

MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

№11

2025
noyabr



Milliy nashrlar

OAK: <https://oak.uz/pages/4802>

05.00.00 – Texnika fanlari

08.00.00 – Iqtisodiyot fanlar



Google Scholar

OPEN ACCESS

ULRICHSWEB[™]
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

Academic
Resource
Index
ResearchBib

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

OpenAIRE

ROAD

INDEX
COPERNICUS
INTERNATIONAL

BASE

Crossref

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



РЭУ.РФ
РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА
ТАШКЕНТСКИЙ ФИЛИАЛ



muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Elektron nashr, 87 sahifa.
2025-yil, noyabr

Bosh muharrir:

Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:

Shakarov Zafar G'afarovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

Tahrir hay'ati:

Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'z FA akademigi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Sharipov Kongratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori, professor

Maxkamov Baxtiyor Shuxratovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shaumarov Said Sanatovich, texnika fanlari doktori, professor

Turayev Bahodir Xatamovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Allayeva Gulchexra Jalgasovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Arabov Nurali Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Maxmudov Odiljon Xolmirzayevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xamrayeva Sayyora Nasimovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bobonazarova Jamila Xolmurodovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Irmatova Aziza Baxromovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bo'taboyev Mahammadjon To'ychiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxuja kizi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor,

Xolmuxamedov Muhsinjon Murodullayevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Xodjayeva Nodiraxon Abdurashidovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Amanov Otabek Amankulovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Qurbonov Samandar Pulatovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Zikriyoyev Aziz Sadulloyevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tabayev Azamat Zaripbayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sxay Lana Aleksandrovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Ismoilova Gulnora Fayzullayevna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Djumaniyazov Umrbek Ilxamovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kasimova Nargiza Sabitdjanovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kalanova Moxigul Baxritdinovna, dotsent

Ashurzoda Luiza Muxtarovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sharipov Sardor Begmaxmat o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sharipov Botirali Roxataliyevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor

Tursunov Ulug'bek Sativoldiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Bauyetdinov Majit Janizaqovich, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD

Botirov Bozorbek Musurmon o'g'li, Texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sultonov Shavkatjon Abdullayevich, Kimyo fanlari doktori, (DSc)

Jo'raeva Malohat Muhammadovna, filologiya fanlari doktori (DSc), professor.

muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

- 05.01.00 – Axborot texnologiyalari, boshqaruv va kompyuter grafikasi
- 05.01.01 – Muhandislik geometriyasi va kompyuter grafikasi. Audio va video texnologiyalari
- 05.01.02 – Tizimli tahlil, boshqaruv va axborotni qayta ishlash
- 05.01.03 – Informatikaning nazariy asoslari
- 05.01.04 – Hisoblash mashinalari, majmualari va kompyuter tarmoqlarining matematik va dasturiy ta'minoti
- 05.01.05 – Axborotlarni himoyalash usullari va tizimlari. Axborot xavfsizligi
- 05.01.06 – Hisoblash texnikasi va boshqaruv tizimlarining elementlari va qurilmalari
- 05.01.07 – Matematik modellash
- 05.01.11 – Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt
- 05.02.00 – Mashinasozlik va mashinashunoslik
- 05.02.08 – Yer usti majmualari va uchish apparatlari
- 05.03.02 – Metrologiya va metrologiya ta'minoti
- 05.04.01 – Telekommunikatsiya va kompyuter tizimlari, telekommunikatsiya tarmoqlari va qurilmalari. Axborotlarni taqsimlash
- 05.05.03 – Yorug'lik texnikasi. Maxsus yoritish texnologiyasi
- 05.05.05 – Issiqlik texnikasining nazariy asoslari
- 05.05.06 – Qayta tiklanadigan energiya turlari asosidagi energiya qurilmalari
- 05.06.01 – To'qimachilik va yengil sanoat ishlab chiqarishlari materialshunosligi
- 05.08.03 – Temir yo'l transportini ishlatish
- 05.09.01 – Qurilish konstruksiyalari, bino va inshootlar
- 05.09.04 – Suv ta'minoti. Kanalizatsiya. Suv havzalarini muhofazalovchi qurilish tizimlari
- 10.00.06 – Qiyosiy adabiyotshunoslik, chog'ishtirma tilshunoslik va tarjimashunoslik
- 10.00.04 – Yevropa, Amerika va Avstraliya xalqlari tili va adabiyoti
- 08.00.01 – Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 – Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 – Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 – Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 – Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 – Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 – Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 – Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 – Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 – Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 – Marketing
- 08.00.12 – Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 – Menejment
- 08.00.14 – Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati

Ma'lumot uchun, OAK

Rayosatining 2024-yil 28-avgustdagi 360/5-son qarori bilan "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga texnika va iqtisodiyot fanlari bo'yicha "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali ro'yxatga kiritilgan.

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz:

1. Toshkent shahridagi G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti
2. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
3. Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti" milliy tadqiqot universiteti
4. Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti
5. Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
6. Toshkent davlat transport universiteti
7. Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
8. Toshkent kimyo-texnologiya universiteti
9. Jizzax politexnika instituti



MUNDARIJA

CHORVACHILIK MAHSULOTLARI ISHLAB CHIQARISH VA EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISHDA BOZOR INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY OMILLARI	22
Soxadaliyev Abdurashid Mamadaliyevich	
XORIJIY INVESTITSİYALAR VA IQTISODIY O'SISH O'RTASIDAGI O'ZARO TA'SIR	30
Madraximova Irodaxon Sherzodbek qizi	
O'ZBEKISTON SHAROITIDA XIZMATLAR EKSPORTINING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI	35
Sultonov Shodiyor Abduxalilovich, Karshiyeva Charos Mamasoliyevna	
QASHQADARYO VILOYATIDA OLIY TA'LIM VA MEHNAT BOZORI INTEGRATSIYASI ASOSIDA YUQORI MALAKALI KADRLAR TAYYORLASHNING HOZIRGI HOLATI.....	41
Haqqulov Fazliddin Faxriddinovich	
SOLIQ MA'MURCHILIGIDA XALQARO TAJRIBA ASOSIDA SAMARADORLIKNI OSHIRISH	48
Xodjimatov Xamidullo Mamirjonovich	
TIJORAT BANKLARI KREDIT PORTFELNI SAMARALI BOSHQARISH: MUAMMO VA TAKLIFLAR.....	53
Yusupov Shaxzod Maxmatmurodovich	
KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNING RIVOJLANISHIGA TA'SIR ETUVCHI ASOSIY OMILLAR VA IQTISODI SAMARADORLIGI TAHLILI.....	59
Axatova Shahnoza	
SANOATNING "DRAYVER" SOHALARINI RIVOJLANTIRISH	63
Mamurjonova Ruxshonabegim Farxodovna	
РОЛЬ КРЕАТИВНОЙ ИНДУСТРИИ В РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ КАРАКАЛПАКСТАНА.....	69
Хошимова Камилла Навфал қизи	
РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ	79
Тожиева Шахноза Бобомуратовна, Расулова Дилфуза Валиевна	



РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Тожиева Шахноза Бобомуратовна

Магистрант 2 курса Высшей школы бизнеса и предпринимательства
при Кабинете Министров Республики Узбекистан

Научный руководитель:

Расулова Дилфуза Валиевна

д.э.н., проф.

Аннотация. В условиях глобализации человеческий капитал становится одним из ключевых факторов, определяющих конкурентоспособность организаций на мировом рынке. В статье рассматриваются сущность и структура человеческого капитала, а также его стратегическая роль в обеспечении устойчивого развития компаний. Особое внимание уделено анализу взаимосвязи между инвестициями в развитие персонала, уровнем инновационной активности и ростом производительности труда. Проанализированы современные подходы к управлению человеческим капиталом в международных организациях, а также выявлены ключевые факторы, способствующие повышению эффективности его использования. Сделан акцент на необходимости формирования систем непрерывного обучения, развития лидерских компетенций и адаптации кадровой политики к требованиям глобальной экономики. Результаты исследования могут быть использованы при разработке стратегий повышения конкурентоспособности организаций в различных отраслях.

Ключевые слова: управление персоналом; инновации; развитие компетенций; стратегическое управление; устойчивое развитие; корпоративная стратегия; международный бизнес.

Annotatsiya. Globallashuv sharoitida inson kapitali tashkilotlarning jahon bozoridagi raqobatbardoshligini belgilovchi asosiy omillardan biriga aylanmoqda. Mazkur maqolada inson kapitalining mohiyati va tuzilmasi, shuningdek, kompaniyalar barqaror rivojlanishini ta'minlashdagi strategik roli tahlil qilinadi. Tadqiqotda xodimlar rivojlanishiga kiritilgan investitsiyalar, innovatsion faollik darajasi va mehnat unumdorligi o'sishi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik tahlil qilinadi. Shuningdek, xalqaro tashkilotlarda inson kapitalini boshqarishning zamonaviy yondashuvlari ko'rib chiqilib, uning samaradorligini oshiruvchi asosiy omillar aniqlanadi. Tadqiqotda uzluksiz ta'lim tizimlarini shakllantirish, liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish va kadrlar siyosatini global iqtisodiyot talablari bilan moslashtirish zarurligiga e'tibor qaratilgan. Tadqiqot natijalari turli sohalarda tashkilotlar raqobatbardoshligini oshirish strategiyalarini ishlab chiqishda qo'llanishi mumkin.

Kalit so'zlar: kadrlar boshqaruvi; innovatsiyalar; kompetensiyalarni rivojlantirish; strategik boshqaruv; barqaror rivojlanish; korporativ strategiya; xalqaro biznes.

Abstract. In the context of globalization, human capital is becoming one of the key factors determining the competitiveness of organizations in the global market. The article examines the essence and structure of human capital, as well as its strategic role in ensuring the sustainable development of companies. Particular attention is paid to analyzing the interrelationship between investment in personnel development, the level of innovation activity, and productivity growth. The study reviews modern approaches to human capital management in international organizations and identifies the key factors that contribute to improving its efficiency. Emphasis is placed on the need to develop systems of continuous learning, leadership competence, and the adaptation of personnel policies to the requirements of the global economy. The results of the research can be applied in developing strategies to enhance the competitiveness of organizations across various industries.

Keywords: human resource management; innovation; competence development; strategic management; sustainable development; corporate strategy; international business.



ВВЕДЕНИЕ

Современная мировая экономика характеризуется высокой степенью взаимосвязанности рынков, стремительным развитием технологий и усилением конкуренции. В этих условиях конкурентоспособность организаций определяется не только наличием материальных и финансовых ресурсов, но и качеством человеческого капитала — совокупности знаний, навыков, опыта и творческого потенциала сотрудников. Именно люди становятся ключевым источником инноваций, адаптивности и устойчивого развития компаний в условиях глобальных изменений.

Глобализация предъявляет новые требования к управлению человеческими ресурсами. Организациям необходимо оперативно реагировать на трансформацию бизнес-среды, внедрять современные методы обучения и мотивации персонала, развивать гибкие формы занятости и использовать цифровые инструменты управления. Успех компаний сегодня во многом зависит от их способности не только привлекать, но и эффективно развивать и удерживать квалифицированные кадры, способные действовать в многонациональной и конкурентной среде.

Особую актуальность приобретает стратегический подход к формированию и использованию человеческого капитала как ключевого фактора долгосрочной конкурентоспособности. Системные инвестиции в развитие персонала повышают инновационный потенциал организаций, способствуют совершенствованию производственных процессов и повышению качества предоставляемых услуг, а также укрепляют их позиции на внутреннем и международном рынках.

Таким образом, исследование роли человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности организаций представляет собой важное научное и практическое направление. Оно позволяет глубже понять механизмы формирования конкурентных преимуществ и разработать эффективные стратегии развития в условиях глобальной экономики.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

По мнению Н.В. Громовой, «управление человеческим капиталом представляет собой сложный процесс, обусловленный его уникальными свойствами. В отличие от физического капитала, человеческий капитал неотделим от личности его носителя и со временем способен увеличивать свою ценность за счёт накопления знаний, опыта и профессиональных навыков. Однако он также подвержен моральному и физическому износу, а отдача от его использования во многом зависит от мотивации, уровня культуры и личных установок работника»¹.

Инвестиции в человеческий капитал отличаются высокой длительностью и неопределённостью результата. Если физические активы приносят эффект в течение ограниченного периода, то вложения в человека требуют постоянного обновления знаний и навыков, что подтверждается концепцией непрерывного образования (Lifelong Learning). При этом риск вложений в человеческий капитал выше, поскольку эффективность их реализации зависит от состояния здоровья и трудовой активности человека.

На наш взгляд, именно системный подход к развитию человеческого капитала — основанный на сочетании экономических и социальных стимулов — способен обеспечить устойчивое развитие предприятия. Инвестиции в профессиональное обучение, развитие корпоративной культуры и формирование благоприятной трудовой среды становятся не просто затратами, а стратегическим ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации в долгосрочной перспективе.

И.В. Кохова справедливо отмечает, что «центральный элементом стратегического управления человеческими ресурсами выступает формирование и реализация конкретной стратегии, отражающей как явные, так и скрытые приоритеты организации в сфере работы с персоналом. Данная стратегия находит выражение в корпоративной культуре, кадровой политике и ежедневных управленческих практиках»². На наш взгляд, эффективность такой стратегии зависит от способности организации интегрировать цели управления персоналом в общую систему корпоративных ценностей и стратегических ориентиров развития предприятия.

Д.А. Баландин и А.И. Пискунов рассматривают человеческий потенциал как «совокупность индивидуальных возможностей человека и подчёркивают, что именно способ их реализации

1 Громова Н.В. Роль человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности современных компаний // Современная конкуренция. 2014. №6 (48). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-chelovecheskogo-kapitalav-obespechenii-konkurentosposobnosti-sovremennyh-kompaniy>

2 Кохова И.В. Роль человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности организаций / И.В. Кохова, Е.Ю. Пряжникова // Вестник евразийской науки. - 2024. - Т. 16. - № 6. - URL: <https://esj.today/PDF/22FAVN624.pdf>



превращает потенциал в человеческий капитал»³. По их мнению, человеческий капитал представляет собой активную часть производственных ресурсов, определяющую способность индивида создавать добавленную стоимость в экономике. С нашей точки зрения, это определение акцентирует внимание на ключевой роли мотивации и саморазвития, без которых невозможно полное раскрытие человеческого потенциала в профессиональной среде.

Л.А. Шмелева и К.А. Штанова указывают, что «развитие человеческого капитала напрямую связано с использованием современных высокотехнологичных основных фондов, которые создают условия для раскрытия интеллектуальных и инновационных способностей работников. Совершенствование материально-технической базы, по их мнению, является необходимым условием для эффективного использования человеческого капитала в условиях цифровизации»⁴. На наш взгляд, именно сочетание инвестиций в технологии и развитие компетенций персонала формирует синергетический эффект, способствующий росту производительности и устойчивому развитию организации.

Отечественные авторы считают, что «роль человеческого капитала в повышении конкурентоспособности организаций в условиях глобализации трудно переоценить. В современном мире, где успех компаний определяется не только материальными ресурсами, но и способностью быстро адаптироваться к технологическим и рыночным изменениям, именно человеческий капитал становится ключевым источником устойчивых конкурентных преимуществ. Человеческий капитал формирует интеллектуальную, инновационную и культурную основу организации, обеспечивая развитие новых идей, совершенствование технологий и повышение качества управления. Компании, инвестирующие в развитие сотрудников — обучение, повышение квалификации, развитие лидерства и корпоративной культуры, — обладают большей гибкостью и способностью к обновлению»⁵. На наш взгляд, в условиях глобализации человеческий капитал становится стратегическим активом, определяющим позицию организации на мировом рынке. Эффективное использование знаний, компетенций и креативного потенциала работников позволяет не только повышать производительность, но и формировать долгосрочную конкурентоспособность, основанную на инновациях и интеллектуальном превосходстве.

Хазраткулова Л.Н. в своих исследованиях справедливо отмечает, что «ключевым фактором формирования инновационной конкурентоспособной экономики выступает человеческий капитал, для развития которого требуются достаточные инвестиции в социально-культурную сферу, прежде всего в образование, здравоохранение, науку, культуру, спорт и т. п. Несмотря на то, что последние не дают такой быстрой отдачи, как вложения в реальный сектор экономики, они обеспечивают достижение уровня сбалансированного социально-экономического развития, повышают благосостояние населения и позитивно сказываются на общем имидже государства»⁶. На наш взгляд, данное утверждение отражает стратегически верный подход к оценке роли человеческого капитала в экономическом развитии. Вложения в образование, науку и социальную инфраструктуру формируют интеллектуальную и инновационную основу экономики, обеспечивая долгосрочный эффект в виде роста производительности труда и повышения качества человеческих ресурсов. При этом именно инвестиции в человека создают фундамент для устойчивого развития, поскольку формируют не только профессиональные, но и культурные, этические и социальные ценности, способствующие укреплению национальной конкурентоспособности в условиях глобальной конкуренции.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В процессе исследования использовались методы ретроспективного анализа, логического обобщения, сравнительного анализа и др. Информационной базой исследования послужили материалы отечественных и зарубежных научно-исследовательских учреждений, а также международных организаций.

3 Баландин Д.А., Пискунов А.И. Роль человеческого капитала в повышении конкурентоспособности предприятий АПК // КЭ. 2012. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-chelovecheskogo-kapitala-v-povyshenii-konkurentosposobnosti-predpriyatiy-apk>

4 Шмелева Л.А., Штанова К.А. Сравнительный анализ развития человеческого капитала в высокотехнологичных и наукоемких отраслях экономики в России и за рубежом // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 11-2. С. 369-375; URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=1435>

5 Умарова Ш.А. Усиление роли женского предпринимательства в социально-экономическом развитии Республики Узбекистан // В сборнике: Интеллектуальный капитал и цифровая трансформация общества. сборник научных статей Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова. Сер. «Научные труды Минского филиала РЭУ имени Г. В. Плеханова» Минск, 2022. С. 386-391.

6 Хазраткулова Л.Н., Турниёзов М.Ю., Хусанбоева Ш.А. Человеческий капитал и уровень жизни населения в странах с переходной экономикой на современном этапе (на примере Республики Узбекистан) // Научно-электронный журнал "Innovations in science and technologies" (2024). Инновации в науке и технологиях, 1 (4), С. 107-123. <https://www.innoist.uz/index.php/ist/article/view/423>



АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Проведённый анализ позволил выявить ключевые закономерности и тенденции, определяющие влияние человеческого капитала на уровень конкурентоспособности организаций в условиях глобализации.

Во-первых, подтверждено, что человеческий капитал является стратегическим фактором устойчивого развития организаций. Компании, системно инвестирующие в развитие персонала, демонстрируют более высокие показатели производительности труда, инновационной активности и гибкости в реагировании на изменения внешней среды. Эти организации обладают более устойчивыми позициями на внутреннем и международном рынках.

Во-вторых, установлено, что инвестиции в обучение и развитие сотрудников обеспечивают долгосрочные конкурентные преимущества. Внедрение программ профессиональной подготовки, корпоративного обучения и развития лидерских компетенций способствует росту эффективности бизнес-процессов, снижению операционных рисков и повышению качества продукции и услуг.

В-третьих, выявлена прямая зависимость между уровнем развития кросс-культурных и цифровых компетенций сотрудников и успешностью выхода компаний на глобальные рынки. Организации, активно развивающие эти направления, легче адаптируются к многонациональной среде, быстрее внедряют инновации и повышают скорость принятия управленческих решений. В-четвёртых, подтверждено, что использование современных HR-технологий и аналитики данных позволяет оптимизировать управление человеческим капиталом. Компании, применяющие цифровые платформы и инструменты анализа, эффективнее управляют кадровыми ресурсами, прогнозируют потребности в компетенциях и повышают точность стратегического планирования. Наконец, результаты исследования показали, что создание корпоративной культуры, ориентированной на обучение и инновации, повышает вовлечённость сотрудников и формирует устойчивую внутреннюю среду, способствующую росту конкурентоспособности. Организации, культивирующие такие ценности, демонстрируют более высокую устойчивость к кризисам и динамичным рыночным изменениям.

Таким образом, полученные результаты подтверждают необходимость стратегического управления человеческим капиталом как одного из ключевых инструментов обеспечения конкурентных преимуществ в глобальной экономике. Компании, ориентированные на развитие персонала, формируют более устойчивую, гибкую и инновационно активную бизнес-модель.

Современные тенденции мировой экономики свидетельствуют о том, что человеческий капитал становится ключевым фактором формирования конкурентных преимуществ организаций. В отличие от традиционных ресурсов — материальных, финансовых или технологических, — человеческий капитал обладает способностью к самовозрастанию за счёт инвестиций в образование, профессиональное развитие и повышение квалификации. Эта особенность делает его стратегическим активом, определяющим устойчивость и адаптивность компаний к глобальным вызовам.

Одним из важнейших аспектов является прямая зависимость между уровнем развития человеческого капитала и конкурентоспособностью организации. Анализ международных и отечественных практик показывает, что компании, системно инвестирующие в развитие сотрудников, достигают более высоких показателей производительности труда, инновационной активности и качества продукции. Например, по данным глобальных рейтингов конкурентоспособности, «организации с высоким уровнем квалификации персонала на 25–30 % чаще внедряют инновационные решения и имеют устойчивые рыночные позиции»⁷.

Существенное влияние на эффективность человеческого капитала оказывает внедрение современных методов управления персоналом. Речь идёт о цифровизации HR-процессов, использовании инструментов аналитики данных, гибких моделей занятости, а также программ индивидуального и командного обучения. Эти подходы позволяют не только повышать уровень компетенций сотрудников, но и выстраивать корпоративную культуру, ориентированную на постоянное развитие и адаптацию к изменениям.

В условиях глобализации возрастает значимость кросс-культурных компетенций. Компании, ведущие деятельность на международных рынках, сталкиваются с необходимостью управления многонациональными командами, что требует гибких управленческих стратегий и способности эффективно использовать разнообразие человеческого капитала. Организации, успешно интегрирующие культурные различия в свои бизнес-процессы, демонстрируют более высокие показатели инновационного потенциала и эффективности командной работы.

⁷ Рубинская Э.Д. Высококвалифицированные специалисты как ключевой фактор конкурентоспособности стран: мировой опыт привлечения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vysokokvalifitsirovannye-spetsialisty-kak-klyuchevoy-faktor-konkurentosposobnosti-stran-mirovoy-opyt-privlecheniya>



Дополнительным фактором повышения конкурентоспособности является стратегическая ориентация на развитие лидерства и управленческих компетенций. Лидеры, способные вдохновлять команды, формировать общую стратегию и быстро адаптироваться к внешним изменениям, обеспечивают компаниям устойчивое развитие и конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе.

В современных условиях именно успешная реализация стратегий управления человеческим капиталом становится решающим фактором устойчивого развития организаций. Эффективность таких стратегий определяется способностью компаний не только формировать профессиональные и кросс-культурные компетенции персонала, но и создавать условия для раскрытия творческого и интеллектуального потенциала сотрудников. Практика ведущих мировых корпораций подтверждает, что инвестиции в развитие человеческого капитала приносят долгосрочные результаты, выражающиеся в росте инновационной активности, производительности труда и рыночной стоимости бизнеса.

Рассмотрим опыт некоторых международных компаний, сумевших выстроить конкурентные преимущества на основе системной работы с человеческим капиталом. Среди них — Google, Toyota Motor Corporation и ряд других организаций, для которых развитие персонала является не просто управленческой задачей, а ключевым элементом корпоративной стратегии.

Google (Alphabet Inc.) (США) является одним из наиболее ярких примеров компаний, выстраивающих стратегию конкурентоспособности на основе развития человеческого капитала. «Компания системно инвестирует в обучение сотрудников, поощряет инициативность и креативность, а также формирует уникальную корпоративную культуру, ориентированную на постоянное развитие. Google активно использует цифровые HR-инструменты и аналитические данные для управления талантами, что позволяет ей привлекать и удерживать лучших специалистов со всего мира. В результате — высокая инновационная активность, быстрое внедрение новых продуктов и устойчивые позиции на глобальном рынке технологий»⁸.

Toyota Motor Corporation (Япония) известна своей моделью «бережливого производства» (Lean) и системой постоянного совершенствования (Kaizen), в основе которых — активное участие сотрудников. «Компания рассматривает человеческий капитал как ключевой элемент эффективности: каждый работник вовлечён в процессы улучшения и оптимизации производства. Такой подход обеспечивает высокое качество продукции, конкурентоспособность и устойчивость компании на мировом автомобильном рынке»⁹.

Apple Inc. (США) сочетает высокотехнологичные решения с вниманием к развитию человеческих ресурсов. «Компания уделяет большое внимание подбору талантов, развитию лидерских компетенций и созданию условий для творческой работы. Сильная корпоративная культура и фокус на инновациях позволяют Apple поддерживать высокую производительность и сохранять статус одного из лидеров мировой экономики»¹⁰.

Siemens AG (Германия) активно внедряет стратегию непрерывного обучения сотрудников и программ переквалификации в ответ на глобальные технологические изменения. «Особое внимание уделяется цифровым компетенциям, гибким формам занятости и развитию мультикультурных команд»¹¹. Такой подход, на наш взгляд, способствует быстрой адаптации компании к глобальным изменениям и укреплению её конкурентных позиций в машиностроении и цифровых технологиях.

Microsoft Corporation (США) стала примером успешной трансформации корпоративной культуры — от жёстко иерархической к более гибкой и инновационной. «Программа Growth Mindset (мышление роста) ориентирована на развитие личностных и профессиональных качеств сотрудников, поощрение инициативы и обмен знаниями. Это позволило компании ускорить темпы внедрения инноваций и укрепить лидерство на рынке IT-услуг»¹².

Таким образом, проведённый анализ показывает, что конкурентоспособность организаций

8 Рожкова Д.Ю., Буй Ф.А., Рожкова Н.К. Выявление особенностей инновационной модели компании Google // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2018. №4 (26). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vyyavlenie-osobennostey-innovatsionnoy-modeli-kompanii-google>

9 Игнатова Л.В. Особенности применения производственной системы Тойота // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2016. №5 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-primeneniya-proizvodstvennoy-sistemy-toyota>

10 Полуэктов Д. Система управления человеческими ресурсами в компании APPLE // Digital. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-v-kompanii-apple>

11 Рубинская Э.Д. Высококвалифицированные специалисты как ключевой фактор конкурентоспособности стран: мировой опыт привлечения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vysokokvalifitsirovannye-spetsialisty-kak-kluychevoy-faktor-konkurentosposobnosti-stran-mirovoy-opyt-privlecheniya>

12 Абрамов В.И., Туйцына А.А. Взаимозависимость этапов цифровой трансформации и изменения корпоративной культуры компании // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. №1 (59). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimozavisimost-etapov-tsifrovoy-transformatsii-i-izmeneniya-korporativnoy-kultury-kompanii>



в условиях глобализации во многом определяется качеством и эффективным использованием человеческого капитала. Наиболее успешными являются компании, выстраивающие системную работу по развитию персонала, внедряющие инновационные управленческие подходы и ориентированные на создание среды постоянного обучения и роста.

Полученные результаты подтверждают ключевую гипотезу исследования: человеческий капитал является одним из определяющих факторов конкурентоспособности организаций в условиях глобализации. Однако, несмотря на очевидную значимость этого ресурса, практика его стратегического управления остаётся неравномерной. Существуют существенные различия между компаниями, активно инвестирующими в развитие персонала, и организациями, ограниченными традиционными подходами к управлению кадрами.

Одним из ключевых вопросов, требующих дальнейшего обсуждения, является соотношение между вложениями в человеческий капитал и реальной экономической отдачей. Хотя качественный рост компетенций сотрудников в долгосрочной перспективе способствует повышению конкурентоспособности, многие компании по-прежнему ориентируются на краткосрочные результаты, что ограничивает эффективность HR-стратегий. Это особенно актуально для организаций в странах с нестабильной экономикой или ограниченными ресурсами, где инвестиции в персонал воспринимаются как затратная, а не стратегическая деятельность.

Кроме того, важно учитывать культурные и институциональные различия, влияющие на эффективность использования человеческого капитала. В одних странах и отраслях гибкие модели занятости и корпоративные программы обучения становятся основой устойчивого развития, в то время как в других — такие практики сталкиваются с институциональными барьерами, низким уровнем мотивации сотрудников и недостаточной поддержкой со стороны государства.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Отдельного внимания заслуживает роль цифровых технологий и ИИ в управлении человеческим капиталом. С одной стороны, цифровизация повышает прозрачность, точность анализа и эффективность кадровых процессов. С другой — возникает риск обезличивания управления персоналом, снижения ценности человеческого фактора и усиления неравенства между различными категориями работников. Это требует формирования сбалансированных стратегий, сочетающих технологические решения с развитием человеческих компетенций и корпоративной культуры.

Важной дискуссионной проблемой остаётся и вопрос измерения эффективности инвестиций в человеческий капитал. Несмотря на существование различных моделей оценки, единый универсальный подход до сих пор не сформирован. Это затрудняет сопоставление результатов между отраслями и странами, а также снижает уровень доверия управленцев к стратегическим HR-инвестициям.

Таким образом, дискуссия вокруг роли человеческого капитала выходит за рамки кадровой политики отдельных организаций и приобретает макроэкономическое значение. Развитие человеческого капитала требует комплексных решений — от совершенствования управленческих практик и образовательных программ до формирования национальных стратегий, направленных на стимулирование инноваций и повышение глобальной конкурентоспособности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Громова Н.В. Роль человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности современных компаний // Современная конкуренция. 2014. №6 (48). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-chelovecheskogo-kapitala-v-obespechenii-konkurentosposobnosti-sovremennyh-kompaniy>
2. Кохова И.В. Роль человеческого капитала в обеспечении конкурентоспособности организаций / И.В. Кохова, Е.Ю. Пряхникова // Вестник евразийской науки. - 2024. - Т. 16. - № s6. - URL: <https://esj.today/PDF/22FAVN624.pdf>
3. Баландин Д.А., Пискунов А.И. Роль человеческого капитала в повышении конкурентоспособности предприятий АПК // КЭ. 2012. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-chelovecheskogo-kapitala-v-povyshenii-konkurentosposobnosti-predpriyatiy-apk>
4. Шмелева Л.А., Штанова К.А. Сравнительный анализ развития человеческого капитала в высокотехнологичных и наукоемких отраслях экономики в России и за рубежом // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 11-2. С. 369-375; URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=1435>
5. Хазраткулова Л.Н., Турниёзов М.Ю., Хусанбоева Ш.А. Человеческий капитал и уровень жизни населения в странах с переходной экономикой на современном этапе (на примере Республики Узбекистан) // Научно-электронный журнал "Innovations in science and technologies" (2024). Инновации в науке и технологиях, 1 (4), С. 107-123. <https://www.innoist.uz/index.php/ist/article/view/423>
6. Умарова Ш.А. Усиление роли женского предпринимательства в социально-экономическом развитии Республики Узбекистан // В сборнике: Интеллектуальный капитал и цифровая трансформация общества. сборник научных



- статей Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова. Сер. «Научные труды Минского филиала РЭУ имени Г. В. Плеханова» Минск, 2022. С. 386-391.
7. Рубинская Э.Д. Высококвалифицированные специалисты как ключевой фактор конкурентоспособности стран: мировой опыт привлечения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vysokokvalifitsirovannye-spetsialisty-kak-klyuchevoy-faktor-konkurentosposobnosti-stran-mirovoy-opyt-privlecheniya>
 8. Рожкова Д.Ю., Буй Ф.А., Рожкова Н.К. Выявление особенностей инновационной модели компании Google // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2018. №4 (26). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vyyavlenie-osobennostey-innovatsionnoy-modeli-kompanii-google>
 9. Игнатова Л.В. Особенности применения производственной системы Тойота // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2016. №5 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-primeneniya-proizvodstvennoy-sistemy-toyota>
 10. Полуэктов Д. Система управления человеческими ресурсами в компании APPLE // Digital. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-v-kompanii-apple>
 11. Абрамов В.И., Туйцына А.А. Взаимозависимость этапов цифровой трансформации и изменения корпоративной культуры компании // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. №1 (59). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimozavisimost-etapov-tsifrovoy-transformatsii-i-izmeneniya-korporativnoy-kultury-kompanii>

muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir Alibekov

Sahifalovchi va dizayner: Iskandar Islomov

2025. № 11

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali 26.06.2023-yildan
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan
№S-5669245 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: №095310.

**Manzilimiz: Toshkent shahri Yunusobod
tumani 15-mavze 19-uy**





+998 93 718 40 07



<https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal>



t.me/yait_2100