

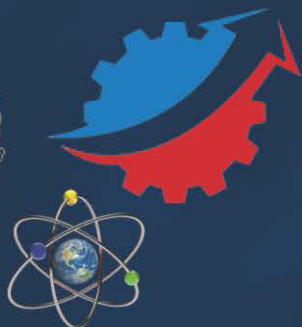
MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

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

2026-YIL

İYUN/6-SON, II-QISM



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



ISSN: 3060-463X

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, 2026-yil, iyun.

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 Kalendar 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)

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.

Yusupov Maxamadamin Abduxamidovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor

Kalonova Moxigul Baxritdinovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor.

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Norboyev Odil Abrayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Pardaev Umidjon Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc)

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
- 05.08.06 – "G'ildirakli va gusenisali mashinalar va ularni ishlatish" (texnika fanlari)
- 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

XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARNING LIKVIDLILIGINI TA'MINLASH MASALALARI.....	10
Bauyetdinov M.J.	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA OLIY TA'LIM TIZIMINI MODERNIZATSIYA QILISH STRATEGIYASI.....	18
Usmanova Zumrad Islamovna, Xasanova Yulduz Kayumovna	
TOKLI O'TKAZGICHLARDA MAGNIT MAYDON INDUKSIYASINING NAZARIY TAHLILI	23
O'ngboyev Anvar, Umarov Uyg'un, Dusiyorov Jaxongir, Jonimqulov Mirtemur	
QISHLOQ XO'JALIGIDA SUV RESURLARINI BOSHQARISHNING INNOVATSION MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	30
Akbarova Shaxnoza Yakub qizi	
IQLIM O'ZGARISHI SHAROITIDA ASALARICHILIK TARMOG'I SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA DAVLAT QO'LLAB-QUVVATLASH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	33
Farmanov Jonibek Ziyadullayevich	
BILVOSITA SOLIQLARNI MA'MURIY BOSHQARISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	38
Mansurova Arofatxon Shavkat qizi	
BANKLARNING MOLIVAVIY BARQARORLIGINI XALQARO USULLAR VA MEZONLAR ASOSIDA BAHOLASHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	43
G'aybulloyev Suxrob Odil o'g'li	
IDEMPOTENT O'LCHOVLAR SIMPLEKSIDA ANIQLANGAN CHIZIQLI OPERATORLAR DINAMIKASINING EKOLOGIK MODELLASHTIRISHDAGI TATBIQI	50
Karimov Muzaffar Musaxonovich, Karimova Shalola Musayevna	
BANKLARARO LIKVIDLILIKNI BOSHQARISHDA SUN'IY INTELLEKT VA BIG DATA TEXNOLOGIYALARINI QO'LLASH ISTIQBOLLARI	56
Baxromov Nodirjon Muxammadamin o'g'li	
BANKLARDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA XIZMAT KO'RSATISH SIFATINI OSHIRISH	60
Aseмова Rano Japbarbergenovna	
ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН НА ОСНОВЕ СЦЕНАРНОГО АНАЛИЗА РАЗВИТИЯ АПК.....	66
Ли Марина Рудольфовна	
POLIMER VA UGLEROD NANOTOLALI MODIFIKATORLAR ASOSIDA BITUM KOMPOZITSIYALARINING REOLOGIK, MIKROTUZILMAVIY VA ADGEZION XOSSALARINI TAKOMILLASHTIRISHNING QIYOSIY TAHLILI	70
Hasanov Bahrom Bo'ronovich	
XORIJIY TADBIRKORLIK RIVOJLANISHIGA XALQARO IQTISODIY INTEGRATSIYANING TA'SIRI.....	76
Mamatraimov Islom Mamanazarovich	
SULFIDLI POLIMETALL RUDALARNI SELEKTIV FLOTATSIYALASHDA YANGI AVLOD REAGENTLARINI QO'LLASHNING TEXNOLOGIK YECHIMLARI TAHLILI.....	79
Xushvaqтова Zamira Hikmatulloyevna, Saidaxmedov Aktam Abdisamiyevich	
LOGICLABUZ: A BROWSER-NATIVE CO-SIMULATION PLATFORM FOR THE VIRTUALIZATION OF MULTI-MCU ROBOTIC SYSTEMS	84
Ergashev Adizbek Kamol ugli	
DUBAY IQTISODIYOTINING DIVERSIFIKATSIYALASHUV BOSQICHLARI VA UNDAN O'ZBEKISTONDA FOYDALANISH IMKONIYATLARI	94
Dilmira Abdumalikovna Shamusarova	
MINTAQADA TIBBIY TURIZMNI RIVOJLANTIRISHNING XALQARO MODELLARI.....	99
Yusupova Mehrigon O'ktamovna	
EKONOMETRIK MODELLARNI TANLASH VA ULARNING SIFATINI BAHOLASHDA INTEGRAL MEZONNI QO'LLASH	104
Turayev Baxtiyor Ergashevich	



PHP VA SUN'YI INTELLEKT SINERGIYASI: LARAVEL ASOSIDA INTELLEKTUAL VEB-TIZIMLARNI LOYIHALASH ARXITEKTURASI.....	110
Jo'rayev To'xtasin, Abdusattarov Odiljon, Boymatov Mexrojiddin, Temirova Orifa, Yuldashboyev Shermuxammad	
CORPORATE GOVERNANCE QUALITY, FOREIGN DIRECT INVESTMENT, AND ECONOMIC GROWTH: A PANEL ECONOMETRIC ANALYSIS OF CENTRAL ASIAN COUNTRIES (2003–2024).....	119
Yusufjon Pulatov	
TIJORAT BANKLARI KREDIT PORTFELINI DIVERSIFIKATSIYA QILISH VA KREDIT RISKLARINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI.....	129
Sheraliyev Olimjon O'ktam o'g'li	
МЕХАНИЗМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КРУПНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	135
T.T. Жураев	
XORAZM VILOYATIDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH ASOSIDA HUDUDIY BANDLIKNI KENGAYTIRISH MEXANIZMLARI	140
Azadova Gulnoza Sardorbekovna	
YASHIL IQTISODIYOT, RESURS SAMARADORLIGI, TABIIY KAPITAL, AYLANMA IQTISODIYOT, EKOLOGIK SAMARADORLIK VA INKLYUZIV O'SISH TUSHUNCHALARINING ILMIY EVOLYUTSIYASI TAHLILI	146
Karimov Islombek Bekpo'lat o'g'li	
РОЛЬ АЛГОРИТМОВ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ НА СОВРЕМЕННЫХ РЫНКАХ КАПИТАЛА	153
Алиева Сусанна Сейрановна	
РОЛЬ АЛГОРИТМОВ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ НА СОВРЕМЕННЫХ РЫНКАХ КАПИТАЛА	153
Алиева Сусанна Сейрановна	
BUXORO VILOYATIDA ERKIN IQTISODIY ZONALAR FAOLIYATI VA ASOSIY KO'RSATKICHLARI TAHLILI.....	160
Ibragimov Aziz Turayevich	
ALOQA XIZMATLARINI KO'RSATUVCHI SUBYEKTLARDA SOLIQLAR HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH	168
Shirinov Uchqun, Bahodirova Madinabonu	
TA'LIM XIZMATLARI EKSPORTINI RIVOJLANTIRISHGA TA'SIR ETUVCHI OMILLARNING SWOT VA OMILLI TAHLILI.....	176
Alimova Shamsiya Abidovna	
ВЫЗОВЫ РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКОВ: ИНФРАСТРУКТУРНАЯ МОДЕРНИЗАЦИЯ, ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ.....	182
Умарова Шахноза Акбаровна	
YASHIL IQTISODIYOT SHAROITIDA QUYOSH ENERGIYASIGA ASOSLANGAN YOMG'IRLATIB SUG'ORISH TIZIMINING IQTISODIY-EKOLOGIK SAMARADORLIGINI BAHOLASH.....	190
Nurmetova Muyassar Jumanazarovna	
TIJORAT BANKLARI KREDITLARINING DAROMADLILIGINI OSHIRISH YO'LLARI.....	200
Ulug'bek Abraxmatov	
ZAMONAVIY TELEKOMMUNIKATSIYA TARMOQLARIDA TRAFIK TURLARINING XUSUSIYATLARI VA ULARNING XIZMAT KO'RSATISH SIFATIGA TA'SIRI.....	204
Abdujapparova M.B., Mirxosilov M.M.	
TURIZMNI MINTAQAVIY RIVOJLANTIRISHDA KLASSTERLASH MODELINING TAMOIYILLARI VA TARKIBIY ELEMENTLARI.....	209
Abduxamidov Sarvar Adxamovich	
DIGITAL TECHNOLOGIES AND FOOD SECURITY IN DEVELOPED COUNTRIES	214
Rakhmatova Mukhlisa Dilshod qizi	



THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM SECTOR OF UZBEKISTAN: AN ECONOMETRIC ANALYSIS	221
Toshmurod Kulmanov, Sarvar Urinov	
QISHLOQ XO'JALIGIDA INNOVATSION JARAYONLARNI MOLIYALASHTIRISHNING MATEMATIK MODELI	228
Ishniyazov Baxrom Normamatovich, A'zam Qutbiddin A'zamzoda	
ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ МЕДИЦИНСКОЕ СТРАХОВАНИЕ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ	234
Омокеев Максимбек Конколойевич	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA MINTAQAVIY TURIZMNI RIVOJLANTIRISHNING ZAMONAVIY MEXANIZMLARI	239
Abduxamidov Sarvar Adxamovich	
MAHALLIY BYUDJET XARAJATLARI SAMARALI IJROSINING MOLIYAVIY MUSTAQILLIKKA TA'SIRI	244
Usmonov Parviz Shavkatovich	
O'ZBEKISTONDA NAQD PULLARNING AYLANMASINI QISQARTIRISH IMKONIYATLARI	249
Gadoyev So'hrob Jumakulovich	
СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ	258
Абдуллаева Зульфия Иззатовна	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA O'ZBEKISTONDA TURIZM XIZMATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISH BO'YICHA IJTIMOY-IQTISODIY ISLOHOTLAR TAHLILI.....	263
Xalimov Shaxboz Xalimovich	
СТАТИСТИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ ОБЪЁМА ИНВЕСТИЦИЙ К УРОВНЮ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОЗРАЧНОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКОВ	270
Бекматов Акмал Курбонмахматович	
MINTAQANI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA RAQAMLI IQTISODIYOT SALOHİYATINI OSHIRISH (XORAZM VILOYATI MISOLIDA).....	277
Samandarov Jamshidbek Davronbekovich	
SANOAT KORXONALARIDA INVESTITSIYA JARAYONLARI RIVOJLANISHINING ASOSIY OMILLARI VA ISTIQBOLDAGI RIVOJLANISH TENDENSIYALARI.....	283
Quvatova Gulzoda Faxriddin qizi	
ANTIBAKTERIAL FAOLLIKKA EGA BO'LGAN YANGI ORGANIK ASOSLI, XONA HARORATIDA FOSFORLANUVCHI MATERIALLARNING FUNKSIONAL XOSSALARI	292
Ro'ziyev Suxrobjon Qahramon o'g'li	
SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARINING BANK XIZMATLARIGA INTEGRATSIYASI	299
Abdullayeva Madinabonu Xasanboyevna	
LOGISTIKA KOMPANIYALARIDA BOSHQARUV TIZIMLARINI LOYIHALASHTIRISHNING XORIJIY TAJRIBASI VA UNI RESPUBLIKA KICHIK TRANSPORT-LOGISTIKA KORXONALARIDA QO'LLASH.....	305
Shadibekova Dildor Abduraxmanovna	
AGROVOLTAIKA VA VENCHUR KAPITAL: O'ZBEKISTONDA QISHLOQ XO'JALIGI VA QUYOSH ENERGIYASINI BIRLASHTIRGAN INNOVATSION INVESTITSIYA MODELINI SHAKLLANTIRISH IMKONIYATLARI.....	311
Qarajanova Gulnoza Tolliyevna	
SUV RESURSLARIDAN FOYDALANISH TIZIMINI AVTOMATLASHTIRISHDA SOLIQLARNING ROLINI OSHIRISH MASALALARI	320
Boymurotov Sodiq	
HUDUDIY IQTISODIY RIVOJLANISHDA KICHIK BIZNESNING INSTITUTSIONAL OMILLARI.....	324
Toirjonov Sardorbek Dilshodjon o'g'li	
QURILISH XIZMATLARI KO'RSATISH TIZIMINING SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISH MUAMMOLARI.....	329
Qidirniyazov Ajiniyaz Sherniyazovich	



TIJORAT BANKLARIDA KROSS-SOTUVLAR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	334
Xudayarova Xurshida Abdunazarovna	
BIZNES JARAYONLARI SAMARADORLIGINI INTEGRAL INDEKS ASOSIDA BAHOLASH	338
Shodmanov Toshtemir Ro'ziyevich	
O'ZBEKISTONNING ENERGETIK SALOHİYATI EMPIRIK TAHLILI	342
Nigmatullayeva Gulchexra Nurullayevna	
FAVQULOTDA VAZIYATLARDa SUV TOSHQINI VA SEL HOLATLARIDA AHOLI VA HUDUDLARINI HIMOYA QILISHGA SALBIY TA'SIR KO'RSATUVCHI MUAMMOLI MASALALAR VA ULARNI BARTARAF QILUVCHI BULDOZER ISHCHI JIHOZI KONSTRUKSIYASI	354
Yangiboyev G'iyosjon, Asqarxo'jayev To'liqin	
KAM XARAJATLI AVIATASHUVCHILAR FAOLIYATINING FAOLIYATINING SAMARQAND TURIZMI RIVOJLANISHIGA TA'SIRI.....	359
Alisher Suyunov	
POLIMER VA UGLEROD NANOTOLALI MODIFIKATORLAR ASOSIDA BITUM KOMPOZITSİYALARINING REOLOGIK, MIKROTUZILMAVIY VA ADGEZION XOSSALARINI TAKOMILLASHTIRISHNING QIYOSIY TAHLILI	366
Hasanov Bahrom Bo'ronovich	
GEN Z AVLODI BILAN ISHLASHDA HR STRATEGIYALARI.....	372
Xasanov Sarvar Ulug'bek o'g'li	

GEN Z AVLODI BILAN ISHLASHDA HR STRATEGIYALARI



Xasanov Sarvar Ulug'bek o'g'li

TDIU, Inson resurslarini boshqarish

(HR) bo'limi boshlig'i,

Iqtisodiyot fanlari bo'yicha

falsafa doktori (PhD), dotsent

<https://orcid.org/0000-0002-3123-6169>

Annotatsiya: Ushbu maqolada Gen Z avlodi bilan ishlashda zamonaviy HR strategiyalarining nazariy va amaliy jihatlari tahlil qilingan. Tadqiqotda raqamli iqtisodiyot, sun'iy intellekt va avtomatlashtirish jarayonlarining mehnat bozori hamda inson resurslarini boshqarish tizimiga ta'siri o'rganilgan. Xorijiy mamlakatlar tajribasi asosida moslashuvchan ish modeli, work-life balance, uzluksiz ta'lim, psixologik qo'llab-quvvatlash va raqamli HR texnologiyalarining samaradorligi baholangan. Tadqiqot natijalari Gen Z avlodining motivatsiyasi, kasbiy rivojlanishi va tashkilotga sodiqligini oshirishda innovatsion HR yondashuvlari muhim ahamiyat kasb etishini ko'rsatadi. Shuningdek, O'zbekiston sharoitida zamonaviy HR tizimini rivojlantirish bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: Gen Z, HR strategiyalari, inson resurslarini boshqarish, sun'iy intellekt, raqamli iqtisodiyot, work-life balance, moslashuvchan ish modeli, motivatsiya, avtomatlashtirish, raqamli HR.

Аннотация: В данной статье проанализированы теоретические и практические аспекты современных HR-стратегий при работе с поколением Gen Z. В исследовании изучено влияние цифровой экономики, искусственного интеллекта и процессов автоматизации на рынок труда и систему управления человеческими ресурсами. На основе зарубежного опыта оценена эффективность гибкой модели занятости, концепции work-life balance, непрерывного обучения, психологической поддержки и цифровых HR-технологий. Результаты исследования показывают, что инновационные HR-подходы играют важную роль в повышении мотивации, профессионального развития и лояльности поколения Gen Z к организации. Также разработаны научно-практические рекомендации по совершенствованию современной HR-системы в условиях Узбекистана.

Ключевые слова: Gen Z, HR-стратегии, управление человеческими ресурсами, искусственный интеллект, цифровая экономика, work-life balance, гибкая занятость, мотивация, автоматизация, цифровой HR.

Abstract: This article analyzes the theoretical and practical aspects of modern HR strategies for working with Generation Z employees. The study examines the impact of the digital economy, artificial intelligence, and automation processes on the labor market and human resource management systems. Based on international experience, the effectiveness of flexible work models, work-life balance, continuous learning, psychological support, and digital HR technologies is evaluated. The findings demonstrate that innovative HR approaches play a significant role in increasing the motivation, professional development, and organizational loyalty of Generation Z employees. In addition, scientific and practical recommendations for improving modern HR systems in the context of Uzbekistan are proposed.

Keywords: Generation Z, HR strategies, human resource management, artificial intelligence, digital economy, work-life balance, flexible work model, motivation, automation, digital HR.

KIRISH

Raqamli iqtisodiyotning jadal rivojlanishi, sun'iy intellekt texnologiyalarining keng joriy etilishi hamda mehnat bozorida transformatsion jarayonlar inson resurslarini boshqarish tizimiga yangi talablarni yuzaga keltirmoqda. Ayniqsa, zamonaviy mehnat bozorining asosiy ishtirokchisiga aylanib borayotgan Gen Z avlodi bilan ishlash masalasi bugungi kunda tashkilotlar uchun strategik ahamiyat kasb etmoqda. 1997–2012-yillar oralig'ida tug'ilgan ushbu avlod yuqori darajadagi raqamli savodxonlik, tezkor axborot qabul qilish, moslashuvchan mehnat muhiti va shaxsiy rivojlanishga bo'lgan kuchli ehtiyoj bilan boshqa avlodlardan farqlanadi. Shu bilan birga, texnologik transformatsiyalar, avtomatlashtirish va sun'iy intellektning rivojlanishi Gen Z vakillarida kelajakdagi bandlik barqarorligi yuzasidan xavotirlarni ham kuchaytirmoqda.

So'nggi yillarda yirik xalqaro kompaniyalar tomonidan sun'iy intellekt texnologiyalarini joriy etish natijasida minglab ish o'rinlarining qisqartirilishi mehnat bozori tarkibida sezilarli o'zgarishlarni yuzaga keltirdi. Bu holat



ayniqsa mehnat faoliyatini endigina boshlayotgan yoshlar orasida texnologiyalarga nisbatan ishonchsizlik va psixologik bosimning ortishiga sabab bo'lmoqda. Natijada korxonalar uchun nafaqat malakali yosh kadrlarni jalb qilish, balki ularning motivatsiyasi, sodiqligi, moslashuvchanligi va kasbiy rivojlanishini ta'minlash ham dolzarb vazifaga aylanmoqda. Mazkur sharoitda an'anaviy HR yondashuvlari yetarli samara bermasligi sababli, Gen Z avlodining qadriyatlari, ishga bo'lgan munosabati va kommunikatsion xususiyatlariga mos innovatsion HR strategiyalarini ishlab chiqish zarurati ortib bormoqda.

Mavzuning dolzarbligi shundaki, Gen Z avlodi yaqin yillarda global ishchi kuchining katta qismini tashkil etadi va ularning mehnatga bo'lgan qarashlari korporativ boshqaruv hamda inson resurslarini boshqarish tizimining kelajakdagi modelini shakllantiradi. Shu sababli tashkilotlarda raqamli HR texnologiyalaridan foydalanish, moslashuvchan ish formatlarini rivojlantirish, xodimlarning psixologik barqarorligini qo'llab-quvvatlash va uzluksiz kompetensiyalarni rivojlantirishga qaratilgan strategiyalarni takomillashtirish muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi. Mazkur maqolada Gen Z avlodi bilan ishlashning zamonaviy HR strategiyalari, ularning samaradorligi hamda tashkilotlar faoliyatiga ta'siri tahlil qilinadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Gen Z avlodining mehnat bozoridagi o'rne va ularning boshqaruv tizimiga ta'siri so'nggi yillarda xalqaro ilmiy tadqiqotlarning muhim yo'nalishlaridan biriga aylandi. Bencsik, Horváth-Csikós va Juhász tadqiqotida Y va Z avlodlari o'rtasidagi mehnatga munosabat, kommunikatsiya uslubi hamda motivatsion omillar qiyosiy tahlil qilingan. Mualliflarning fikricha, Gen Z vakillari tezkor axborot almashinuvi, moslashuvchan ish muhiti va raqamli boshqaruv tizimlariga yuqori ehtiyoj sezadi. Tadqiqot natijalari zamonaviy tashkilotlarda HR strategiyalarini avlodlar xususiyatidan kelib chiqib shakllantirish zarurligini ko'rsatadi [1].

Deloitte tomonidan tayyorlangan "Gen Z and Millennial Survey 2025" hisobotida yosh avlod vakillarining ish tanlashdagi asosiy mezonlari sifatida psixologik barqarorlik, moslashuvchan mehnat modeli va kasbiy rivojlanish imkoniyatlari ajratib ko'rsatilgan. Hisobotga ko'ra, sun'iy intellekt va avtomatlashtirishning rivojlanishi yoshlar orasida ish o'rinlari xavfsizligiga nisbatan xavotirlarni kuchaytirgan. Shu sababli kompaniyalar xodimlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirishga katta e'tibor qaratmoqda [2].

Katz tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda Gen Z avlodining to'liq raqamli muhitda shakllangani, ularning an'anaviy boshqaruv tizimlariga nisbatan tanqidiy yondashuvi va individual rivojlanishga bo'lgan ehtiyoji keng yoritilgan. Muallif ushbu avlod vakillari uchun erkin kommunikatsiya, ijtimoiy qadriyatlar va innovatsion muhit muhim motivatsion omil ekanini ta'kidlaydi [3].

Schroth ilmiy izlanishlarida Gen Z vakillarini tashkilotga muvaffaqiyatli integratsiya qilish uchun HR tizimida moslashuvchan boshqaruv, doimiy "feedback" va texnologik kommunikatsiya vositalaridan foydalanish zarurligi asoslab berilgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, yosh xodimlar qat'iy vertikal boshqaruv tizimidan ko'ra jamoaviy va ochiq boshqaruv modelini afzal ko'radi [4].

Francis va Hoefel tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda Gen Z avlodining iste'molchi va xodim sifatidagi xatti-harakatlari tahlil qilingan. Mualliflar ushbu avlodning korporativ qadriyatlar, ekologik barqarorlik va ijtimoiy mas'uliyatga yuqori e'tibor qaratishini qayd etgan. Shu sababli kompaniyalar HR strategiyalarida ESG tamoyillarini faol qo'llashga intilmoqda [5].

Glassdoor Economic Research hisobotida Gen Z vakillarining ish joyidan kutayotgan asosiy talablaridan biri sifatida moslashuvchan ish grafiki va masofaviy ishlash imkoniyati ko'rsatilgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, yosh xodimlar maoshdan tashqari psixologik qulaylik va ish muhitiga ham katta ahamiyat bermoqda [6].

Eric Schmidt tomonidan sun'iy intellektning rivojlanishi va uning inson kapitaliga ta'siri keng tahlil qilingan. Muallif AI texnologiyalarining yaqin yillarda mehnat bozorini tubdan o'zgartirishini, ayrim kasblarning avtomatlashtirilishi esa HR tizimlarida yangi boshqaruv mexanizmlarini talab qilishini ta'kidlaydi [7].

Aryani tadqiqotida Gen Z avlodi uchun zamonaviy HR strategiyalarining evolyutsiyasi o'rganilgan. Muallif raqamli HR platformalari, AI asosidagi tahliliy tizimlar va doimiy kompetensiya rivojlantirish dasturlarining samaradorligini ilmiy jihatdan asoslab beradi [8].

Mahalliy olimlardan Abdurahmonov Q.X. inson resurslarini boshqarishning nazariy va amaliy asoslarini yoritib, inson kapitalining tashkilot raqobatbardoshligidagi o'rnini alohida ta'kidlagan. Muallif zamonaviy iqtisodiyotda kadrlar salohiyatini samarali boshqarish strategik ahamiyatga ega ekanini qayd etadi [9].

Xolmo'minov va Arabov tadqiqotlarida personalni boshqarishning zamonaviy mexanizmlari, motivatsion yondashuvlar va kadrlar siyosatini takomillashtirish masalalari ko'rib chiqilgan. Mualliflar yosh xodimlarning ehtiyojlarini inobatga olgan holda boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish zarurligini ta'kidlaydi [10].

Raximov ilmiy maqolasida raqamli iqtisodiyot sharoitida inson kapitalini boshqarishning innovatsion mexanizmlari tahlil qilingan. Tadqiqotda sun'iy intellekt va raqamli texnologiyalar HR tizimlarining samaradorligini oshirishdagi muhim omil sifatida baholangan [11].

Yusupovning tadqiqotida zamonaviy HR menejment tizimida raqamli texnologiyalarning o'rnini va ahamiyati o'rganilgan. Muallif raqamli HR platformalari, Big Data va analitik tizimlar kadrlar boshqaruvi samaradorligini sezilarli oshirishini ilmiy jihatdan asoslab beradi [12].

Umuman olganda, tahlil qilingan ilmiy manbalar Gen Z avlodining mehnat bozoridagi roli tobora ortib borayotganini va bu holat HR strategiyalarining transformatsiyasini jadallashtirayotganini ko'rsatadi. Xorijiy va mahalliy tadqiqotlarda moslashuvchan ish modeli, raqamli boshqaruv, psixologik qo'llab-quvvatlash hamda uzluksiz kompetensiyalarni rivojlantirish zamonaviy HR tizimining asosiy yo'nalishlari sifatida baholanmoqda. Shu bilan birga, sun'iy intellekt va avtomatlashtirishning rivojlanishi tashkilotlardan texnologik samaradorlik bilan insoniy omil o'rtasidagi muvozanatni saqlashni talab qilmoqda.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot metodologiyasi sifatida ilmiy kuzatuv, qiyosiy tahlil, statistik ma'lumotlarni umumlashtirish hamda so'rov natijalarini interpretatsiya qilish usullaridan foydalanildi. Tadqiqot jarayonida xalqaro konsalting kompaniyalari, HR platformalari, Gallup, Deloitte, McKinsey kabi tashkilotlarning hisobotlari, shuningdek, sun'iy intellekt va mehnat bozori bo'yicha ilmiy maqolalar hamda analitik ma'lumotlar bazalaridan olingan ikkilamchi ma'lumotlar tahlil qilindi. Gen Z avlodining mehnatga munosabati, motivatsiyasi va texnologiyalarga nisbatan qarashlarini aniqlash uchun kontent-tahlil va deskriptiv tahlil usullari qo'llanildi. Olingan ma'lumotlar asosida zamonaviy HR strategiyalarining samaradorligi baholanib, ularning tashkilot faoliyatiga ta'siri bo'yicha ilmiy xulosalar shakllantirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

So'nggi yillarda global mehnat bozori keskin transformatsiya bosqichiga kirib bormoqda. Raqamlashtirish, masofaviy ish formatlari, sun'iy intellekt va avtomatlashtirish texnologiyalarining keng joriy etilishi tashkilotlarning inson resurslarini boshqarish tizimiga yangi talablarni yuzaga keltirdi. Mazkur jarayonlarda Gen Z avlodi mehnat bozorining eng faol qatlamlaridan biriga aylanmoqda. Ushbu avlod vakillari an'anaviy ish modeli emas, balki moslashuvchanlik, tezkor kommunikatsiya, innovatsion muhit va shaxsiy rivojlanish imkoniyatlarini ustuvor deb hisoblaydi. Shu sababli zamonaviy HR strategiyalari ham klassik boshqaruv tamoyillaridan asta-sekin uzoqlashib, inson markazli va texnologik yondashuvlarga o'tmoqda.

Gen Z avlodining asosiy xususiyatlaridan biri ularning to'liq raqamli muhitda shakllanganidir. Ushbu avlod internet, mobil texnologiyalar va ijtimoiy tarmoqlar bilan birga ulg'aygani sababli axborotni tez qabul qiladi, qisqa formatdagi kommunikatsiyani afzal ko'radi hamda tezkor natija kutadi. Bu esa tashkilotlar uchun yangi HR yondashuvlarini ishlab chiqishni talab qilmoqda. Xususan, ko'plab xalqaro kompaniyalar ishga qabul qilish jarayonlarini raqamlashtirib, sun'iy intellekt asosidagi HR platformalaridan foydalanishni boshladi. Bunda nomzodlarning ko'nikmalari, psixologik mosligi va professional kompetensiyalari avtomatlashtirilgan tizimlar orqali baholanmoqda.

AQSH tajribasi shuni ko'rsatadiki, Gen Z bilan ishlashda moslashuvchan mehnat modeli eng samarali strategiyalardan biri hisoblanadi. Google, Microsoft, Amazon kabi kompaniyalar gibril ish tizimini keng joriy etib, xodimlarga ish joyini mustaqil tanlash imkoniyatini bermoqda. Tadqiqotlar natijalariga ko'ra, Gen Z vakillarining katta qismi qat'iy ofis tizimidan ko'ra moslashuvchan ish modelini afzal ko'radi. Bunday yondashuv xodimlarning motivatsiyasini oshirish, stress darajasini kamaytirish va ish unumdorligini yaxshilashga xizmat qilmoqda. Shu bilan birga, sun'iy intellekt texnologiyalarining rivojlanishi ayrim korporativ vazifalarning avtomatlashtirilishiga olib kelib, yoshlar orasida ish o'rinlari xavfsizligiga nisbatan xavotirlarni ham kuchaytirmoqda.

Yevropa mamlakatlarida Gen Z avlodini boshqarishda psixologik barqarorlik va "work-life balance" konsepsiyasiga alohida e'tibor qaratilmoqda. Germaniya, Niderlandiya va Shvetsiya tajribasida xodimlarning ruhiy salomatligini qo'llab-quvvatlash HR siyosatining muhim qismiga aylangan. Ko'plab kompaniyalarda ish vaqti qisqartirilgan, ortiqcha yuklama nazorat qilinmoqda hamda xodimlar uchun psixologik maslahat xizmatlari tashkil etilgan. Bu esa Gen Z vakillarining korxonaga sodiqligini oshirishda muhim omil bo'lib xizmat qilmoqda. Ayniqsa, pandemiyadan keyingi davrda yosh xodimlar orasida emosional charchoq va professional "burnout" holatlarining ko'payishi HR tizimlarida yangi mexanizmlarni shakllantirish zaruratini kuchaytirdi (1-jadval).



1-jadval

Gen Z avlodi bilan ishlashda xorijiy HR strategiyalarining taqqoslama tahlili¹

Davlat / mintaq	Asosiy HR strategiyasi	Qo'llanilayotgan texnologiyalar	Gen Z uchun asosiy ustunliklar	Kuzatilayotgan muammolar
AQSH	Gibrid va moslashuvchan ish modeli	AI HR platformalari, masofaviy boshqaruv tizimlari	Erkin ish muhiti, yuqori moslashuvchanlik, tezkor rivojlanish imkoniyati	Ish o'rinlari qisqarishi va yuqori raqobat
Germaniya	Work-life balance va psixologik qo'llab-quvvatlash	HR analitika, wellbeing platformalari	Stressning kamayishi, ijtimoiy himoya	Mehnat unumdorligini barqaror saqlash muammosi
Singapur	Uzluksiz o'qitish va qayta tayyorlash	Raqamli ta'lim platformalari, AI trening tizimlari	Doimiy kompetensiya rivoji	Yuqori malaka talablari
Yaponiya	Korporativ intizom va innovatsion boshqaruv	Robotlashtirish, avtomatlashtirilgan HR tizimlari	Texnologik ko'nikmalarni rivojlantirish	Kuchli ish bosimi
Janubiy Koreya	Raqamli integratsiya va tezkor adaptatsiya	Big Data, AI monitoring tizimlari	Innovatsion muhit va tezkor karera o'sishi	Professional "burnout" xavfi
Xitoy	Gamifikatsiya va raqamli motivatsiya	Mobil HR ilovalari, KPI monitoring platformalari	Interaktiv va rag'batlantiruvchi muhit	Haddan tashqari nazorat va bosim

Jadval ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, Gen Z avlodi bilan ishlashda rivojlangan davlatlarning HR strategiyalari bir-biridan sezilarli farq qilsa-da, ularni birlashtiruvchi asosiy omil raqamli texnologiyalardan keng foydalanish hisoblanadi. Ayniqsa, AQSH va Singapur tajribasi yosh xodimlarning moslashuvchan ish muhiti hamda doimiy rivojlanish imkoniyatlariga yuqori talab bildirayotganini ko'rsatadi. Germaniya tajribasida esa xodimlarning psixologik barqarorligi va "work-life balance" tamoyili ustuvor ahamiyat kasb etmoqda.

Jadval asosida quyidagi muhim jihatlarni ajratib ko'rsatish mumkin:

1. Gen Z avlodi uchun moslashuvchanlik asosiy motivatsion omillardan biri hisoblanadi.
2. Sun'iy intellekt va avtomatlashtirish HR tizimlarining samaradorligini oshirmoqda.
3. Doimiy o'qitish va kompetensiyalarni yangilash zamonaviy HR strategiyasining markaziy elementi bo'lib qolmoqda.
4. Yuqori texnologik muhit bilan bir qatorda psixologik bosim va professional charchoq xavfi ham ortmoqda.
5. Raqamli monitoring tizimlari samaradorlikni oshirayotgan bo'lsa-da, ayrim davlatlarda xodimlar erkinligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Mazkur xorijiy tajribalar O'zbekiston uchun ham muhim amaliy ahamiyatga ega. Ayniqsa, moslashuvchan ish modeli, raqamli HR platformalari va yoshlarni qayta tayyorlash dasturlarini joriy etish milliy mehnat bozori raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilishi mumkin.

Osiyo davlatlari tajribasi esa Gen Z bilan ishlashda texnologik integratsiya va doimiy o'qitish modelining ustuvorligini ko'rsatmoqda. Janubiy Koreya, Yaponiya va Singapur kompaniyalari yosh xodimlarni doimiy ravishda qayta tayyorlash va yangi kompetensiyalarni shakllantirishga katta investitsiya kiritmoqda. Chunki sun'iy intellekt va avtomatlashtirish natijasida ayrim kasblar qisqarayotgan bir paytda yangi kasbiy yo'nalishlar paydo bo'lmoqda. Shu sababli "lifelong learning" konsepsiyasi zamonaviy HR strategiyasining markaziy elementiga aylanmoqda. Xususan, Singapur hukumati SkillsFuture dasturi orqali yoshlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirishni davlat siyosati darajasiga olib chiqqan.

Xitoy kompaniyalari tajribasi Gen Z avlodining motivatsiyasini oshirishda gamifikatsiya va raqamli boshqaruv tizimlarining samarali ekanini ko'rsatadi. Alibaba va Tencent kabi kompaniyalarda xodimlar faoliyatini monitoring qilish, rag'batlantirish va natijalarni baholash jarayonlari maxsus raqamli platformalar orqali amalga oshiriladi. Ushbu tizimlar yosh xodimlar uchun qiziqarli va interaktiv muhit yaratadi. Shu bilan birga, Xitoyda yuqori raqobat va intensiv ish muhiti ayrim hollarda yoshlar orasida psixologik bosimni kuchaytirayotgani ham kuzatilmoqda. Bu esa HR strategiyalarida insoniy omil va texnologik samaradorlik o'rtasidagi muvozanatni saqlash muhimligini ko'rsatadi.

Gen Z avlodining yana bir muhim xususiyati ularning tashkilot qadriyatlariga nisbatan yuqori talabchanligidir. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ushbu avlod vakillari faqat yuqori maosh uchun emas, balki kompaniyaning ekologik, ijtimoiy va etik pozitsiyasiga qarab ham ish tanlaydi. Shu sababli ESG tamoyillari va korporativ ijtimoiy mas'uliyat zamonaviy HR strategiyalarining muhim tarkibiy qismiga aylanmoqda. Ayniqsa, Yevropa va Shimoliy

1 Manba: muallif ishlanmasi asosida xalqaro HR amaliyotlari tahlili.

Amerika kompaniyalarida ekologik barqarorlik, gender tengligi va inklyuziv muhit yaratish yosh xodimlarni jalb qilishning asosiy vositalaridan biri sifatida qaralmoqda.

Gen Z bilan ishlashda kommunikatsiya strategiyalari ham sezilarli darajada o'zgarmoqda. An'anaviy vertikal boshqaruv modeli o'rniga ochiq va tezkor kommunikatsiyaga asoslangan tizimlar shakllanmoqda. Yosh xodimlar rahbariyat bilan bevosita muloqot qilish, fikr bildirish va qaror qabul qilish jarayonida qatnashishni istaydi. Shu sababli ko'plab kompaniyalar ichki kommunikatsiya platformalari, anonim fikr-mulohaza tizimlari va jamoaviy boshqaruv elementlarini keng joriy etmoqda. Bu esa tashkilot ichidagi ishonch va motivatsiyani oshirishga xizmat qilmoqda.

Sun'iy intellektning HR sohasiga kirib kelishi esa inson resurslarini boshqarishda yangi imkoniyatlar bilan bir qatorda muayyan xavflarni ham yuzaga chiqarmoqda. Bir tomondan, AI asosidagi tizimlar nomzodlarni tez saralash, xodimlar faoliyatini tahlil qilish va kadrlar samaradorligini prognozlash imkonini bermoqda. Ikkinchi tomondan esa, yoshlar orasida "texnologiya inson o'rnini egallaydi" degan xavotir kuchaymoqda. Ayniqsa, korporativ sektorda avtomatlashtirish natijasida qisqartirishlarning ko'payishi Gen Z avlodining ish xavfsizligiga bo'lgan ishonchini pasaytirmoqda.

Mazkur sharoitda samarali HR strategiyasi faqat texnologik modernizatsiya bilan cheklanib qolmasligi kerak. Tashkilotlar yosh xodimlarni yangi iqtisodiy muhitga moslashtirish, ularning raqamli ko'nikmalarini rivojlantirish va psixologik tayyorgarligini mustahkamlashga ham e'tibor qaratishi lozim. Ayniqsa, reskilling va upskilling dasturlari kelajakdagi mehnat bozori talablariga moslashishda muhim vosita hisoblanadi. Deloitte va McKinsey tadqiqotlari ham yosh xodimlarning asosiy kutgan narsasi doimiy o'sish va kasbiy rivojlanish imkoniyati ekanini ko'rsatmoqda.

O'zbekiston sharoitida ham Gen Z avlodining mehnat bozoridagi ulushi ortib bormoqda. Mamlakatda raqamli iqtisodiyotning rivojlanishi, IT sektorining kengayishi va startup ekotizimining shakllanishi yoshlarning ishga bo'lgan qarashlarini o'zgartirmoqda. Biroq ko'plab tashkilotlarda HR tizimi hali ham an'anaviy boshqaruv tamoyillariga asoslanmoqda. Natijada yosh xodimlarning motivatsiyasi, ish joyidagi moslashuvi va tashkilotga sodiqligi bilan bog'liq muammolar yuzaga kelmoqda. Shu sababli xalqaro tajribani o'rganish va uni milliy sharoitga moslashtirish muhim ahamiyat kasb etadi.

Kelajakda Gen Z avlodi global ishchi kuchining asosiy qismini tashkil etishi prognoz qilinmoqda. Bu esa HR strategiyalarining yanada raqamli, moslashuvchan va inson markazli shaklga o'tishini tezlashtiradi. Sun'iy intellekt, Big Data va analitik platformalar inson resurslarini boshqarish tizimining ajralmas qismiga aylanishi kutilmoqda. Shu bilan birga, texnologik transformatsiyalar fonida insoniy kapitalning psixologik barqarorligi, kreativ fikrlash va moslashuvchan kompetensiyalarni rivojlantirish tashkilotlarning asosiy ustuvor yo'nalishiga aylanadi. Natijada zamonaviy HR strategiyalari nafaqat ish unumdorligini oshirish, balki yosh avlodning texnologik o'zgarishlarga moslashuvchanligini ta'minlashda ham hal qiluvchi omil bo'lib xizmat qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, Gen Z avlodi global mehnat bozorining eng muhim qatlamlaridan biriga aylanib bormoqda va ularning mehnatga bo'lgan munosabati inson resurslarini boshqarish tizimining transformatsiyasiga bevosita ta'sir ko'rsatmoqda. Raqamli texnologiyalar, sun'iy intellekt va avtomatlashtirishning rivojlanishi HR strategiyalarining an'anaviy shakllarini o'zgartirib, moslashuvchan, inson markazli va texnologik boshqaruv modeliga o'tishni jadallashtirmoqda. Ayniqsa, Gen Z vakillarining moslashuvchan ish muhiti, tezkor kommunikatsiya, kasbiy rivojlanish va psixologik barqarorlikka bo'lgan yuqori talabi zamonaviy tashkilotlar oldiga yangi vazifalarni qo'yimoqda.

Xorijiy tajribalar tahlili AQSH, Germaniya, Singapur, Janubiy Koreya va boshqa rivojlangan davlatlarda Gen Z bilan ishlashda raqamli HR texnologiyalari, uzluksiz ta'lim, work-life balance hamda psixologik qo'llab-quvvatlash tizimlari samarali natija berayotganini ko'rsatdi. Shu bilan birga, sun'iy intellekt sabab ayrim ish o'rinlarining qisqarishi yoshlar orasida mehnat xavfsizligi va kelajakdagi bandlik bilan bog'liq xavotirlarni kuchaytirayotganini ham ko'rish mumkin. Bu esa HR siyosatida texnologik samaradorlik bilan insoniy omil o'rtasidagi muvozanatni saqlash zarurligini anglatadi.

Tadqiqot asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Tashkilotlarda Gen Z avlodiga mos moslashuvchan ish formatlari va gibrid mehnat tizimlarini keng joriy etish zarur.
2. Sun'iy intellekt va avtomatlashtirish sharoitida yosh xodimlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan reskilling va upskilling dasturlarini kengaytirish lozim.
3. Korxonalarda psixologik qo'llab-quvvatlash, stress menejmenti va work-life balance tizimlarini rivojlantirish maqsadga muvofiq hisoblanadi.
4. HR jarayonlarida raqamli platformalar va AI asosidagi analitik tizimlardan foydalanishni kuchaytirish



orqali kadrlar boshqaruvi samaradorligini oshirish kerak.

5. Yosh xodimlarning tashkilotga sodiqligini oshirish uchun ochiq kommunikatsiya, korporativ qadriyatlar va ESG tamoyillariga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish muhim ahamiyat kasb etadi.

6. Oliy ta'lim muassasalari va biznes subyektlari o'rtasida hamkorlikni kuchaytirish orqali mehnat bozori talablariga mos zamonaviy kompetensiyalarni shakllantirish zarur.

Umuman olganda, Gen Z avlodi bilan ishlashda samarali HR strategiyalarini shakllantirish tashkilotlarning uzoq muddatli raqobatbardoshligi, innovatsion rivojlanishi va inson kapitali sifatini oshirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Kelgusida sun'iy intellekt va raqamli iqtisodiyotning yanada rivojlanishi HR tizimlarini yangi bosqichga olib chiqishi kutilmoqda.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T. Y and Z Generations at Workplaces. // Journal of Competitiveness. – 2016. – Vol. 8, № 3. – P. 90–106.
2. Deloitte. Gen Z and Millennial Survey 2025. Report. – London: Deloitte Insights, 2025. – 48 p.
3. Katz R. Gen Z, Explained: The Art of Living in a Digital Age. – Chicago: University of Chicago Press, 2021. – 304 p.
4. Schroth H. Are You Ready for Gen Z in the Workplace? // California Management Review. – 2019. – Vol. 61, № 3. – P. 5–18.
5. Francis T., Hoefel F. "True Gen": Generation Z and its Implications for Companies. // McKinsey & Company Report. – New York: McKinsey, 2018. – 20 p.
6. Glassdoor Economic Research. Generation Z in the Workforce Report. Report. – San Francisco: Glassdoor, 2024. – 36 p.
7. Schmidt E. The Age of AI: And Our Human Future. – New York: Little, Brown and Company, 2021. – 320 p.
8. Aryani D.N. The Evolution of Human Resource Management Strategies for Generation Z Workforce. // Journal of Economics, Management and Accounting. – 2025. – Vol. 2, № 1. – P. 15–27.
9. Abdurahmonov Q.X. Inson resurslarini boshqarish. Darslik. – T.: IQTISOD-MOLIYA, 2020. – 512 b.
10. Xolmo'minov Sh.R., Arabov N.U. Personalni boshqarish. O'quv qo'llanma. – T.: Innovatsion rivojlanish nashriyoti, 2021. – 284 b.
11. Raximov A.N. Raqamli iqtisodiyot sharoitida inson kapitalini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish. // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. – 2024. – № 4. – B. 122–130.
12. Yusupov B.T. Zamonaviy HR menejment tizimida raqamli texnologiyalarning o'rni. // Biznes-ekspert. – 2023. – № 6. – B. 44–51.

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: Abdurahmon Qurbonov

2026. № 6

© 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