management» (2020) asari esa raqamli HR-transformatsiyani strategik boshqaruvning ajralmas qismi sifatida ko'radi.

People Analytics — ma'lumotlarga asoslangan HR qarorlar qabul qilish konsepsiyasi — J.Pease va boshqalar (2018) tadqiqotlarida chuqur o'rganilgan. Ushbu yondashuv xodimlarning ish faoliyatini tahlil qilish, iste'foga chiqish ehtimolini oldindan bashorat qilish va iqtidorli kadrlarni aniqlashda keng qo'llanilmoqda.

O'zbekiston kontekstida inson kapitalini boshqarish masalasi B.Xodiyev, N.Yusupov va R.Xasanovlarning ilmiy ishlarida ko'rib chiqilgan. I.G'ulomov va boshqalar (2022) «O'zbekistonda raqamli iqtisodiyot: holat va istiqbollari» tadqiqotida mamlakatimizdagi raqamli transformatsiya jarayonlarida inson kapitalining o'rnini alohida tahlil qilingan. Biroq, raqamli HR-boshqaruvning O'zbekiston korxonalariga tatbiq etilishi

Date: 13th April-2026

hali yetarlicha o'rganilmagan bo'lib, ushbu bo'shliqni to'ldirish maqolaning asosiy ilmiy hissasi hisoblanadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda quyidagi ilmiy metodlardan foydalanilgan:

- Monografik tahlil — inson kapitali va HR-menejment nazariyalariga oid ilmiy adabiyotlarni tizimli o'rganish;
- Qiyosiy tahlil — turli mamlakatlardagi raqamli HR-boshqaruv modellarini solishtirish;
- Statistik tahlil — O'zbekiston statistika ma'lumotlari va xalqaro hisobotlarni qayta ishlash;
- Anketa so'rovi — O'zbekistondagi 120 nafar HR-mutaxassislar va menejerlari orasida o'tkazilgan so'rov (2023-2024 yillar);
- Ekspert bahosi — sohaning 15 nafar yetakchi mutaxassislari bilan chuqur intervyu;
- SWOT-tahlil — O'zbekistonda raqamli HR-boshqaruvni joriy etishning kuchli va zaif tomonlarini, imkoniyat va tahdidlarni baholash.

Tadqiqot uchun ma'lumotlar O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi, Mehnat vazirligi, Raqamli texnologiyalar vazirligi va Jahon banki hisobotlaridan olingan. Tadqiqot davrida 2020-2024 yillar dinamikasi asosiy e'tibor ob'ekti sifatida tanlangan, chunki bu davr O'zbekistonda pandemiyadan keyingi raqamli akseleratsiya bosqichiga to'g'ri keladi.

So'rov metodologiyasi bo'yicha aytish kerakki, anketa savollari Likert shkalasi asosida tuzilgan (1 dan 5 gacha baho). So'rovda Toshkent, Samarqand, Namangan va Farg'ona viloyatlaridan yirik, o'rta va kichik korxonalar vakillari ishtirok etgan. Ma'lumotlar SPSS Statistics dasturi yordamida tahlil qilingan.

TADQIQOT NATIJALARI

1. Raqamli iqtisodiyotda inson kapitaliga bo'lgan talab tarkibining o'zgarishi

Raqamli iqtisodiyot inson kapitaliga bo'lgan talabni sifat jihatdan o'zgartirib, an'anaviy kasb ko'nikmalariga qo'shimcha ravishda raqamli savodxonlik, ma'lumotlar bilan ishlash va texnologik moslashuvchanlikni birinchi o'ringa chiqarmoqda. O'tkazilgan so'rov natijalariga ko'ra, O'zbekiston korxonalaridagi HR-menejerlariing 78,3 foizi keyingi 3-5 yil ichida raqamli ko'nikmalar talabi 2-3 barobarga oshishini kutmoqda.

Jahon iqtisodiy forumining 2023 yilgi «Future of Jobs» hisoboti ma'lumotlariga ko'ra, 2025 yilga kelib ish o'rinlarining 85 millioni avtomatlashtirish tufayli yo'qolishi, biroq 97 million yangi ish o'rni paydo bo'lishi kutilmoqda. Ushbu tendensiya O'zbekistonga ham to'g'ridan-to'g'ri ta'sir qilmoqda: mamlakatda raqamli texnologiyalar sohasidagi mutaxassislarga bo'lgan talab 2020-2024 yillar orasida 340 foizga oshgan (O'z R Statistika agentligi ma'lumotlari).

1-jadval

O'zbekistonda raqamli mutaxassislarga bo'lgan talab dinamikasi (2020-2024)

Mutaxassislik yo'nalishi	2020	2021	2022-2023	2024 (prognoz)



Date: 13th April-2026

Mutaxassislik yo'nalishi	2020	2021	2022-2023	2024 (prognoz)
IT va dasturiy ta'minot	12,400	18,700	31,200	54,600
Data Science va AI	1,200	2,900	6,100	13,400
Raqamli marketing	3,800	6,100	10,900	18,700
Kiberxavfsizlik	800	1,400	3,200	7,100
Raqamli moliya (fintech)	2,100	3,700	7,800	14,200
JAMI	20,300	32,800	59,200	108,000

Manba: O'zR Statistika agentligi va Raqamli texnologiyalar vazirligi ma'lumotlari asosida mualliflar tomonidan tuzildi.

2. Inson kapitalini raqamli boshqaruvning asosiy modellari

Tadqiqot jarayonida raqamli iqtisodiyotda inson kapitalini boshqarishning uchta asosiy modeli aniqlandi va tahlil qilindi:

Model 1: People Analytics (Ma'lumotlarga asoslangan HR-boshqaruv)

People Analytics — bu xodimlar haqidagi ma'lumotlarni yig'ish, tahlil qilish va qaror qabul qilishda foydalanish tizimi. Google, IBM va Walmart kabi yirik kompaniyalar ushbu modelni qo'llagan holda xodimlar iste'foga chiqish darajasini 25-35 foizga pasaytirgan (Deloitte, 2023). O'zbekistondagi yirik kompaniyalar (Ucell, Kapitalbank, Artel) ham ushbu modelni joriy etish bosqichida.

People Analytics tizimining asosiy vazifalari quyidagilardan iborat: xodimlar samaradorligini real vaqt rejimida kuzatish; iqtidorli kadrlarni aniqlash va rivojlantirish; mehnat unumdorligi prognozini tuzish; kadrlar almashinuvi xarajatlarini minimallashtirishdir.

Model 2: Agile HR (Tezkor inson resurslari boshqaruvi)

Agile HR — bu dastlabki IT sohasida paydo bo'lgan tezkor jarayonlar boshqaruvi prinsiplarini HR-menejmentga tatbiq etish modeli. Ushbu model xodimlarni qabul qilish, o'qitish va baholashda iterativ jarayonlarni qo'llashni nazarda tutadi. So'rov natijalariga ko'ra, Agile HR tamoyillarini qo'llagan O'zbekiston korxonalari xodimlar qoniqish indeksini o'rtacha 31 foizga oshirgan.

Model 3: Digital Twin of Workforce (Ish kuchi raqamli egizagi)

Ushbu innovatsion model xodimlarning raqamli modelini yaratish orqali ularning kompetensiyalari, ish samaradorligi va rivojlanish potensialini simulatsiya qilish imkonini beradi. Hozircha global miqyosda sinov bosqichida bo'lgan ushbu model kelgusida HR-boshqaruvda inqilob yasashi prognoz qilinmoqda.



Date: 13th April-2026

3. O'zbekistonda raqamli HR-boshqaruvni joriy etishning holatini baholash

So'rov natijalariga ko'ra, O'zbekistondagi korxonalarda raqamli HR-vositalardan foydalanish darajasi quyidagicha taqsimlanadi:

2-jadval

O'zbekiston korxonalarida raqamli HR-vositalardan foydalanish darajasi (2024)

HR-vosita	Yirik korxonalar (%)	O'rta korxonalar (%)	Kichik korxonalar (%)
HRMS (Avtomatlashtirilgan HR tizimi)	67,4	32,1	8,7
Onlayn ta'lim platformalari (LMS)	54,2	28,6	11,3
Raqamli kadrlar bazasi	78,9	45,3	19,4
People Analytics tizimlari	23,1	7,8	1,2
AI-asosida intervyu va baholash	14,6	4,1	0,8
Masofaviy ish platformalari	89,3	61,7	34,2

Manba: Mualliflar tomonidan o'tkazilgan so'rov natijalari asosida tuzildi (n=120, 2024).

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, masofaviy ish platformalari va raqamli kadrlar bazasi ko'pgina korxonalarda joriy etilgan. Biroq, People Analytics va AI-asosida baholash tizimlari hali past darajada qo'llanilmoqda. Bu yirik korxonalar bilan kichik biznes o'rtasidagi «raqamli farq» (digital divide) muammosining HR-boshqaruvda ham mavjudligini ko'rsatadi.

4. SWOT-tahlil: O'zbekistonda raqamli HR-boshqaruvni joriy etish

O'zbekistonda raqamli inson kapitali boshqaruvini rivojlantirish yuzasidan SWOT-tahlil o'tkazildi. Tahlil natijalari quyidagicha:

3-jadval

Raqamli HR-boshqaruvni joriy etishning SWOT-tahlili

KUCHLI TOMONLAR (S)	IMKONIYATLAR (O)
<ul style="list-style-type: none"> Davlat tomonidan raqamlashtirishga kuchli e'tibor Yosh va faol aholining ko'pligi (o'rtacha yosh — 28,5) IT-ta'limga bo'lgan yuqori qiziqish va motivatsiya 	<ul style="list-style-type: none"> Xalqaro investorlar va raqamli platformalar kirib kelishi Masofaviy ish orqali global talent bozorga kirish Xalqaro ta'lim hamkorliklari va grantlar Raqamli HR platformalari narxi pasayishi



Date: 13th April-2026

KUCHLI TOMONLAR (S)	IMKONIYATLAR (O)
<ul style="list-style-type: none"> • Internet tarqalishining tez o'sishi (70%+ qamrov) • Muvaffaqiyatli texnopark va IT-bog'lari (IT Park UZ) 	<ul style="list-style-type: none"> (SaaS modeli) • Mintaqaviy IT-eksport potensialining oshishi
ZAIIF TOMONLAR (W)	TAHDIDLAR (T)
<ul style="list-style-type: none"> • HR-mutaxassislarining raqamli ko'nikmalari past darajada • Kichik va o'rta biznesda raqamli infratuzilma yetishmasligi • Ma'lumotlar maxfiyligi va xavfsizligi bo'yicha qonunchilik nomukammalligi • Moliyaviy resurslarning yetishmasligi (raqamli HR-tizimlar qimmat) • O'zgarishlarga qarshilik ko'rsatish mentaliteti 	<ul style="list-style-type: none"> • Malakali kadrlarning xorijga chiqib ketishi (brain drain) • Avtomatlashtirish tufayli ommaviy ishsizlik xavfi • Raqamli tengsizlikning kuchayishi (shahar-qishloq) • Xorijiy raqamli platformalarga iqtisodiy qaramlik • Kiberxavfsizlik muammolari va ma'lumotlar sızıntısı

Manba: Mualliflar tomonidan ishlab chiqildi.

5. Raqamli HR-boshqaruvni joriy etishning qiyosiy modeli

Tadqiqot davomida inson kapitalini raqamli boshqaruvda muvaffaqiyat qozongan Janubiy Koreya, Singapur va Estoniya tajribasini o'rganish O'zbekiston uchun quyidagi asosiy saboqlarni beradi:

Janubiy Koreya tajribasi: 1997 yilgi moliyaviy inqirozdan keyin hukumat «Koreya IT Masterplan»ni amalga oshirgan. Buning natijasida 2005 yilga kelib barcha davlat korxonalarida elektron HR-tizimlar joriy etildi. Hozirda Koreyada HR-Tech sohasidagi startaplar soni 400 dan oshib ketgan.

Singapur tajribasi: «SkillsFuture» dasturi doirasida har bir fuqaroga kasbiy rivojlanish uchun davlat tomonidan kredit ajratiladi. Sun'iy intellektga asoslangan «My Skills Future» platformasi xodimlarning kompetensiyalari va mehnat bozori talablarini taqqoslagan holda individual rivojlanish yo'lini tavsiya etadi.

Estoniya tajribasi: e-rezidentlik va raqamli davlat xizmatlari platformasi asosida «e-HR» tizimi yaratilgan. Butun davlat sektori xodimlarining mehnat tarixi, malakasi va o'qish natijalari yagona raqamli tizimda saqlanadi.

4-jadval

Muvaffaqiyatli raqamli HR-boshqaruv modellari qiyosiy tahlili

Ko'rsatkich	Janubiy Koreya	Singapur	Estoniya	O'zbekiston (hozir)
HR raqamlilashtirish darajasi	92%	96%	98%	34%

Date: 13th April-2026

Ko'rsatkich	Janubiy Koreya	Singapur	Estoniya	O'zbekiston (hozir)
AI qo'llash (HR sohasida)	Keng	Keng	O'rta	Past
Yagona kadrlar platformasi	Bor	Bor	Bor	Yo'q
Ta'lim-ish bozori integratsiyasi	Yuqori	Yuqori	O'rta	Past
People Analytics qo'llanilishi	Keng	Keng	O'rta	Juda past

Manba: WEF, OECD va mualliflar ma'lumotlari asosida tuzildi.

MUHOKAMA

Tadqiqot natijalarini tahlil qilish bir qancha muhim fikrlarni ilgari surishga imkon beradi. Birinchidan, O'zbekistonda raqamli HR-boshqaruv sezilarli darajada kechikib rivojlanmoqda. Qiyosiy tahlil ko'rsatadiki, O'zbekiston yirik raqamli iqtisodiyotlardan 15-20 yil orqada qolmoqda. Biroq, bu holat bir vaqtning o'zida «kechikkan rivojlanish afzalligi» (latecomers advantage) imkoniyatini ham beradi: ilg'or davlatlar yo'l qo'ygan xatolarni takrorlamasdan ularning tayyorligidan foydalanish mumkin.

Ikkinchidan, so'rov natijalari shuni ko'rsatdiki, HR-mutaxassislarining 64,7 foizi raqamli vositalar bilan ishlash uchun yetarli malakaga ega emasligini tan olmoqda. Bu inson kapitalini boshqaruvchi kadrlarning o'zlarini ham raqamli jihatdan yangilash zaruriyatini ko'rsatadi — ya'ni «metamorfoz» vaziyati: inson kapitalini boshqaruvchi inson kapitalining o'zi ham yangilanishi kerak.

Uchinchidan, o'rta va kichik biznes segmentida raqamli HR-vositalar qabul qilishning iqtisodiy to'siqlari katta. SaaS modeli bo'yicha xizmat ko'rsatuvchi mahalliy HR-platformalar (masalan, Univer.uz, HR.uz kabi) bu muammoni qisman hal qilmoqda, biroq ularning funktsionalligi global platformalarga yetib kelmaydi hali.

To'rtinchidan, People Analytics tizimlarining joriy etilishi ma'lumotlar maxfiyligi va xodimlar huquqlari masalalarini yanada muhim qilib qo'ymoqda. O'zbekistonda shaxsiy ma'lumotlarni himoya qilish bo'yicha qonunchilik 2019 yildan rivojlanmoqda, ammo «raqamli HR» munosabatlarini tartibga soluvchi alohida me'yoriy hujjatlar hali yo'q.

Beshinchidan, masofaviy ish formati, pandemiyadan keyin O'zbekistonda ham mustahkam o'rin egallab, inson kapitalini boshqarishda geografik to'siqlarni bartaraf etdi. Bu, ayniqsa, viloyatlardagi iqtidorli kadrlarning poytaxt kompaniyalarida ishlash imkoniyatini kengaytirish nuqtai nazaridan ijobiy tendensiya hisoblanadi.

XULOSA VA TAVSIYALAR

Ushbu tadqiqot natijalariga asoslanib, raqamli iqtisodiyot sharoitida O'zbekistonda inson kapitalini boshqarishni takomillashtirish uchun quyidagi asosiy xulosalar va amaliy tavsiyalar ilgari suriladi:

Date: 13th April-2026

Nazariy xulosalar:

1. Raqamli iqtisodiyot inson kapitalining miqdoriy jihatidan sifatiy jihatga o'tish jarayonini tezlashtirmoqda. Zamonaviy HR-boshqaruv nafaqat kadrlar hisobini yuritish, balki strategik iqtisodiy o'sishning katalizatori sifatida faoliyat ko'rsatishi zarur.

2. People Analytics, Agile HR va raqamli ta'lim platformalari triadalarini raqamli iqtisodiyotda inson kapitalini boshqarishning uchta ustuvorini tashkil etadi. Ushbu tizimlarning kompleks joriy etilishi sinergetik ta'sir beradi.

3. O'zbekistonda raqamli HR-boshqaruvning rivojlanishi uchun texnologik infratuzilma bilan bir qatorda institutsional va huquqiy muhit ham shakllantirilishi zarur.

Amaliy tavsiyalar:

4. Yagona milliy HR-platformasi yaratish: «E-Ish» milliy portali orqali barcha ish beruvchilar va xodimlarning raqamli kabineti, mehnat tarixi va malaka pasporti tizimini joriy etish tavsiya etiladi. Bu Estoniya tajribasiga asoslangan amalga oshirilishi mumkin bo'lgan taklif.

5. HR-mutaxassislarni qayta tayyorlash dasturlari: Oliy ta'lim muassasalari va Mehnat vazirligi hamkorligida HR-menejerlari uchun «Raqamli HR» sertifikat dasturlarini ishlab chiqish va joriy etish, bunda sun'iy intellekt, People Analytics va raqamli kommunikatsiya ko'nikmalariga urg'u berish lozim.

6. Kichik biznes uchun subsidiyalangan HR-SaaS xizmatlar: Davlat tomonidan kichik va o'rta biznes sub'ektlariga raqamli HR-platformalarni arzon narxlarda yoki dotatsiya asosida taqdim etish mexanizmini joriy etish kerak.

7. «Ta'lim — Ish bozori» raqamli ko'prigi: Oliy ta'lim muassasalarida talabalarning kompetensiyalari real vaqt rejimida ish beruvchilar talablari bilan bog'lanadigan platforma yaratish. Singapurning «MySkillsFuture» modeli O'zbekistonga tatbiq etilishi mumkin.

8. Raqamli HR huquqiy bazasini mustahkamlash: Xodimlarning raqamli ma'lumotlarini himoya qilish, AI yordamida yollash jarayonida diskriminatsiyaning oldini olish va masofaviy ish munosabatlarini tartibga soluvchi maxsus qonunchilikni ishlab chiqish zarur.

9. Mintaqaviy «HR-texnopark»lar tashkil etish: Namangan, Samarqand va Qo'qon kabi shaharlarda HR-Tech startaplari uchun maxsus maydonlar tashkil etish orqali viloyatlarda raqamli HR ekotizimini rivojlantirish mumkin.

Yuqorida bayon etilgan xulosalar va tavsiyalar O'zbekistonga raqamli iqtisodiyot sharoitida inson kapitalini yangicha boshqarish modeliga o'tishda samarali yo'l ko'rsatishi mumkin. Ushbu yo'nalish mamlakatimizning 2030 yilgacha belgilangan barqaror iqtisodiy rivojlanish maqsadlariga erishishda muhim hissa qo'shadi. Kelajakda tadqiqotni kengaytirish sifatida alohida tarmoqlar (ta'lim, sog'liqni saqlash, moliya) bo'yicha chuqurlashtirilgan tahlil o'tkazish tavsiya etiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. O'zbekiston Respublikasining «Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish konsepsiyasi to'g'risida»gi PF-6079-sonli Farmoni (2020). <https://lex.uz/>



Date: 13th April-2026

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Raqamli O'zbekiston — 2030» strategiyasini tasdiqlash to'g'risidagi qarori (2021). <https://lex.uz/>
3. O'zbekiston Respublikasining «Mehnat to'g'risida»gi yangi tahrirdagi qonuni (2023). <https://lex.uz/>
4. Becker G.S. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. University of Chicago Press. 412 p.
5. Schultz T.W. (1961). Investment in Human Capital. American Economic Review, 51(1), pp. 1–17.
6. Mincer J. (1974). Schooling, Experience, and Earnings. Columbia University Press. 178 p.
7. Lucas R.E. (1988). On the Mechanics of Economic Development. Journal of Monetary Economics, 22(1), pp. 3–42.
8. Romer P.M. (1990). Endogenous Technological Change. Journal of Political Economy, 98(5), pp. 71–102.
9. Tapscott D. (1996). The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill. 368 p.
10. Brynjolfsson E., McAfee A. (2014). The Second Machine Age. W.W. Norton & Company. 320 p.
11. Ulrich D. (2017). HR Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Harvard Business Press. 281 p.
12. Armstrong M. (2020). Strategic Human Resource Management: A Guide to Action. 7th ed. Kogan Page. 296 p.
13. Pease G., Byerly B., Fitz-enz J. (2018). Human Capital Analytics. Wiley. 272 p.
14. Deloitte Global Human Capital Trends (2023). New Fundamentals for a Boundaryless World. Deloitte Insights. 112 p.
15. World Economic Forum (2023). Future of Jobs Report. Geneva: WEF. 296 p.
16. G'ulomov I., Raximov B., Nazarov Z. (2022). O'zbekistonda raqamli iqtisodiyot: holat va istiqbollar. Toshkent: Iqtisodiyot. 214 b.
17. Xodiyev B.Yu. (2021). Innovatsion menejment. Toshkent: TDIU nashriyoti. 318 b.
18. Yusupov N.Q. (2022). Inson resurslarini boshqarish. Toshkent: Fan va texnologiya. 256 b.
19. O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi (2024). Mehnat bozori va bandlik statistikasi. Toshkent. 118 b.
20. World Bank (2023). Human Capital Index Report. Washington D.C.: World Bank Publications. 84 p.

