



**Ilmiy amaliy
jurnal
№ 11 (13)
2025**

**YANGI
O'ZBEKISTON
IQTISODIYOTI**

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 11-son 2025 yil

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**MIRZO ULUG‘BEK NOMIDAGI
O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI**

YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI

11

ISBN 978-9943-5256-3-4

Toshkent – 2025

MUNDARIJA

Жанназарова Г.К., Кодиржонов Ш., Миркомиллов Д. Инфраструктура экологии: мировой опыт и перспективы для Узбекистана.....	7
Бабаханова Д.Р. Цифровая трансформация промышленности: инновации, которые определяют будущее.....	15
Raxmatullaev A.X. Neft-gaz sanoati korxonalarining samaradorligini oshirishda investitsion faoliyatni takomillashtirish.....	18
Кадинова Д.Ш. Фосфогипс чиқиндисиди асосида олинадиган гипсли боғловчининг техник-иктисодий самарадорлик кўрсаткичлари.....	22
Исраилова Д.К. Иқтисодиётда аёллар бандлигини ташкил этишга назарий қарашлар...	24
Мирсаидова Ш.А. Зарубежный и отечественный опыт повышения эффективности строительных компаний.....	29
Солиева Г.А. Туризм и цифровые технологии.....	35
Қобиллов Ш. Янги Ўзбекистоннинг “Яшил” тараққиёт йўли — хавфсизлик ва фаровонлик омили.....	39
Boboyev A.Ch. Hududlarda agrosanoat majmuasini klaster asosida ishlab chiqarishini tashkil etish	46
Жураханов М.Э. Концептуальные основы устойчивого развития малого бизнеса и предпринимательства Узбекистана.....	50
Ismatov R.O. Sanoat korxonalarida innovatsion faoliyatni boshqarish tizimini samaradorligini oshirish.....	55
Шокирова Г.М. Суть и особенности управления цифровым маркетингом и его значимость для организации бизнес-процессов на промышленных предприятиях.....	60
Anafiyaev A.M. Makroiqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda sanoat tarmog'i salohiyatining roli.....	65
Mirzayev S.A. O'zbekiston qurilish sanoatida strategik boshqaruv.....	69
Sattikulova G.A. To'qimachilik sanoatini rivojlantirishni hududiy xususiyatlari yuzasidan ilg'or xorij tajribasi.....	72
Ubaydullaev K. Qoraqalpog'iston Respublikasi qishloq xo'jaligida moddiy-texnika resurslaridan foydalanish samaradorligini oshirish zahiralari.....	76
Quvondiqova G.S. “International experience: the interrelationship between industrial investments and economic growth”.....	80
Сапаров И.Ў. Европа иттифоқининг рақамли платформаларни тартибга солиш тажрибаси: Digital Markets Act (DMA) ва Digital Services Act (DSA).....	84
Saidaxmedov N.X. Raqamli texnologiyalar asosida yengil sanoat korxonalarida mehnat unumdorligini oshirish mexanizmlari.....	90
Pardayev T.N., Jo'rayev J.J., Usmonov Sh.E. Bojxona to'lovlaridan beriladigan imtiyozlarning samaradorligini oshirish yo'llari.....	94
Eraliev A.A. Efficient utilization of digitalization to enhance productivity in Uzbekistan's enterprises.....	99
Соҳибназаров А.А. Ўзбекистонда исломий молия тизимининг шаклланиши ва ривожланиш босқичлари: хронологик ёндашув.....	103
Karimova N.Y. Raqamli transformatsiya va mehnat unumdorligi o'sishining iqtisodiy rivojlanishga ta'siri: O'zbekiston misolida empirik tahlil.....	107
Usubjonov Z.V. Bank xizmatlari bozorini rivojlanishda marketing strategiyalaridan foydalanish.....	110
Jo'raboyev H.X. Analysis of economic and financial indicators of small business entities in the construction sector.....	113
Ziyodullaev S.M. Modern approaches to reducing liquidity risk in managing bank passive operations and harmonization with international standards.....	117
Хайдаров Х.У., Рахмонов Д.Р. Молиявий инқироз оқибатлари ва уларни олдини олиш чора-тадбирлари ахамияти.....	120

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 11-son 2025 yil

Achilov A.N. Aktuar uslublarning aktualligi.....	125
Berdiyarov B.T. O‘zbekiston tijorat banklari uchun sun’iy intellektga asoslangan kredit riski va likvidlikni boshqarish.....	127
Nishonboyev D.E. Directions for improving the business environment in Uzbekistan.....	132
Юлдашева Г. Основные направления повышения эффективности управления деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли.....	136
Jumanazarova G. Investitsion siyosatni amalga oshirishda xorij tajribasi.....	138
Амбарцумян А.А. Некоторые проблемы внедрения возобновляемых источников в генерацию энергии.....	142
Yangiboyev U.A. Chakana savdo tarmoqlarini raqamlashtirish yo‘nalishlari	146
Холматов Б., Абдукаххорова З. Ижтимоий давлат моделлари	150
Mambetjanov Q.Q. Kambag‘allikni qisqartirishda inson kapitali omilidan samarali foydalanish yo‘nalishlari	154
Nigmatova D.Z., Amanov E.G’. Talant management tizimi – inson resurslarini boshqarishda innovatsion yondashuv sifatida	159
Xalmirzayev A.A., Shodiyeva N.H. Agroturizmni rivojlantirishning xalqaro tajribalari va undan O‘zbekistonda foydalanish imkoniyatlari	162
Normurodov X.E., Abduxalilov S.A. O‘zbekiston iqtisodiyotining barqaror o‘shida inson kapitalining ahamiyati	167
Мусаева Д.Д. Основные принципы и подходы к стратегическому управлению	172
Гайбуллаев Ф. Коррупциядан қарши мурасасиз муҳит яратиш борасида кенг қўламли ислохотлар стратегияси.....	175
Mirzayev B.S. Bank sektorida kredit xavflarini baholashning yangi usullari: PD–LGD–EAD integratsiyalashgan modeli.....	180
Ruzmanov Sh.U. Oziq-ovqat korxonalari mahsulotlari raqobatbardoshligini boshqarish samaradorligini baholash usullari.....	183
Xasanova X.F. Islomiy moliyalashtirishda buxgalteriya hisobi va audit tekshiruvlarini uyg‘unlashtirish.....	187
Baxtohunova D.N. Mijoz - bank uchun emas, bank- mijoz uchun. (Mijozning o‘rniga o‘zingiz o‘tiring...).....	191
Ikromov A.Sh. Yangi O‘zbekistonda oziq-ovqat korxonalarida mahsulot raqobatbardoshligini boshqarish amaliyotini davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash xususiyatlari.....	195
Abdumo‘minov A.A. Sanoat korxonalari raqobatbardoshligiga ta’sir etuvchi omillar.....	200
Murtazayev I.B. Zarafshon mintaqasida agrar salohiyat va qayta ishlash infratuzilmasini rivojlantirishning oziq-ovqat xavfsizligiga ta’siri.....	207
Абдухамидова Ф.Б. Факторы, влияющие на намерение пользователей оформлять цифровые подписки.....	212
Juraev D.A. Sanoat korxonalari ishlab chiqarish samaradorligini oshirish.....	215
Захирова Г.М. Ўзбекистонда тиббий туризмни ривожлантириш масалалари.....	218
Tursunov M.B. Tadbirkorlik risklarining mohiyati, mazmuni va turlari.....	223
Danabekov A.S. Yangi O‘zbekistonda kambag‘allikni qisqartirish - davlat siyosatining ustuvor masalasi sifatida.....	230
Кадырова И.В. Работы особенности регионального туристического кластера.....	233
Ro‘zimatova Sh.B. Xorazmda gastronomik turizmni rivojlantirish.....	237
Doniyev Sh.O’. Global iqtisodiy integratsiya sharoitida to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar jalb qilish: mavjud imkoniyatlar hamda to‘siqlar.....	240
Давлетов Ж.М. Зарубежный опыт управления качеством пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте.....	244
Aripov O.A. Sharqda buyuk mutafakkirlarning asarlarida «tadbirkorlik» tushunchasi mohiyatining yoritilishi.....	248
Turebekov A.A. Jahon bozor iqtisodiyotida ishlab chiqarish xarajatlarini tartibga solishning nazariy jihatlar.....	253

5. G‘afurjanova S.A. (2024). Inson kapitalini rivojlantirish tizimida aholi kambag‘alligini qisqartirish. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati.
6. O‘zbekiston Respublikasi Innovatsion rivojlanish vazirligi (2024) Innovatsion taraqqiyot va texnologik rivojlanish statistikasi. <https://mininnovation.uz/uz>
7. United Nations Development Programme (UNDP) (2024) Human Development Report 2024.
8. United Nations Children’s Fund (UNICEF) (2024) State of the World’s Children 2024.
9. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi (2024) O‘zbekistonning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi to‘g‘risidagi statistik to‘plam. <https://stat.uz/uz>

UDK: 331.1

**TALANT MANAGEMENT TIZIMI – INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA
INNOVATSION YONDASHUV SIFATIDA**

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ – КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К
УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**TALENT MANAGEMENT SYSTEM - AS AN INNOVATIVE APPROACH TO HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT**

Nigmatova D.Z. UzMU Iqtisodiyot fakulteti dotsent v.b.
Amanov E.G‘. UzMU Iqtisodiyot fakulteti 4-bosqich talabasi

Annotatsiya

Mazkur maqolada zamonaviy tashkilotlarda talant menejment tizimining mohiyati, maqsadi va ahamiyati tahlil qilinadi. Unda inson resurslarini samarali boshqarish orqali raqobatbardosh kadrlar salohiyatini shakllantirish, xodimlarning kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash hamda ularni rag‘batlantirish mexanizmlarining ahamiyati yoritilgan. Zamonaviy mehnat bozorida xodimlarga qo‘yiladigan talablar bilan birgalikda ishchi kuchiga bo‘lgan talab va ehtiyojlar haqida so‘z yuritiladi.

Kalit so‘zlar: talant menejment, iqtidorlarni boshqarish tizimi, onlayn o‘qitish tizimlari, HR dasturlari.

В статье анализируются сущность, назначение и значение системы управления талантами в современных организациях. Подчеркивается важность механизмов формирования конкурентоспособного кадрового потенциала посредством эффективного управления человеческими ресурсами, поддержки профессионального развития сотрудников и их мотивации. Рассматриваются требования к сотрудникам на современном рынке труда, а также запросы и потребности рабочей силы.

Ключевые слова: управление талантами, система управления талантами, системы онлайн-обучения, HR-программы.

This article analyzes the essence, purpose and importance of the talent management system in modern organizations. It highlights the importance of mechanisms for forming competitive personnel potential through effective management of labor resources, supporting the professional development of employees, and motivating them. The requirements for employees in the modern labor market, as well as the demands and needs of the workforce, are discussed.

Keywords: talent management, talent management system, online learning systems, HR programs.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida raqobatning kuchayishi, innovatsion texnologiyalar va inson resurslarining ahamiyati ortib borayotgani menejment tizimlarini yanada takomillashtirish zaruratini yuzaga keltirmoqda.

Samarali menejment tizimi korxona faoliyatining barqarorligini ta'minlaydi, xodimlarning mehnat unumdorligini oshiradi hamda tashkilotning raqobatbardoshligini mustahkamlaydi.

Texnologik rivojlanish, raqobatning keskinlashuvi, yangi bozorlar paydo bo'lishi natijasida kompaniyalar muvaffaqiyatga erishish uchun nafaqat moliyaviy yoki moddiy resurslarga, balki iqtidorli, malakali va sodiq xodimlarga ham tayanmoqda. Shu sababli “talant menejment” — ya'ni xodimlarning salohiyatini aniqlash, rivojlantirish va ularni tashkilotda ushlab qolish tizimi — hozirgi kunda inson resurslari boshqaruvida eng muhim strategik yo'nalishlardan biriga aylangan.

“Talent menejment” (inglizcha *Talent Management*) atamasi XX asr oxirlarida, ya'ni 1990-yillarning o'rtalarida G'arb mamlakatlarida, ayniqsa AQShda inson resurslarini boshqarish (Human Resource Management) sohasida faol rivojlanish davrida paydo bo'lgan. “Talent menejment” atamasi keng ommalashishiga McKinsey & Company konsalting kompaniyasi tomonidan 1997-yilda chop etilgan “The War for Talent” (Iqtidorlar uchun kurash) nomli tadqiqot sabab bo'lgan. [1]

Keyingi yillarda “talant menejment” atamasi inson resurslarini boshqarish tizimida alohida strategik yo'nalish sifatida shakllandi. U nafaqat iqtidorli xodimlarni qidirish va tanlash (rekruting), balki ularni rivojlantirish, rag'batlantirish va rahbarlik lavozimlariga tayyorlashni ham o'z ichiga oldi.

Zamonaviy mehnat bozori shiddat bilan o'zgarib borayotgan bugungi kunda har bir tashkilotning muvaffaqiyati bevosita inson resurslarining salohiyatiga bog'liq. Kompaniyalar o'z faoliyatida raqobatbardosh bo'lish, innovatsiyalarni joriy etish va barqaror rivojlanish uchun eng iqtidorli xodimlarni aniqlash, ularni jalb etish va uzoq muddat davomida saqlab qolishga intiladi. Shu nuqtai nazardan, “Talent Menejment” tizimi zamonaviy kadrlar siyosatining ajralmas qismiga aylanib bormoqda.

Talant menejment tushunchasi ostida tashkilotdagi xodimlarning butun ish hayotiy davrini tizimli boshqarish nazarda tutiladi. Bunga xodimlarni izlab topish va tanlash, ularning kasbiy rivojlanishini ta'minlash, natijalarini baholash, rag'batlantirish, rahbarlik zaxirasini shakllantirish va xodimlarni ushlab qolish kiradi. Ya'ni talant menejment faqatgina kadrlar siyosati emas, balki tashkilotning uzoq muddatli strategiyasi bilan bevosita bog'liq jarayon hisoblanadi. Xalqaro tajribalar shuni ko'rsatadiki, samarali talant menejment tizimiga ega tashkilotlar o'z daromadlarini o'rtacha 20–25 foizga oshirgan, xodimlar qo'nimsizligi esa 30 foizga kamaygan. [2]

Zamonaviy bozor sharoitida talant menejmentning ahamiyati yanada ortmoqda. Chunki yangi texnologiyalar paydo bo'lishi bilan ish o'rinlariga qo'yiladigan talablar ham tez o'zgarib bormoqda. Masalan, 2025-yilga kelib dunyo bo'yicha mavjud kasblarning 27 foizi to'liq yangi ko'nikmalarni talab qildi. Sun'iy intellekt, ma'lumotlar tahlili, kiberxavfsizlik va raqamli transformatsiya yo'nalishlarida xodimlarga bo'lgan ehtiyoj keskin ortmoqda. Shu sababli kompaniyalar endi tayyor kadrlarni topishdan ko'ra, mavjud xodimlarni qayta tayyorlash (reskilling) va yangi ko'nikmalarni o'rgatish (upskilling) siyosatini yuritmoqda.

Talant menejment tizimining samaradorligi ko'p jihatdan kompaniyaning inson resurslariga bo'lgan qarashiga bog'liq. Tadqiqotlarga ko'ra, xodimlar uchun rivojlanish imkoniyatlari mavjud bo'lgan tashkilotlarda ularning 78 foizi ish joyini o'zgartirish haqida o'ylamaydi. Aksincha, o'sish imkoniyatlari cheklangan joyda xodimlarning chiqib ketish ehtimoli ikki barobar yuqori.

Bundan tashqari, kuchli talant menejment siyosati mavjud kompaniyalarda mijozlar bilan munosabatlar 25 foizga yaxshilangan, umumiy foyda esa 24 foizga oshgan. Bu raqamlar iqtidorlarni rivojlantirish va ularni tashkilotda ushlab qolish nafaqat ijtimoiy, balki iqtisodiy jihatdan ham foydali ekanini isbotlaydi.

So'nggi yillarda dunyo bo'yicha talant menejment sohasida sezilarli o'sish kuzatilmoqda. 2024-yilda global talant menejment bozori qiymati 12,85 milliard AQSH dollarini tashkil etgan bo'lsa, 2030-yilgacha bu ko'rsatkich 26,4 milliard dollarga yetishi prognoz qilinmoqda. O'sish sur'ati yiliga o'rtacha 15 foizni tashkil etadi. Bu jarayonda sun'iy intellekt asosidagi tahliliy platformalar, onlayn o'qitish tizimlari va bulutli HR dasturlari muhim rol o'ynamoqda. Jumladan, 65 foiz inson resurslari

rahbarlari talant menejmentda analitika asosida qaror qabul qilish samaradorlikni oshirayotganini ta’kidlagan. [3]

Biroq bu sohada bir qator muammolar ham mavjud. Eng avvalo, tashkilotlarda ma’lumot yetishmasligi, tahliliy yondashuvning sustligi va rahbarlarning talant menejmentni strategik darajada qo‘llab-quvvatlamasligi jarayonni sekinlashtiradi. Statistik ma’lumotlarga qaraganda, kompaniyalarning 47 foizida bu soha uchun ajratiladigan byudjet o‘zgarishsiz qolgan. Shuningdek, ko‘nikma tafovuti ham muammo bo‘lib, har to‘rtinchi tashkilot yangi ish o‘rni uchun zarur bo‘lgan ko‘nikmalarni topishda qiynalmoqda.

Shu bilan birga, raqamli transformatsiya talant menejment jarayonlariga yangi imkoniyatlar ham yaratmoqda. Masalan, ko‘plab kompaniyalar endi xodimlarni masofadan turib jalb etish, onlayn baholash va raqamli trening platformalaridan foydalanmoqda. Bu usul vaqt va mablag‘ni tejaydi, shuningdek, kengroq iqtidorlar bazasini qamrab olish imkonini beradi. Shuningdek, sun‘iy intellekt asosida ishlovchi tizimlar xodimlarning ish samaradorligini tahlil qilib, ularni rivojlantirish uchun individual reja tuzib bera oladi.

O‘zbekiston sharoitida ham bu yo‘nalish bosqichma-bosqich rivojlanmoqda. Yirik kompaniyalar, banklar, davlat idoralari va ta’lim muassasalari xodimlarni baholash, o‘qitish va rag‘batlantirish tizimlarini joriy etmoqda. So‘nggi yillarda “Yangi O‘zbekiston – yangi imkoniyatlar” tamoyili asosida davlat xizmatida ham kadrlar salohiyatini oshirishga e’tibor kuchaydi. Oliy ta’lim muassasalarida talant menejment bo‘yicha kurslar joriy etilishi, yoshlar uchun “Talent pool” dasturlari tashkil etilishi bu boradagi ijobiy o‘zgarishlardan dalolat beradi.

Xulosa qilib aytganda, talant menejment tashkilotlar uchun oddiy HR funksiyasi emas, balki strategik boshqaruv tizimidir. U xodimlarning qobiliyatini ochish, ularni rag‘batlantirish va tashkilotning uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta’minlashda hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Kelajakda bu yo‘nalish raqamli texnologiyalar, ma’lumot tahlili va psixologik yondashuvlar bilan yanada boyib, har bir tashkilot uchun ajralmas boshqaruv elementi sifatida shakllanadi. Shu sababli, har bir rahbar talant menejmentni tashkilot siyosatining yuragi sifatida ko‘rishi lozim. Chunki inson omilini to‘g‘ri boshqarish – har qanday muvaffaqiyatning eng ishonchli kafolatidir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Mordor Intelligence. (2025). *Talent Management Market Size & Share Analysis*. Mordor Intelligence. Global talent management bozorining qiymati va 2025–2030 prognozlari (12.85 mlrd → 26.40 mlrd USD, CAGR ≈ 15.48%).
2. Grand View Research. (2024). *Talent Management Software Market Size Report, 2030*. Grand View Research. “Talent management software” bozorining qiymati va 2023–2030 prognozlari (taxminiy raqamlar va CAGR ≈ 12.5%).
3. Fortune Business Insights. (2024/2025). *Talent Management Software Market Size, Growth & Forecast (2024-2032)*. Fortune Business Insights. Muqobil bozor-tahlil va prognozlar (2024 qiymat va 2032 prognozi, CAGR taxminlari).
4. McKinsey & Company. (2023). *What is talent management?* McKinsey Explainers. Talant menejment tushunchasi, yondashuvlar va amaliyotlar bo‘yicha professional tahliliy material.
5. Deloitte. (Talent 2020 va boshqa tahlillar). *Talent 2020: Deloitte reports and insights*. Deloitte Insights. Keng ko‘lamli so‘rovlar va talant strategiyalari bo‘yicha izlanishlar; tashkilotlar uchun tavsiyalar.
6. SHRM (Society for Human Resource Management). (2025). *State of the Workplace / Retaining Talent* (hisobot va qo‘llanmalar). Xodimlarni saqlab qolish, ishtirok va aylanish (turnover) bo‘yicha tadqiqotlar va amaliy tavsiyalar.
7. Precedence Research. (2024). *Talent Management Software Market (2024–2034)*. Bozor qiymatlari va uzunroq muddatli prognozlar; turli tadqiqotlar bilan solishtirish uchun foydali.
8. ResearchGate va akademik maqolalar (turli mualliflar, 2020–2025). Talant menejment amaliyotlari va ularning xodim aylanishiga (turnover) ta’siri bo‘yicha empirik tadqiqotlar. (misol: davlat banklari, sanoat tadqiqotlari).