

Тохир ЭРМАТОВ, Акрам КАРИМОВ

Тошкент давлат иқтисодиёт университети

Акмал МАМАЖОНОВ

Ўзбекистон Республикаси банк-молия академияси

ИНСОН КАПИТАЛИНИ БОШҚАРИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙЎЛЛАРИ

Аннотация: Мазкур мақолада инсон капиталининг миллий иқтисодиётдаги аҳамияти, уни самарали бошқаришнинг мезонлари, меҳнат ресурсларини сифат кўрсаткичлари ва замоанвий бошқарув усуллари жорий этиш масалалари ёритилган. Шунингдек, инсон капитал ва персонални бошқаришнинг ўхшаш ва фарқли жиҳатлари, тақшилотларда ходимларни самарадорлиги таҳлил этилган. Инсон капиталини бошқаришда замонавий технологияларнинг ўрни атрофлича баён этилган.

Калит сўзлар: инсон капитали, менежмент, инсон ресурслари, персонал, меҳнат ресурслари, иқтисодий фаол аҳоли, ишсизлик, ротация, меҳнат унумдорлиги, самарадорлик, ERP, KPI, стратегик бошқарув.

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ

Аннотация: В данной статье описывается значение человеческого капитала в национальной экономике, критерии его эффективного управления, показатели качества трудовых ресурсов и внедрение современных методов управления. Также анализируются сходства и различия человеческого капитала и управления персоналом, эффективности сотрудников в организациях. Подробно описана роль современных технологий в управлении человеческим капиталом.

Ключевые слова: человеческий капитал, управление, человеческие ресурсы, персонал, трудовые ресурсы, экономически активное население, безработица, ротация, производительность труда, эффективность, ERP, KPI, стратегическое управление.

WAYS TO IMPROVE HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

Abstract: This article describes the importance of human capital in the national economy, the criteria for its effective management, indicators of the quality of labor resources and the introduction of modern management methods. The similarities and differences between human capital and personnel management, and the effectiveness of employees in organizations are also analyzed. The role of modern technologies in human capital management is described in detail.

Keywords: human capital, management, human resources, personnel, labor resources, economically active population, unemployment, rotation, labor productivity, efficiency, ERP, KPI, strategic management.

Кириш.

Инсон капиталини малака ва сифат кўрсаткичларини такомиллаштириш миллий иқтисодиётни муваффақиятли ривожлантиришнинг асосий омилидир. Малакали ва баркамол инсон капитали мамлакат равнақи ва барқарор иқтисодий ўсишни таъминлашда ҳал қилувчи рол ўйнайди. Халқаро амалиётдан маълумки, мамлакат иқтисодиётини ривожлантиришда энг муҳим омил бу - инсон ресурсларининг билим ва тажрибаси ҳамда қобилияти ҳисобланади. Инсон капиталига етарли даражада эътибор қаратаётган мамлакатларнинг иқтисодий тараққиёти бугунги кунда янада юксалмоқда. Жаҳон Банкнинг маълумотларига кўра, дунё бўйича 2022 йилда жами ялпи ички маҳсулотнинг қиймати 100,88 трлн. АҚШ долларини ташкил этган бўлса, АҚШда 25,4 трлн. АҚШ долларини, Хитойда 17,9 трлн. АҚШ долларини, Японияда 4,3 трлн. АҚШ долларини, Германияда 4,1 трлн. АҚШ долларик қийматга эга

бўлган[1]. Ушбу жиҳатларни инобатга олганда, инсон капиталини ривожлантириш барча соҳларга сезилар таъсир кўрсатади.

Инсон капиталини бошқариш тўғри истеъдодларни жалб қилиш жараёнидан бошланади. Сўнгги ўн йилликдаги иқтисодий ўсиш туфайли бу борада ташкилотлар тегишли кўникма ва билимларга эга бўлган кадрларни жалб қилиш муаммосига кўпроқ эътибор қарата бошладилар, бу эса бизнесни ривожлантиришнинг асосий омили ҳисобланади. Бироқ меҳнат бозорида малакали кадрларнинг етишмаслиги ва қатор ҳолларда белгиланган талабларга риоя қилмаслик бу жараёни қийинлаштиради ва анча қимматга тушади[2]. Ушбу масалани инобатга олганда, инсон капиталига етарлича аҳамият қаратиш зарур ва лозимдир.

Ўзбекистон Республикасида инсон капиталини ривожлантиришга доир қатор чора тадбирлар амалга оширилмоқда. Хусусан, “Ҳар бир фуқарога давлат ҳисобидан аниқ касб-ҳунарга ўқиш имкониятини яратиш. Касбга ўқитиш кўламини 2 баравар ошириб, жами 1 миллион нафар ишсиз фуқарони касб-ҳунарларга ўқитиш ва бу жараёнда нодавлат таълим муассасаларининг иштирокини 30 фоизга етказиш. Касбий таълим билан тизимли равишда шуғулланиш масалаларини тўлиқ равишда Бандлик ва меҳнат муносабатлари вазирлиги ихтиёрига ўтказиш, касбга ўқитиш кўламини 2 бараварга ошириш, жами 1 миллион нафар ишсиз фуқароларни касб-ҳунарга ўқитиш, умумтаълим мактабларининг касб ўрганиш истагидаги битирувчиларини давлат томонидан камида бир касбни эгаллашига кўмаклашувчи тизимни жорий этиш”[3] каби вазифалар белгилаб олинган бўлиб, уларни самарали амалга ошириш иқтисодий ривожланишга асос бўлади.

Юқоридаги жиҳатларни инобатга олганда, миллий иқтисодиётда инсон капиталини бошқаришни такомиллаштиришни илмий жиҳатдан ўрганиш, ушбу йўналишда амалий тадқиқотлар олиб бориш муҳим аҳамият касб этади.

Адабиётлар шарҳи.

Халқаро ва маҳалий иқтисодчи олимлар томонидан инсон капиталини бошқаришни такомиллаштириш йўллари бўйича қатор илмий тадқиқотлар амалга оширилган. Хусусан, иқтисодчилардан J.Paauwe, C.Boon[4]лар инсон капиталини ривожлантириш стратегиялари бўйича ўзларининг илмий

тадқиқотлар ўтказиб, бизнесда HRM тизимини самарадорлигини кўриб чиққанлар.

Халқаро тоифадаги иқтисодчи олимлардан яъна T.Garavan, S.Watson, R.Carbery, F.O'Brien[5]лар кичик ва ўрта корхоналарда етакчилиكنи ривожлантириш амалиётининг олдинги жиҳатлари: HRM стратегияси ва амалиётининг таъсирини таҳлил этганлар.

Иқтисодчи олимлардан H.J.Bruns ўзининг илмий тадқиқотларида, стратегик HR амалиётлари каби тушунчалар кадрларни ўзгартириш агентлиги ва стратегик мослашувнинг ўзига хос кескинликларини ҳисобга олган ҳолда институционал босимлар, HR ривожланиши ва қобилиятларни яхшилаш билан боғлиқлигини янада чуқурроқ тушунишга имкон беришини қайд этиб ўтган[6].

Хорижлик яъна бир иқтисодчи олим A.Mayo ўзининг илмий тадқиқотларида инсон ресурслари ва инсон капитали тушунчалрига алоҳида эътибор қаратиб, ўхшашлик ва фарқли жиҳатларини баён этган[7].

F.M.Nafukho, N.Hairston, K.Brooksларнинг фикрича, инсон капитали ресурсларини индивидуал билимлар, кўникмалар, қобилиятлар ва бирликка тегишли мақсадлар учун фойдаланиш мумкин бўлган бошқа хусусиятларга (KSAOs) асосланган индивидуал ёки бирлик даражасидаги имкониятлар сифатида қайта белгилайди. Бинобарин, рақобат устунлигининг жойлашуви инсон капитали ресурсларининг умумий ёки ўзига хос эканлиги билан камроқ боғлиқ, лекин бунинг ўрнига инсон капитали ресурсларининг деярли барча комбинациялари мураккаб, фирмага хос ва стратегик (ёки самарали) омиллар бозорлари йўқлиги сабабли юзага келади"[8].

Иқтисодий адабиётларда таъкидланганидек, “инсон ресурслари – бу одамлар, уларнинг меҳнат ахлоқи ва қўйилган мақсадга эришиши учун интилиши, уларнинг билимлари ва қадриятлари тизими, ижодий ва новаторлик қобилиятларидир. Худди шу омиллар мамлакатда иқтисодий ўсишни, фаровонлик ва ҳавфсизликни таъминлаш имконини беради. Меҳнат соҳаси, иш билан бандлик шароитлари ва меҳнат муносабатлари тизимидаги чуқур қайта ўзгаришлар белгиловчи рол ўйнаб, уларсиз ижтимоий йўналтирилган иқтисодиётнинг асосий мақсади сифатида инсонга қарата ҳақиқий бурилишни амалга ошириб бўлмайди. Бироқ, юқорида айтиб

ўтилганлардан мазкур тушунча бозор иқтисодиёти учун яроқсиз, деган хулоса келиб чиқмаслиги лозим. Аксинча, бозор иқтисодиётининг ривожланиб бориши шуни кўрсатмоқдаки, инсон ресурслари бозор категориялари тизимига батамом сингиб бормоқда. Инсон ресурслари фақатгина меҳнат ресурслари эмас, балки улар бошқа – иқтисодий фаол ва нофаол аҳоли, иш балан банд ва ишсиз аҳоли, ишчи кучи, кадрлар каби бошқа категорияларда ҳам конкретлашиши мумкин”[9].

Иқтисодчилардан Н.Г.Хубларян, А.Г.Шахназарянларнинг фикрича, “Инсон капиталини бошқаришни такомиллаштириш масаласига келсак, биз бу масалани турли даражаларда кўриб чиқиш керак, деб ҳисоблаймиз. Биз ҳар бир компанияни ўзининг инсон капиталини бошқариш тизимини яратишда қуйидаги масалаларни ҳисобга олишни таклиф қиламиз: кадрларни жалб қилиш, таълим даражасини ошириш ва янги билимларни қўшиш, ички хулқ-атвор қоидаларини қўллаш, соғлиқни сақлаш, тренинг тизими, самарали ва объектив баҳолаш тизимини жорий этиш”[10].

Маҳаллий иқтисодчи олимлардан Т.С.Тоҳировна, Н.М.Баҳриддиновна ““Инсон ресурсларини бошқариш” (Инглизча - Human Resources Management) шундан иборатки, одамлар корхонанинг рақобат бойлиги ҳисобланади, уларни жойлаштириш, ривожлантириш, бошқа ресурслар билан бирга асослаш керак. Бундан мақсад корхонанинг стратегик мақсадларига самарали эришишдир. Инсон ресурслари ҳар қандай муваффақиятли бизнеснинг асосидир. Ишчи кучини самарали бошқариш жуда қийин вазифа бўлиши мумкин, айниқса, ташкилотлар мураккаброқ ва хилма-хил бўлиб бормоқда”[11].

Иқтисодчи олимлардан Г.Назарованинг инсон капиталининг табиий капиталга ижобий ва салбий таъсирини қуйидагича ифода этган:

- юқори даражадаги билим ва кўникмага эга бўлган аҳоли кўшимча ресурсларни топиш, мавжуд ресурс базасидан янги технологиялар билан самаралироқ фойдаланиш, танқис ресурслар ўрнини босувчи воситаларни ишлаб чиқиш орқали ҳам табиий капитал турларини кенгайтириши мумкин.

- юқори даражадаги билим ва кўникмага эга бўлган аҳоли дунё экотизимларига таҳдид солувчи экологик муаммоларни ҳал этиш технологияларини ишлаб чиқиш қобилиятига эга.

- билвосита, инсон капиталининг тўпланиши миллий даромадни оширади, бу эса кўп ҳолларда ҳатто ҳозирги технология билан ҳам экологик муаммоларни ҳал қилиш учун ресурслар беради.

- аҳоли, айниқса, сони ортиб борса, қайта тикланмайдиган табиий ресурсларни кўпроқ истеъмол қилади, бу эса мавжуд захираларнинг тугашига олиб келади[12].

Ҳ.Тўрайеванинг фикрича, “таълим инсон капиталини ривожлантириш ва барқарор иқтисодий ривожланишга кўмаклашишда муҳим рол ўйнайди. Инсон капитали иқтисодий ўсишнинг асосий омили бўлиб, таълим унинг ривожланишида ҳал қилувчи элемент бўлиб хизмат қилади. Таълим одамларга меҳнат бозори ва жамиятга самарали ҳисса қўшиш учун зарур бўлган билим, кўникма ва малакаларни беради”[13].

Инсон капитали ҳар қандай ташкилот учун муҳим бойликдир, чунки улар ўз ходимларининг малакаси, тажрибаси, маҳорати ва истеъдодини акс эттиради. Инсон капиталини бошқариш самарали ишчи кучини ривожлантириш, ижобий иш муҳитини яратиш, ходимларни ривожлантириш ва ташкилотнинг стратегик мақсадларига эришишга қаратилган кенг қўлламли амалиёт ва стратегияларни ўз ичига олади.

Тадқиқот методологияси. Тадқиқот жараёнида миллий иқтисодиётда инсон капиталидан самарали фойдаланиш назарий ва амалий асослари ҳамда кўплаб илмий адабиётлар ўрганилди, мавзуга оид эмперик тадқиқотларга таянган ҳолда мантикий фикрлаш, илмий мушоҳада, тизимли ёндашув усулларидан кенг фойдаланилди.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси

Инсон капитали деганда одамлар эга бўлган билим, кўникма, қобилият ва бошқа хусусиятлар тушунилади, бу уларни ташкилотлар ва иқтисодиётлар учун қимматлидир. Замонавий иқтисодиётда инсон капитали инновациялар, самарадорлик ва иқтисодий ўсишда ҳал қилувчи рол ўйнайди.

Иқтисодчи олимлардан А.О.Арипов қайд этганидек, “Инсон капитали – бу инсон ва умуман жамиятнинг турли эҳтиёжларини қондириш учун ишлатиладиган билим, кўникма ва малакалар йўғиндисидир. Бу атама

биринчи марта 1958 йилда америкалик иқтисодчи Жейкоб Минсер томонидан қўлланилган, сўнгра 1961 йилда Теодор Шултс ва 1964 йилдан бошлаб Гари Беккер инсон капиталига инвестициялар самарадорлигини асослаб, ушбу ғояларни инсон хаттиҳаракатларига иқтисодий ёндашувни шакллантирган ҳолда ишлаб чиқдилар”[14]

Миллий иқтисодиётда инсон ресурсларини ривожлантиришнинг аҳамияти қуйидаги жиҳатлар билан изоҳланади:

1. Меҳнат унумдорлигини ошириш: Ўқитилган ва малакали ишчилар меҳнат унумдорлигини оширишга ёрдам беради, бу эса ўз навбатида иқтисодий ўсиш ва мамлакат ялпи ички маҳсулотининг ўсишига ёрдам беради.

2. Инновация ва технологик тараққиётни рағбатлантириш: Инсон ресурсларини ривожлантириш иқтисодий ривожланишнинг асосий омили бўлган янги ғоялар, инновациялар ва технологик ютуқларнинг пайдо бўлиши ва тарқалишига ёрдам беради.

3. Рақобатбардошликни ошириш: Юқори малакали, мослашувчан ва иштиёқли мутахассисларнинг мавжудлиги мамлакатнинг жаҳон бозорида рақобатбардошлигини оширишга ёрдам беради.

4. Ҳаёт сифати ва таълим даражасини ошириш: Таълимга, ходимларнинг малакасини оширишга ва касбий тайёргарлигига инвестициялар аҳоли турмуш сифатини, даромадлар даражасини ва ўзини ўзи амалга ошириш имкониятларини яхшилашга олиб келади.

5. Ижтимоий барқарорлик ва ижтимоий муаммоларни ҳал этиш: Ривожланган инсон капитали ишсизлик, қашшоқлик ва ижтимоий муаммоларни камайтиришга ёрдам беради, жамиятда ижтимоий барқарорликка ҳисса қўшади.

6. Барқарор иқтисодий тизимни шакллантириш: Инсон ресурсларини ривожлантириш замонавий дунё ўзгаришлари ва муаммоларига мослаша оладиган барқарор, инновацион ва диверсификатсияланган иқтисодий тизимни шакллантиришнинг асоси ҳисобланади.

Инсон капиталини бошқариш ҳар қандай компаниянинг муваффақиятли фаолиятининг асосий жиҳатларидан биридир. Инсон капиталини самарали бошқариш иқтидорли ходимларни жалб қилиш,

ривожлантириш ва сақлаб қолишга ёрдам беради, меҳнат унумдорлиги ва ташкилотнинг рақобатбардошлигини оширади. Инсон капиталини бошқаришни яхшилаш учун қуйидаги усуллар ва амалиётлардан фойдаланиш мумкин(1-расм).

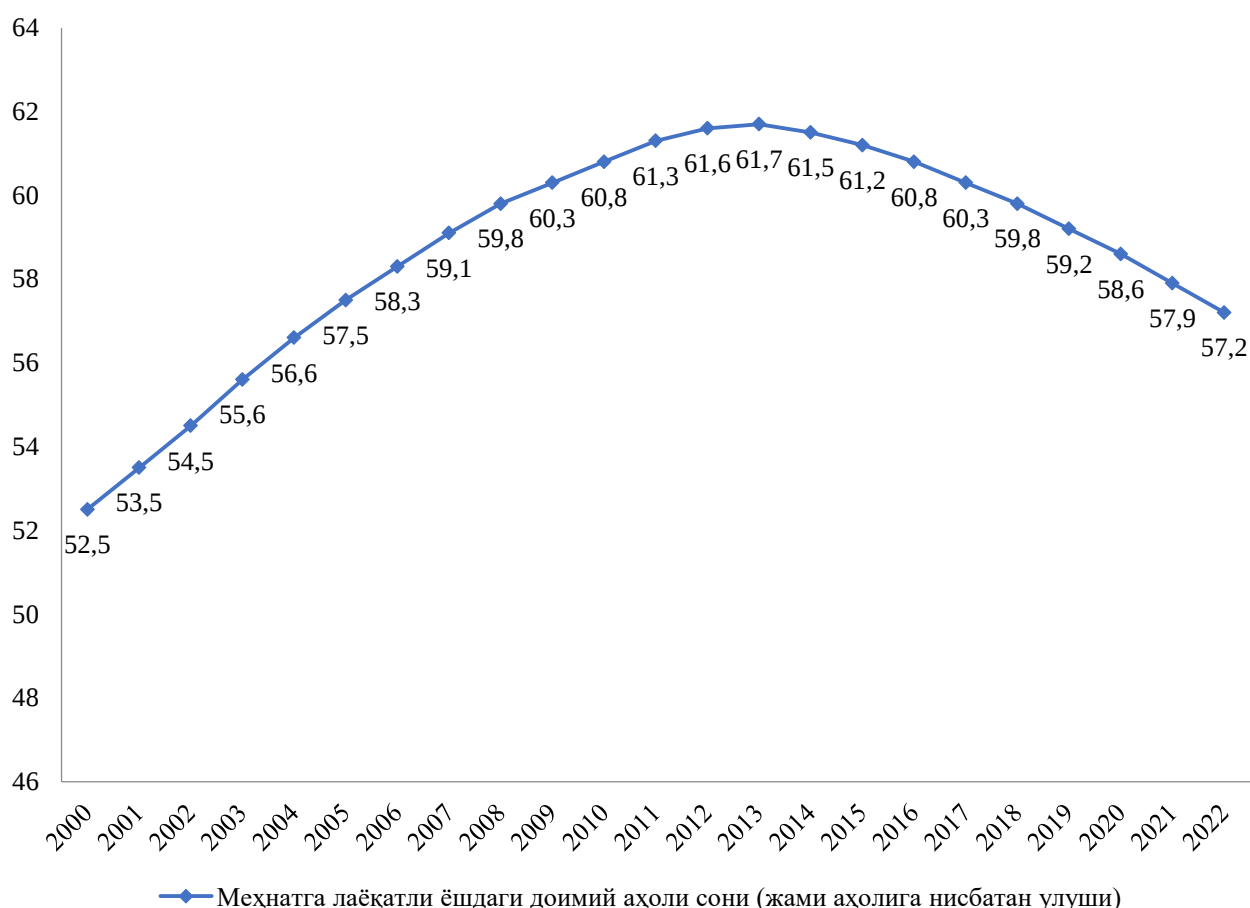


1-расм. Инсон капиталини бошқаришни такомиллаштириш йўллари

Инсон тараққиёти индекси (HDI) инсон ривожланишининг асосий кўрсаткичлари бўйича ўртача қийматнинг умумий кўрсаткичлари: узоқ ва соғлом ҳаёт, билимли ва муносиб турмуш даражаси олинади. HDI - бу учта

ўлчовнинг ҳар бири учун нормаллаштирилган индексларнинг геометрик ўртача қиймати.

Саломатлик ўлчови туғилишда кутилаётган умр кўриш давомийлиги билан баҳоланади, таълим ўлчови 25 ва ундан катта ёшдаги катталар учун мактабда ўқиш йиллари ва мактаб ёшидаги болалар учун кутилаётган ўқиш йиллари билан ўлчанади. Турмуш даражаси жон бошига тўғри келадиган ялпи миллий даромад билан ўлчанади. Инсон тараққиёти индекси даромаднинг логарифмидан фойдаланади, бу эса ЯИМ ортиб бориши билан даромаднинг камайиб бораётган аҳамиятини акс эттирилиб, учта HDI ўлчов индекслари учун баллар геометрик ўртачадан фойдаланган ҳолда композит индексга жамланади[15].



2-расм. Ўзбекистон Республикасида меҳнатга лаёқатли ёшдаги доимий аҳоли сони (жами аҳолига нисбатан улуши)[16]

2-расм маълумотларида Ўзбекистон Республикасида меҳнатга лаёқатли ёшдаги доимий аҳоли сони (жами аҳолига нисбатан улуши) таҳлил амалга оширилган бўлиб, 2000-йилда ушбу кўрсаткич 52,5 фоизни ташкил этган ва энг юқори 2013-йилда 61,7 фозини ташкил этган.

Инсон ресурсларини бошқаришнинг асосий жиҳатларига қуйидагилар киради:

Ишга қабул қилиш ва танлаш: Ташкилотнинг кадрларга бўлган эҳтиёжларини аниқланг, малакали номзодларни жалб қилинг ва аниқ вазифаларни бажариш учун энг мос ходимларни танланг.

Таълим ва ривожланиш: Ходимларга ўз вазифаларини яхшироқ бажаришга имкон берадиган ва мартаба ўсишига ҳисса қўшадиган янги кўникмаларни яхшилаш ва эгаллаш имкониятини бериш.

Фаолиятни баҳолаш: Ташкилот муваффақиятига қўшган ҳиссасини аниқлаш ва мукофотлаш ва ривожланиш режаларини ишлаб чиқиш учун ходимларнинг иш фаолиятини ва ютуқларини баҳолаш зарурдир.

Ходимларни рағбатлантириш: Ходимларнинг самарадорлиги ва қониқишининг асосий кўрсаткичларини яхшилашга ёрдам берадиган мукофотлаш, рағбатлантириш ва қўллаб-қувватлаш тизимини ишлаб чиқиш умумий самарадроликка таъсир кўрсатади.

Ўзгаришларни бошқариш ва маданиятни ривожлантириш: Ташкилотдаги ўзгаришларни самарали бошқаринг ва ходимларнинг мотивацияси, қониқиши ва содиқлигини таъминловчи соғлом корпоратив маданиятни ривожлантириш муҳимдир.

Бухгалтерия ҳисоби ва маъмурий тартиб-қоидалар: Кадрлар ҳисобини юритиш, иш ҳақини ҳисоблаш ва тўлаш, меҳнат муносабатларини ташкил этиш, қонунчилик ва меҳнат ме'ёрларига риоя қилиш.

Кадрларни режалаштириш: Ходимларга бўлган эҳтиёжни прогноз қилиш, мумкин бўлган хавфларни таҳлил қилиш ва инсон ресурсларини ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш зарурий чоралардан ҳисобланди.



3-расм. Ҳудудлар кесимида меҳнатга лаёқатли ёшдаги доимий аҳоли сони[17]

3-расмда ҳудудлар кесимида меҳнатга лаёқатли ёшдаги доимий аҳоли сони таҳлил этилганда Қашқадарё вилояти, Самарқанд вилояти, Фарғона вилоятларида ушбу кўрсаткичларни юқорлигини кўришимиз мумкин.

Инсон ресурсларини ривожлантириш соҳалари ходимларни бошқариш ва ходимларни ривожлантиришни такомиллаштиришга қаратилган бир қатор стратегиялар, амалиётлар ва дастурларни ўз ичига олади:

Ўқитиш ва ривожлантириш: Таълим, ўқитиш, маҳорат дарслари, онлайн курслар ва бошқа таълим шакллари орқали ходимларнинг малака ва малакаларини ривожлантириш ходимларнинг самарадорлиги ва мотивациясини оширишга ёрдам беради.

Умумийликни бошқариш: Ташкилотнинг стратегик мақсадларига эришиш ва ходимларнинг мотивациясини таъминлаш учун самарадорликни ўлчаш ва бошқариш тизимини ишлаб чиқиш зарурдир.

Мотивация ва рағбатлантириш: Молиявий ва тарифсиз рағбатлантиришдан фойдаланган ҳолда рағбатлантириш тизимини ишлаб чиқиш, муваффақият ва ютуқларни эътироф этиш, шунингдек, қулай меҳнат муҳитини яратиш муҳим аҳамият касб этади.

Истеъдодларни бошқариш: Иқтидорли ходимларни аниқлаш ва ривожлантириш, авлодлар алмашинуви ва билимларни узатиш дастурини яратиш инсон капиталини ривожлантиришда энг асосийларидан биридир.

Етакчиликни ривожлантириш: Ташкилотдаги потентсиал лидерларни аниқлаш ва ривожлантириш учун етакчиликни ривожлантириш дастурлари бўлиши лозим.

Ўзгаришларни бошқариш ва мослаштириш: Ходимларни ташкилот ичидаги ўзгаришларга тайёрлаш, шу жумладан қайта йўналтириш, ўқитиш ва қўллаб-қувватлаш каби ишларни амалга ошириш умумий ривожланишга сезиларли таъсир этади.

Меҳнат муҳитини яхшилаш: Ходимларнинг қониқиши ва самарадорлигини оширишга ёрдам берувчи соғлом ва самарали иш муҳитини яратиш зарурдир.

Менторлик ва мураббийликни ривожлантириш: Ходимлар ўртасида билим ва тажриба алмашиш учун жуфтлик муносабатларини ўрнатиш дастурлари ишлаб чиқиш мумкиндир.

Иш берувчи брендини мустаҳкамлаш: Иқтидорли ходимларни жалб қилувчи ва ишдан қониқишни оширадиган ноёб иш тажрибасини яратиш компания имиджини ўсишига олиб келади.

Хулоса ва таклифлар

Хулоса қилганда, юқоридаги стратегияларнинг ҳар бири инсон ресурсларини ривожлантириш, самарадорликни ошириш ва қулай ва самарали иш муҳитини яратишда муҳим рол ўйнайди. Шундай қилиб, инсон ресурсларини ривожлантириш миллий иқтисодиётни ривожлантиришда

стратегик муҳим ўрин тутади ва мамлакатнинг барқарор ўсиши ва фаровонлигини таъминлашнинг асосий омилларидан биридир.

Кадрлар салоҳиятини ривожлантиришга йўналтирилаётган сармоя нафақат қисқа муддатда, балки узоқ муддатда ҳам ўз самарасини бериб, ҳаёт сифатини ошириш, иқтисодий ўсиш ва ижтимоий барқарорликни сақлашга хизмат қилмоқда.

Инсон ресурсларини бошқариш ташкилот муваффақиятида муҳим рол ўйнайди, чунки яхши бошқариладиган ва мотивацияланган ходимлар бизнесни ривожлантиришга ва унинг мақсадларига эришишга катта ҳисса қўшишлари мумкин.

Фойдаланган адабиётлар рўйхати.

1. Жаҳон Банки маълумотлари: <https://data.worldbank.org/indicator>
2. Хубларян Н. Г., Шахназарян А. Г. Пути совершенствования управления человеческим капиталом в ра // Пятнадцатая Годичная научная конференция (6–10 декабря 2019г.): П 996 Сборник научных статей: Гуманитарные и общественные науки: Т. II. – Ер.: Изд-во РАУ, 2022.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2022 — 2026-йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида” Фармони, 28.01.2022 йилдаги ПФ-60-сон
4. Raauwe J., Boon C. Strategic HRM: A critical review //Human resource management. – 2018. – С. 49-73.
5. Garavan, T., Watson, S., Carbery, R., & O'Brien, F. (2016). The antecedents of leadership development practices in SMEs: The influence of HRM strategy and practice. International Small Business Journal, 34(6), 870-890.
6. Bruns H. J. HR development in local government: how and why does HR strategy matter in organizational change and development? //Business Research. – 2014. – Т. 7. – С. 1-49.
7. Mayo A. Human resources or human capital?: Managing people as assets. – Routledge, 2016.
8. Nafukho F. M., Hairston N., Brooks K. Human capital theory: Implications for human resource development //Human Resource Development International. – 2004. – Т. 7. – №. 4. – С. 545-551.
9. Назарова Г. Г., Мухамеджанова Г. А., Салихова Н. М., Исмаилова Н. С., Розметова Н. Б. (2019). Инсон ресурслари менежменти” ўқув қўлланма. Т.: 2019 й. 198 б.

10. Хубларян Н. Г., Шахназарян А. Г. Пути совершенствования управления человеческим капиталом в ра // Пятнадцатая Годичная научная конференция (6–10 декабря 2019г.): П 996 Сборник научных статей: Гуманитарные и общественные науки: Т. II. – Ер.: Изд-во РАУ, 2022.

11. Тохировна Т.С., Бахриддиновна Н.М. Инсон ресурсларини бошқаришнинг асосий моделлари // Journal of Universal Science Research. – 2023. – Т. 1. – №. 6. – С. 1057-1061.

12. Назарова Г. Барқарор ривожланишда инсон капиталининг ўрни // Молодые ученые. – 2023. – Т. 1. – №. 17. – С. 87-89.

13. Ҳ.Тўрайева. (2023). Инсон капитали ва уни ривожлантиришда таълимнинг роли. Инновационные исследования в современном мире: теория и практика, 2(10), 63–64.

14. А.О.Арипов Инсон капиталини ривожланишига доир мулоҳазалар //Интерпретативон анд ресеарчес.–2023. – Т. 1. – №. 3. – С. 13-20.

15. <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>

16. <https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika/labor-market-2>

17. <https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika/demography-2>