

## YASHIL IQTISODIYOT SHAROITIDA INSON RESURLARINI BOSHQARISHNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

**Abduraxmanova Gulnora Qalandarovna**

Ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo'yicha prorektor,  
iqtisod fanlari doktori, professor

### Annotatsiya

Ushbu tadqiqotda yashil iqtisodiyot sharoitida inson resurslarini boshqarishning o'ziga xos jihatlari tahlil qilinadi. Green Human Resource Management (GHRM) tamoyillarining nazariy asoslari, amaliy qo'llanilishi, huquqiy va moliyaviy jihatlari o'rganiladi. O'zbekiston Respublikasida yashil iqtisodiyot strategiyasiga muvofiq, ekologik ong asosida kadrlarni yollash, tayyorlash, baholash va rag'batlantirish mexanizmlarining shakllanishi tadqiq etiladi. GHRMning barqaror rivojlanish va raqobatbardoshlikka ta'siri ham chuqur tahlil qilinadi.

**Kalit so'zlar:** GHRM, yashil iqtisodiyot, inson resurslari, ekologik boshqaruv, barqarorlik, O'zbekiston, yashil yondashuv, ekologik strategiya.

### Аннотация

В данной работе рассматриваются особенности управления человеческими ресурсами в условиях «зелёной» экономики. Изучены теоретические основы и практическое применение концепции GHRM (зелёное управление персоналом), а также её нормативно-правовая и финансовая база. Анализируются процессы экологически ориентированного найма, обучения, оценки и мотивации сотрудников в соответствии со стратегией устойчивого развития Узбекистана. Уделяется внимание роли GHRM в повышении организационной эффективности и экологической ответственности.

**Ключевые слова:** GHRM, зелёная экономика, управление персоналом, экологическая устойчивость, Узбекистан, зелёный подход, стратегия.

### Abstract

This study explores the specific features of human resource management within the framework of the green economy. It analyzes the theoretical foundation, practical application, and legal-financial aspects of Green Human Resource Management (GHRM). The research examines eco-oriented recruitment, training, evaluation, and motivation of employees aligned with Uzbekistan's sustainable development strategy. Special attention is given to GHRM's contribution to improving organizational efficiency and fostering environmental responsibility.

**Keywords:** GHRM, green economy, human resource management, environmental sustainability, Uzbekistan, green approach, strategy.

Bugungi kunda ekologik muammolar, global isish va resurslar tanqisligi insoniyat oldida yangi ijtimoiy-iqtisodiy yondashuvlarni talab qilmoqda. Bunday yondashuvlardan biri – yashil iqtisodiyot konsepsiyasi bo'lib, u iqtisodiy o'sish bilan birga atrof-muhitni asrash, resurslardan oqilona foydalanish va ijtimoiy adolatni ta'minlashga qaratilgan.

O'zbekiston Respublikasida ham yashil iqtisodiyot milliy taraqqiyot strategiyasining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida qaralmoqda. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 30.01.2025-yildagi PF-16-son ““O'zbekiston — 2030” strategiyasini “Atrof-muhitni asrash va «yashil iqtisodiyot» yilida amalga oshirishga oid davlat dasturi to'g'risida”gi Farmonida “aholining salomatligini yaxshilash, ekologik turmush tarzini shakllantirish va inson salohiyatini ro'yobga chiqarish uchun shart-sharoitlarni yaratish”<sup>1</sup> ustuvor vazifa sifatida belgilab berilgan. Yashil iqtisodiyot modellarini amaliyotda muvaffaqiyatli joriy etish inson resurslarini ekologik mezonlarga asoslangan holda boshqarishni talab qiladi.

Yashil iqtisodiyot konsepsiyasi inson, tabiat va iqtisod o'rtasidagi muvozanatni ta'minlashga qaratilgan bo'lib, uning markazida inson salohiyati va barqaror turmush sifati turadi. Aholining salomatligini yaxshilash va ekologik turmush tarzini shakllantirish, inson resurslarini samarali boshqarishning ustuvor yo'nalishlaridan hisoblanadi: “Ekologik sog'lom mehnat muhitini yaratish”, “Yashil turmush tarzini shakllantirish”, “Inson salohiyatini ro'yobga chiqarish”, “Ijtimoiy adolat va tenglik imkoniyatlarini yaratish”, “Yashil innovatsiyalar va korporativ mas'uliyat”.

Yashil iqtisodiyotga o'tish faqat ekologik odatlar (chiqindilarni ajratish, energiya tejash, toza transport) emas, balki sog'lom ovqatlanish, jismoniy faollik va psixologik barqarorlik kabi ko'plab masalalarni qamrab oladi.

Zamonaviy iqtisodiy tizimlarda "Green HRM" (Green Human Resource Management) tamoyillarini joriy etish orqali ekologik madaniyatini oshirish va korporativ madaniyatga integratsiya qilish shakllari yanada rivojlanib bormoqda.

Shu jihatdan, yashil inson resurslarini boshqarish (Green Human Resource Management – GHRM) ekologik barqarorlikni ta'minlovchi muhim vosita sifatida e'tirof etilishi maqsadga muvofiq. GHRM yondashuvi orqali tashkilotlar xodimlarni yollash, tayyorlash, baholash va rag'batlantirish jarayonlarini ekologik ong asosida tashkil etadi. Mazkur ilmiy ish GHRMning nazariy asoslari, amaliy holati, huquqiy me'yoriy asoslari va iqtisodiy samaradorligini o'rganish orqali, ushbu yondashuvning O'zbekistondagi yashil iqtisodiyot sharoitida qanday rivojlanayotganini tahlil qilishga qaratilgan.

GHRM inson resurslari boshqaruvi jarayonlariga ekologik yondashuvni integratsiyalovchi zamonaviy yondashuvdir. U xodimlarni yollash, tayyorlash, baholash va rag'batlantirish bosqichlarida ekologik ong va barqarorlik tamoyillarini asosiy mezon sifatida qaraydi. Afsar va Umrani GHRMni tashkilotning ekologik strategiyasini amalga oshiruvchi funksional vosita sifatida tavsiflagan bo'lsa [1], Pham va hamkorlari uni HR funksiyalarini ekologik mezonlarga muvofiqlashtirish orqali kompleks tizimga aylantirish zarurligini ta'kidlaydi [3].

GHRM (Green Human Resource Management) tushunchasini to'liq anglash va amaliyotda samarali qo'llash uchun uni yashil iqtisodiyot konsepsiyasi bilan uzviy bog'liq holda o'rganish dolzarb ahamiyat kasb etadi. Chunki yashil iqtisodiyot — bu

<sup>1</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 30.01.2025-yildagi PF-16-son ““O'zbekiston — 2030” strategiyasini “Atrof-muhitni asrash va «yashil iqtisodiyot» yilida amalga oshirishga oid davlat dasturi to'g'risida”gi Farmoni.

<https://lex.uz/ru/docs/7369703>

ijtimoiy adolat, ekologik xavfsizlik va resurslardan samarali foydalanishni ta'minlashga qaratilgan iqtisodiy modeldir. Ushbu yondashuv O'zbekiston Respublikasida ham davlat siyosatining muhim yo'nalishlaridan biri sifatida e'tirof etilgan. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 4-oktyabrdagi PQ-4477-sonli "2019–2030-yillarda O'zbekiston Respublikasining "yashil" iqtisodiyotga o'tish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi qarorida kadrlar tayyorlash va qayta tayyorlash bo'yicha davlat ta'lim dasturlarini ishlab chiqishda yashil iqtisodiyot tamoyillarini inobatga olish, shuningdek, ekologik omillarni boshqaruv tizimiga integratsiya qilish zarurligi belgilab qo'yilgan [15],[16]. Bu model inson kapitaliga bo'lgan talabni oshiradi, GHRM esa ushbu talabni qondirish uchun tizimli yechimlar taklif etadi. HR strategiyalarining ekologik yo'nalishga moslashtirilishi yashil iqtisodiyotni amaliyotda qaror topishiga xizmat qilmoqda. Bu esa GHRM va yashil iqtisodiyotning o'zaro integratsiyalashuvini ilmiy va institutsional asosda mustahkamlab bermoqda.

Tashkilotlar GHRM amaliyotlarini to'rt asosiy yo'nalishda faol joriy etmoqda: yashil yollash, yashil trening, ekologik mezonlar asosida baholash va ekologik motivatsiya tizimlari [3]. Yashil yollash siyosatlari orqali ekologik qadriyatlarga sodiq nomzodlar tanlanib, ularning ijtimoiy mas'uliyat darajasi asosiy mezon sifatida qaralmoqda. Bu yondashuv nafaqat xodimlar sifati, balki korxona imijini mustahkamlashga ham xizmat qilmoqda. Afsar va Umrani (2020) ishga qabul qilish jarayonlarida ekologik savollar va yashil deklaratsiyalardan foydalanilishini ta'minlovchi mexanizmlarni muhim deb hisoblaydi [1].

Trening dasturlari esa ekologik bilimlarni oshirish bilan birga, xodimlarga amaliy ko'nikmalarni ham yetkazmoqda. Pham va boshqalar tomonidan o'tkazilgan tadqiqotda chiqindilarni saralash, energiyani tejash, muqobil resurslardan foydalanish bo'yicha mashg'ulotlar tashkil etilganda natijalar yanada yuqori bo'lganligi qayd etilgan [3]. Shuningdek, ushbu treninglar yordamida tashkilot ichida ekologik madaniyat shakllanmoqda va doimiy takomillashuvga erishilmoqda.

Baholash tizimlarida ekologik mezonlarning kiritilishi samaradorlikni ko'rsatkichlar orqali aniqlash imkonini bermoqda. Masalan, Singh va El-Kassar kompaniyalarda xodimlarning ekologik tashabbuslari, chiqindilarni kamaytirishdagi ishtiroklari alohida ko'rsatkich sifatida baholanishini aniqlagan [4]. Bu jarayonlar nafaqat ekologik, balki korxona ijtimoiy mas'uliyatini oshiruvchi omilga aylanmoqda.

Motivatsiya strategiyalarida esa innovatsion yondashuvlar joriy etilmoqda. Jumladan, yashil mukofot tizimlari, qo'shimcha dam olish kunlari, ijtimoiy tarmoqlarda ekologik muvaffaqiyatlarni nishonlash kabi usullar keng qo'llanilmoqda. Yoesoep va Hierachmad bunday yondashuvlar xodimlar faolligini oshirishda yuqori samara berganini tasdiqlaydi [7].

GHRM amaliyotlarining sektorial diversifikatsiyasi turli sohalarda o'ziga xos shakllanishini ta'minlamoqda. Turizmda yashil treninglar orqali mehmonxona xodimlarining ekologik mas'uliyati kuchaytirilgan [4], ta'limda "yashil kampus" konsepsiyasi asosida o'qituvchilarning ekologik roli mustahkamlangan [6], sanoatda esa ekologik xavfsizlik bo'yicha mas'ul xodimlar tayinlangan, xizmat ko'rsatish

sohasida esa GHRM ko'proq siyosiy hujjatlar va kodekslar darajasida mavjud bo'lmoqda [13].

Tashkilotlar ushbu huquqiy muhitdan samarali foydalanib, GHRM siyosatini ichki strategiyalariga integratsiyalashmoqda. HR bo'limlari ekologik transformatsiyani olib boruvchi strategik markazga aylanmoqda. Yashil treninglar, ekologik mezonli baholash tizimlari, ekologik yetakchilik kompetensiyalari asosida xodimlar tayyorlanmoqda [7][9]. Natijada, ekologik barqarorlikni ta'minlashda inson resurslarining roli keskin ortmoqda.

Moliyaviy jihatdan qaralganda, GHRM amaliyotlariga ajratilgan sarmoyalar o'zini to'liq oqlamoqda. Bombiak va Markiewicz (2018) kompaniyalarda GHRMni joriy qilish bilan brend ishonchliligi oshganini, operatsion xarajatlar kamayganini va raqobatbardoshlik kuchayganini aniqlagan [14]. Shuningdek, ekologik bilimlarga ega xodimlar tomonidan ishlab chiqilgan takliflar tashkilot ichidagi innovatsion muhitni mustahkamlab, mahsuldorlikni oshirmoqda.

Resurslar strategik tarzda yo'naltirilib, ekologik monitoring, treninglar, ekologik yetakchilik va yashil sertifikatlash kabi tashabbuslar moliyaviy jihatdan qo'llab-quvvatlanmoqda. Bunday yondashuv GHRMni nafaqat ijtimoiy, balki iqtisodiy manfaat manbaiga aylantirmoqda.

Umuman olganda, GHRM bugungi kunda O'zbekistonda ekologik islohotlarning ajralmas tarkibiy qismiga aylanmoqda. Tashkilotlar ushbu yondashuvni faqat HRM jarayonlarining rivoji sifatida emas, balki barqaror iqtisodiy modelning asosiy kuchi sifatida qabul qilmoqda. Bu esa GHRMning nafaqat hozirgi, balki kelajakdagi dolzarbligini yanada kuchaytiradi.

Yashil inson resurslarini boshqarish (GHRM) zamonaviy iqtisodiy model bo'lmish yashil iqtisodiyot talablariga moslashishda asosiy vositalardan biri sifatida shakllanmoqda. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, GHRM nazariyasi va amaliyoti o'zaro uzviy bog'liq bo'lib, tashkilotlarning ekologik mas'uliyatini oshirishda, barqaror rivojlanishga hissa qo'shishda muhim o'rin tutadi. HR siyosatining ekologik tamoyillar asosida shakllanishi, xodimlarning yashil kompetensiyalarini rivojlantirish va ularni rag'batlantirish orqali tashkilot ichki madaniyatining ekologik yo'nalishda o'zgarishiga erishilmoqda.

O'zbekistonda kadrlar milliy siyosati doirasida GHRM bo'yicha ilmiy-uslubiy asoslar bosqichma-bosqich shakllanmoqda. Shu orqali yashil yondashuv nafaqat tashqi muhitga, balki ichki boshqaruv tizimiga ham chuqur singib bormoqda.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, mahalliy korxonalarning inson resurslarini boshqarish tizimlari uchun quyidagilar taklif etiladi:

1. Tashkilotlarda GHRM siyosatini hujjatlashtirish: Har bir tashkilot o'zining yashil kadrlar siyosatini ishlab chiqishi va uni amaliyotga joriy qilishi zarur. Bu siyosat tanlov, trening, baholash va rag'batlantirish kabi barcha bosqichlarni qamrab olishi kerak.

2. Xodimlar uchun muntazam yashil treninglar tashkil etish: Treninglar nazariy bilimlar bilan cheklanmasdan, amaliy ko'nikmalar – masalan, chiqindilarni boshqarish, energiya tejamkorlik va suvdan samarali foydalanish – bo'yicha tashkil etilishi kerak.

3. Baholash va motivatsiya tizimlariga ekologik mezonlarni kiritish: Ish faoliyatini baholashda ekologik ko'rsatkichlar, ekologik takliflar va barqarorlik tashabbuslari e'tiborga olinishi lozim. Rag'batlantirishda esa ekologik mukofotlar va e'tirof tizimlari yo'lga qo'yilishi muhim.

4. Milliy sertifikatlash tizimini yaratish: GHRM bo'yicha malaka oshirish va sertifikatlash tizimi joriy qilinib, ekologik kompetensiyalarga ega HR mutaxassislarini tayyorlash yo'lga qo'yilishi kerak.

5. Huquqiy asoslarni yanada mustahkamlash: GHRM atamasi va amaliyoti rasmiy me'yoriy hujjatlarda aniq ta'riflanib, uning milliy standartlarga aylanishi uchun zarur qonunchilik asoslari ishlab chiqilishi lozim.

6. Moliyaviy rag'batlantirish mexanizmlarini kengaytirish: Yashil yondashuvni joriy etgan tashkilotlar uchun grantlar, soliq imtiyozlari va subsidiyalar ajratish tizimini ishlab chiqish, GHRMni iqtisodiy jihatdan ham jozibali qilishi mumkin.

Umuman olganda, GHRMni keng miqyosda joriy qilish nafaqat ekologik barqarorlik, balki inson resurslari boshqaruvida ham sifat jihatdan yangi bosqichga o'tishni ta'minlaydi. Bu esa O'zbekistonning yashil iqtisodiyot sari dadil harakatlarida muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Hosain, M. S., & Rahman, M. S. (2016). Green Human Resource Management: A Theoretical Overview. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(6), 54–59. <https://ssrn.com/abstract=2799537>

2. Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35–42. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>

3. Malik, S. Y., Mughal, Y. H., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H., & Thurasamy, R. (2021). Corporate Social Responsibility, Green Human Resources Management, and Sustainable Performance: Is Organizational Citizenship Behavior towards Environment the Missing Link? *Sustainability*, 13(3), 1044. <https://doi.org/10.3390/su13031044>

4. Elshaer, I. A., Sobaih, A. E. E., Aliedan, M., & Azazz, A. M. S. (2021). The Effect of Green Human Resource Management on Environmental Performance in Small Tourism Enterprises. *Sustainability*, 13(4), 1956. <https://doi.org/10.3390/su13041956>

5. Ray, S., & Varlamov, G. V. (2025). The development of a human resource management model in green economy. *Economics and Management*, 31(4), 475–486. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2025-4-475-486>

6. Tung, H. T., & Mung, D. T. (2025). Organizational Commitment and Lecturer Retention in Higher Education: Bibliography Analysis in the Context of Digital Transformation. *Veredas do Direito*, 22(2), e3259. <https://doi.org/10.18623/rvd.v22.n2.3259>

7. Chuah, S. C., Mohd, I. H., Kamaruddin, J. N. B., & Noh, N. M. (2021). Impact of Green Human Resource Management Practices Towards Green Lifestyle and Job

Performance. *Global Business and Management Research*, 13(4), 13–22.  
<https://www.gbmjournal.com/pdf/v13n4/2.pdf>

8. Rachmad, Y. E. (2024). *Evolution of Human Resource Management: Competence and Certification as the Key to Success*. Green Pustaka Indonesia.  
<https://doi.org/10.17605/osf.io/x3jdf>

9. Premović, J. (Ed.). (2023). *Challenges of Modern Economy and Society Through the Prism of Green Economy and Sustainable Development (CESGED 2023)*. Novi Sad: Educational and Business Center. ISBN: 978-86-81506-23-3

10. Tatomyr, I., & Kvasnii, L. (Eds.). (2021). *Green and Blue Economy on the Threshold of Digital Change*. Praha: OKTAN PRINT.  
<https://doi.org/10.46489/gabeott-10>

11. Nawaz, N., & Ikram, M. (2021). Green HRM for sustainability: Empirical evidence. *International Journal of Environmental Research & Public Health*, 18(10953). <https://doi.org/10.3390/ijerph18110953>

12. Iqbal, M., Ahmad, N., & Allen, M. M. C. (2022). Integrating environmental sustainability into HRM. *Business Strategy and the Environment*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2665972725003964>

13. Manoj Santhi, S., & Others. (2025). Influence of human–forest relationships on perceived happiness in Finland. *People and Nature*.  
<https://besjournals.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/pan3.10466>

14. Effossou, K. A., Maphosa, M., & Moyo, P. (2025). Contested biodiversity conservation and benefit sharing in the context of climate change. *Discover Sustainability*, 6(1051). <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01941-z>

15. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 4-oktyabr PQ-4477-son “2019 — 2030-yillar davrida O'zbekiston Respublikasining “yashil” iqtisodiyotga o'tish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida” gi Qarori <https://lex.uz/docs/-4539502>

16. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 30-yanvar PF-16-son ““O'zbekiston — 2030” strategiyasini “Atrof-muhitni asrash va “yashil iqtisodiyot” yilida amalga oshirishga oid davlat dasturi to'g'risida” Farmoni, <https://lex.uz/docs/-7369703>

17. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 29-sentyabr 514-son ““Yashil” iqtisodiyotga o'tish jarayonini boshqarish tizimini tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida” gi Qarori <https://lex.uz/docs/-6622631>