

DAVLAT XIZMATLARIDA ZAMONAVIY HR YONDASHUVLARI VA ULARNING AHAMIYATI

Meliyeva Nargiza Eshboyevna

Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti
o'qituvchisi

E-mail: meliyevanargiza906@gmail.com

Annotatsiya

Maqolada davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarining mazmuni ochib berildi va ularning boshqaruv samaradorligiga ta'siri asoslandi. Tadqiqotda tahlil va sintez, qiyosiy tahlil, xronologik guruhlash, mantiqiy umumlashtirish hamda ilmiy abstraksiya usullaridan foydalanildi. O'zbekistonning davlat fuqarolik xizmatiga oid normativ-huquqiy hujjatlari va xalqaro tashkilotlarning tahliliy materiallari axborot bazasini tashkil etdi. Natijada kompetensiyaga asoslangan tanlov, o'lganadigan baholash mezonlari, yagona raqamli HR platformasi, uzluksiz kasbiy rivojlanish va kompleks motivatsiya samarali modelning asosiy tarkibiy qismlari sifatida belgilandi. Taklif etilgan yondashuvlar HR bo'linmalarining strategik rolini kuchaytirish, boshqaruv qarorlarini asoslash, xodimlar salohiyatini rivojlantirish va fuqarolarga ko'rsatiladigan davlat xizmatlari sifatini oshirishga yo'naltirildi. Ularning izchil qo'llanishi ochiqlik, meritokratiya va kadrlar boshqaruvi natijadorligini mustahkamladi.

Kalit so'zlar: davlat xizmati, inson resurslarini boshqarish, HR yondashuvlari, kompetensiya modeli, meritokratiya, raqamli platforma, kasbiy rivojlanish.

Аннотация

В статье было раскрыто содержание современных HR-подходов в государственных службах и обосновано их влияние на эффективность управления. В исследовании применялись анализ и синтез, сравнительный анализ, хронологическая группировка, логическое обобщение и научная абстракция. Информационную базу составили нормативно-правовые акты Узбекистана о государственной гражданской службе и аналитические материалы международных организаций. В результате основными элементами эффективной модели были определены компетентностный отбор, измеримые критерии оценки, единая цифровая HR-платформа, непрерывное профессиональное развитие и комплексная мотивация. Предложенные подходы были направлены на усиление стратегической роли HR-подразделений, обоснование управленческих решений, развитие потенциала сотрудников и повышение качества государственных услуг, предоставляемых гражданам. Их последовательное применение способствовало укреплению открытости, меритократии и результативности кадрового управления.

Ключевые слова: государственная служба, управление человеческими ресурсами, HR-подходы, модель компетенций, меритократия, цифровая платформа, профессиональное развитие.

Abstract

The article examined modern HR approaches in public services and their influence on management effectiveness. The study employed synthesis, comparative analysis, chronological grouping, logical generalization, and scientific abstraction. Uzbekistan's civil service regulations and analytical materials from international organizations formed the information base. Competency-based selection, measurable assessment criteria, a digital HR platform, continuous professional development, and comprehensive motivation were identified as the main components of an effective model. The proposed approaches were intended to strengthen the strategic role of HR units, support managerial decisions, develop employee capabilities, and improve public service quality. Their consistent application contributed to greater transparency, meritocracy, and effectiveness in personnel management.

Keywords: public service, human resource management, HR approaches, competency model, meritocracy, digital platform, professional development.

KIRISH

Globallashuv va raqamli transformatsiya sharoitida davlat boshqaruvi tizimida inson resurslarini samarali boshqarish masalasi alohida ahamiyat kasb etmoqda. Davlat xizmatlarining sifati va tezkorligi xodimlarning kasbiy kompetensiyasi, ularning salohiyatini rivojlantirish tizimi hamda boshqaruv jarayonlariga zamonaviy HR yondashuvlarining joriy etilish darajasi bilan bevosita bog'lanadi. Inson resurslarini boshqarish nazariyasida xodim tashkilotning xarajat moddasi emas, balki qiymat yaratuvchi kapitali sifatida qaraladi, ushbu qarash esa kadrlar siyosatining mazmunini tubdan o'zgartiradi [1].

Davlat sektorida inson resurslarini boshqarishning o'ziga xosligi uch jihatda namoyon bo'ladi. Birinchidan, davlat xizmatchisining faoliyati natijasi tijorat ko'rsatkichlari bilan emas, balki fuqarolarga ko'rsatilgan xizmat sifati bilan o'lchanadi. Ikkinchidan, kadrlarni tanlash va lavozimga tayinlash jarayoni ochiqlik va hisobdorlik talablariga bo'ysunadi. Uchinchidan, xizmatchining huquqiy maqomi qonun bilan belgilanadi, bu esa HR jarayonlarini normativ asosda tashkil etishni taqozo qiladi. Ushbu uch jihat davlat xizmatida qo'llaniladigan HR modelini xususiy sektor amaliyotidan farqlaydi va uni alohida ilmiy tadqiqot obyektiqa aylantiradi.

O'zbekistonda davlat fuqarolik xizmatini rivojlantirish yo'nalishidagi islohotlar izchil davom ettirilmoqda. 2022-yil 8-avgustda qabul qilingan "Davlat fuqarolik xizmati to'g'risida"gi Qonun sohadagi munosabatlarni yagona qoidalar asosida tartibga solib, xizmatchining huquqiy maqomi, kasbiy kompetensiyasi va faoliyatini baholash tartibini belgilab berdi [2]. 2025-yilda esa davlat fuqarolik xizmatini yangi yondashuvlar asosida tashkil etish hamda professional va natijadorlikka yo'naltirilgan xizmatchilar korpusini shakllantirish strategiyasi tasdiqlandi, unda kompetensiya modelini joriy etish va HR jarayonlarini raqamlashtirish ustuvor yo'nalishlar sifatida belgilandi [3].

Maqolaning ilmiy maqsadi davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarining mazmunini ochib berish va ularning boshqaruv samaradorligiga ta'sir mexanizmini asoslashdan iborat. Tadqiqot vazifalari sifatida an'anaviy va zamonaviy

yondashuvlarni qiyosiy tavsiflash, milliy huquqiy-institutsional asosning shakllanish bosqichlarini tizimlashtirish hamda amaliy takliflar ishlab chiqish belgilandi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Inson resurslarini boshqarish sohasidagi ilmiy adabiyotlarda zamonaviy HR yondashuvlarining samaradorlikni oshirishdagi oʻrni keng yoritilgan. Strategik boshqaruv konsepsiyasida inson resurslari siyosati tashkilotning umumiy rivojlanish strategiyasi bilan uzviy bogʻlangan holda shakllantiriladi, xodimlarni tanlash, baholash, rivojlantirish va ragʻbatlantirish jarayonlari esa yagona mantiqqa boʻysundiriladi. Ushbu yondashuvda HR funksiyasi maʼmuriy xizmatdan strategik hamkor darajasiga koʻtariladi [1].

Kompleks HRM modelini asoslagan tadqiqotlarda xodimlarni tanlash, baholash va rivojlantirish jarayonlari oʻzaro bogʻliq boʻlgʻinlar tizimi sifatida qoraladi. Mualliflar inson kapitalini rivojlantirishga qaratilgan tizimli choralar tashkilotning uzoq muddatli barqaror faoliyatini taʼminlashini, alohida olingan chora esa kutilgan natijani toʻliq bermasligini koʻrsatib bergan [4]. Inson kapitali nazariyasi ushbu qarashning iqtisodiy asosini beradi: taʼlim va malaka oshirishga sarflangan mablagʻ isteʼmol xarajati emas, balki kelgusi daromad oqimini shakllantiruvchi investitsiya sifatida talqin qilinadi [5].

Xalqaro tashkilotlarning tavsiyalarida davlat xizmatida meritokratiya, ochiqlik va hisobdorlik tamoyillarini joriy etish inson resurslarini boshqarishning ustuvor yoʻnalishlari sifatida eʼtirof etiladi. Davlat xizmati rahbariyati va salohiyati boʻyicha tavsiyanomada davlat xizmatchilarining kompetensiyalarini rivojlantirish, tanlovning shaffof tartibini taʼminlash hamda rahbar kadrlarni tayyorlash tizimini yaratish boʻyicha tamoyillar belgilangan [6]. Davlat boshqaruvining qiyosiy koʻrsatkichlarini jamlagan tahliliy nashrlarda esa markaziy boshqaruv xodimlarining taʼlim darajasi, yosh tarkibi va malaka oshirish amaliyoti mamlakatlar kesimida taqqoslanadi, bu maʼlumotlar milliy tizimlarni baholash uchun qiyosiy asos yaratadi [7].

HR funksiyasining roli boʻyicha ishlanmalarda kadrlar xizmati bir vaqtning oʻzida maʼmuriy jarayonlarni yuritish, xodimlar manfaatini ifodalash, oʻzgarishlarni boshqarish va strategik hamkor vazifalarini bajarishi asoslangan [8]. Ushbu toʻrt vazifaning muvozanatlashtirilishi davlat organlarida HR boʻlinmalarining faoliyatini qayta tashkil etishda uslubiy asos boʻlib xizmat qiladi. Mavjud ilmiy qarashlar davlat xizmatida samarali HR siyosatini shakllantirish uchun yetarli nazariy zamin yaratadi, ularni milliy sharoitga moslashtirish esa alohida tadqiqot yoʻnalishi sifatida saqlanib qolmoqda.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda kompleks ilmiy-uslubiy yondashuv qoʻllanildi. Nazariy asosni inson resurslarini strategik boshqarish va inson kapitali sohasidagi fundamental ilmiy qarashlar tashkil etdi. Tahlil va sintez usullari orqali zamonaviy HR yondashuvlarining mazmuni ochib berildi, qiyosiy tahlil asosida anʼanaviy va zamonaviy modellar mezonlar boʻyicha taqqoslandi.

Empirik baza sifatida Oʻzbekiston Respublikasining davlat fuqarolik xizmatiga oid amaldagi normativ-huquqiy hujjatlari hamda xalqaro tashkilotlarning ochiq tahliliy

materiallari olindi. Huquqiy hujjatlar xronologik tartibda guruhlanib, ularning har biri kiritgan institutsional yangilik bo'yicha tizimlashtirildi. Mantiqiy umumlashtirish va ilmiy abstraksiya usullari yordamida yondashuvlarning asosiy tavsiflari va rivojlanish tendensiyalari aniqlashtirildi.

Qiyosiy tahlilda mezonlar tarkibi HR jarayonining to'rt bo'g'ini - boshqaruv usuli, baholash tizimi, texnologik ta'minot va xodimlarni rivojlantirish - bo'yicha shakllantirildi. Ushbu tuzilma zamonaviy yondashuvning har bir elementini alohida baholash va ularning yig'indisi natijasini izohlash imkonini berdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarini joriy etish boshqaruv tizimining sifat jihatidan yangi bosqichga o'tishini bildiradi. An'anaviy kadrlar boshqaruvi ma'muriy va hisobga olish funksiyalariga yo'naltirilgan bo'lsa, zamonaviy model inson kapitalini rivojlantirish, kompetensiyalarni oshirish va motivatsiyani kuchaytirish vazifalarini birinchi o'ringa qo'yadi. Ikki modelning mezonlar bo'yicha qiyosiy tavsifi 1-jadvalda keltirilgan.

1-jadval

Davlat xizmatlarida an'anaviy va zamonaviy HR yondashuvlarining qiyosiy tavsifi¹

Mezon	An'anaviy yondashuv	Zamonaviy yondashuv
Boshqaruv usuli	Ma'muriy nazorat va hujjat yuritishga asoslangan	Strategik boshqaruv, inson kapitaliga yo'naltirilgan
Kadrlarni tanlash	Lavozim talablari umumiy tarzda belgilanadi	Har bir lavozim uchun kompetensiya modeli asosida ochiq tanlov
Baholash tizimi	Davriy va sifat mezonlari yetarli aniqlanmagan	O'lchanadigan indikatorlar va kompetensiyalar asosida muntazam baholash
Texnologik ta'minot	Qog'oz hujjat aylanishi ustuvor	Yagona elektron HR platformasi va ma'lumotlar integratsiyasi
Xodimlarni rivojlantirish	Malaka oshirish davriy tartibda tashkil etiladi	Uzluksiz kasbiy rivojlanish, treninglar va kadrlar zaxirasi bilan ishlash
Motivatsiya	Asosan moddiy rag'batlantirish	Moddiy va nomoddiy rag'batlarning uyg'unligi, karyera rejasi
Boshqaruvning ochiqligi	Ma'lumotlar cheklangan doirada aylanadi	Vakant lavozimlar va tanlov natijalarining ochiq e'lon qilinishi

1-jadval ma'lumotlari zamonaviy yondashuvning asosiy ustunligini ko'rsatadi: unda kadrlar bilan bog'liq har bir qaror oldindan belgilangan va o'lchanadigan mezonga tayanadi. Kompetensiya modeli lavozim uchun zarur bilim, malaka va ko'nikmalar majmuini aniq belgilagani bois tanlov jarayoni obyektiv asos oladi. O'lchanadigan indikatorlar tizimi esa xodim faoliyatining natijasini shaffof baholash va shu asosda karyera qarorlarini qabul qilish imkonini beradi.

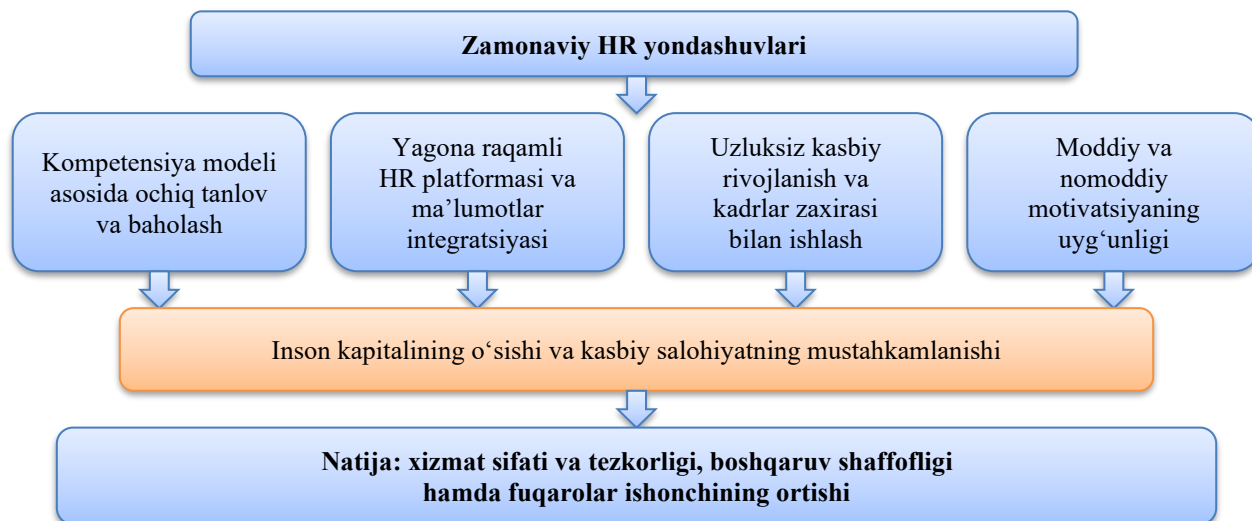
¹ Manba: [1], [4] va [6] manbalari asosida muallif tomonidan tuzildi.

O‘zbekistonda ushbu yondashuvlarni joriy etishning huquqiy-institutsional asosi bosqichma-bosqich shakllantirilgan. Tegishli hujjatlar va ular kiritgan yangiliklar 2-jadvalda tizimlashtirildi.

2-jadval

O‘zbekistonda davlat fuqarolik xizmatida zamonaviy HR yondashuvlarining huquqiy-institutsional asoslari¹

Hujjat va sana	Kiritilgan institutsional yangilik
2019-yil 3-oktabr PQ-4472-son Qarori	Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi faoliyati tashkil etildi; milliy kadrlar zaxirasini boshqarish, lavozimlarning davlat reyestrini yuritish, vakant lavozimlarning yagona ochiq portalini yuritish hamda faoliyat samaradorligini baholashning o‘lchanadigan indikatorlari tizimini joriy etish vazifalari belgilandi [9].
2022-yil 8-avgust “Davlat fuqarolik xizmati to‘g‘risida”gi Qonuni	Soha munosabatlari yagona qonun bilan tartibga solindi; xizmatchining huquqiy maqomi, kasbiy kompetensiya tushunchasi, manfaatlar to‘qnashuvining oldini olish va o‘dab-axloq qoidalari belgilandi [2].
2025-yil 19-iyun PF-95-son Farmoni	Davlat fuqarolik xizmatini rivojlantirish strategiyasi tasdiqlandi; kompetensiya modelini shakllantirish, elektron platformalarni integratsiya qilish va kasbiy kompetensiyani uzluksiz oshirishning yagona o‘quv-uslubiy tizimini yaratish ustuvor yo‘nalish sifatida belgilandi [3].
2025-yil 6-dekabr PF-243-son Farmoni	Davlat xizmatida boshqaruv samaradorligini oshirish chora-tadbirlari belgilandi; vakolatli organ faoliyati boshqaruv samaradorligi yo‘nalishiga qayta yo‘naltirildi [10].



1-rasm. Zamonaviy HR yondashuvlarining davlat xizmatlari samaradorligiga ta'sir mexanizmi²

Huquqiy asosning izchil kengayishi amaliy natijalarda o‘z ifodasini topmoqda. Qonun doirasida 118 mingdan ortiq davlat fuqarolik xizmatchisining faoliyati yagona qoidalar asosida tartibga solinmoqda, bu esa kadrlar bilan ishlashning butun tizimida

¹ Manba: normativ-huquqiy hujjatlar asosida muallif tomonidan tuzildi.

² Manba: muallif tomonidan [1], [6] va [9] manbalari asosida ishlab chiqildi.

bir xil standartlarni qo'llash imkonini beradi [11]. Xizmat safarlarini tashkil etish, hisobini yuritish va tahlil qilish jarayonlari elektron tizim tarkibida amalga oshirilmoqda, raqamlashtirish esa kadrlar bilan bog'liq boshqa jarayonlarni ham qamrab olmoqda [12].

Zamonaviy HR yondashuvlarining davlat xizmati samaradorligiga ta'sir mexanizmi 1-rasmda keltirilgan. 1-rasmda keltirilgan to'rt element bir vaqtda qo'llanilganda kutilgan natija to'liq shakllanadi. Kompetensiya modeli tanlov va baholashga aniq mezon beradi; raqamli platforma ma'lumotlarni markazlashtirib, boshqaruv qarorlarini asoslash uchun ishonchli axborot bazasini yaratadi; uzluksiz kasbiy rivojlanish xodimning malakasini xizmat talablariga mos holda saqlaydi; motivatsiya tizimi esa erishilgan natijani rag'batlantirish orqali mustahkamlaydi. Ushbu elementlarning yig'indisi inson kapitalining o'sishini ta'minlaydi, u esa o'z navbatida xizmat sifati, boshqaruv shaffofligi va fuqarolar ishonchining ortishida namoyon bo'ladi.

Olib borilgan tahlil asosida quyidagi natijalarga erishildi. Birinchidan, davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarini joriy etish boshqaruv samaradorligini oshirishning bevosita omili ekanligi asoslandi: o'lchanadigan indikatorlar va kompetensiyaga asoslangan baholash tizimlari mehnat natijadorligini oshiradi va kadrlar bo'yicha qarorlarni obyektivlashtiradi [9].

Ikkinchidan, raqamli HR texnologiyalaridan foydalanish boshqaruv jarayonlarining ochiqqligini kuchaytiradi. Vakant lavozimlar va tanlov natijalarining ochiq e'lon qilinishi, kadrlar ma'lumotlarining yagona tizimda yuritilishi fuqarolar ishonchini mustahkamlaydi va davlat xizmatiga iqtidorli mutaxassislarni jalb qilish imkoniyatini kengaytiradi [3].

Uchinchidan, inson kapitalini rivojlantirishga qaratilgan strategik yondashuv davlat boshqaruvida innovatsion muhitni shakllantiradi. Xodimlarning bilim va ko'nikmalari muntazam yangilanib borishi yangi xizmat ko'rsatish formatlarini joriy etish uchun zamin yaratadi [5].

To'rtinchidan, zamonaviy HR modelining samarali ishlashi bir qator shart-sharoitlar birgalikda ta'minlanganda to'liq namoyon bo'ladi. Bularga kadrlar salohiyatini muntazam oshirib borish, zamonaviy axborot texnologiyalarini keng joriy etish, tashkilotlarda o'zgarishlarga ochiq madaniyatni shakllantirish hamda islohotlarni bosqichma-bosqich va tizimli tarzda amalga oshirish kiradi. Xalqaro amaliyot tahlili ham islohotlarning bosqichma-bosqich joriy etilishi barqaror natija berishini ko'rsatadi [7].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarini joriy etish samarali va barqaror boshqaruvning muhim shartiga aylandi. Inson resurslarini strategik boshqarish, kompetensiyalarni rivojlantirish, ochiqlik va shaffoflikni ta'minlash hamda raqamli texnologiyalarni keng qo'llash davlat organlari faoliyati sifatini yangi bosqichga olib chiqadi. O'zbekistonda 2019-yildan boshlab shakllantirilgan huquqiy-institutsional asos va 2025-yilda tasdiqlangan rivojlantirish strategiyasi ushbu

yoʻnalishdagi ishlarni izchil davom ettirish uchun mustahkam zamin yaratdi. Tadqiqot natijalari asosida quyidagi ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqildi.

1. Kompetensiyaga asoslangan boshqaruv modelini bosqichma-bosqich joriy etish. Har bir lavozim uchun aniq kompetensiya talablari ishlab chiqilib, xodimlarni tanlash, baholash va lavozimga tayinlash jarayonlari shu mezonlar asosida tashkil etilishi inson resurslaridan samarali foydalanishga va meritokratiya tamoyillarini mustahkamlashga xizmat qiladi [6].

2. HR jarayonlarini yagona raqamli platformada birlashtirish. Kadrlar bilan ishlashga oid jarayonlarni yagona elektron tizimga integratsiya qilish boshqaruvning tezkorligi va aniqligini oshiradi hamda strategik qarorlar uchun ishonchli axborot bazasini shakllantiradi [3].

3. Uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini rivojlantirish. Hayot davomida taʼlim olish tamoyili asosida xodimlarning malakasini muntazam oshirib borish, zamonaviy oʻquv dasturlari va taʼlim texnologiyalarini joriy etish, shu jarayonga taʼlim muassasalari va xususiy sektor imkoniyatlarini jalb qilish maqsadga muvofiq [5].

4. Motivatsiyaning kompleks mexanizmlarini takomillashtirish. Moddiy va nomoddiy ragʻbatlantirish shakllarini uygʻunlashtirish, karyera oʻsishi yoʻllarini oldindan belgilash hamda qulay mehnat sharoitlarini yaratish xodimlarning ish natijadorligini va tashkilotga sodiqligini oshiradi [4].

5. HR boʻlinmalari funksiyasini strategik darajaga koʻtarish. Davlat organlarining kadrlar xizmatlarini maʼmuriy jarayonlarni yuritish bilan bir qatorda oʻzgarishlarni boshqarish va strategik rejalashtirish vazifalariga jalb etish, ular xodimlarini HR-analitika koʻnikmalari boʻyicha tayyorlash zamonaviy modelning toʻliq ishlashini taʼminlaydi [8].

Mazkur takliflarning izchil tatbiq etilishi davlat xizmatlarida zamonaviy HR yondashuvlarini chuqurlashtirishga, boshqaruv samaradorligini oshirishga hamda fuqarolarga yoʻnaltirilgan davlat boshqaruvi tizimini shakllantirishga xizmat qiladi. Keyingi tadqiqotlarda kompetensiya modeli joriy etilgan davlat organlarida xizmat koʻrsatish koʻrsatkichlarining oʻzgarishini miqdoriy usullar orqali baholash istiqbolli yoʻnalish sifatida belgilanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR ROʻYXATI

1. Armstrong M., Taylor S. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 15th ed. - London: Kogan Page, 2020. - 776 p.

2. Oʻzbekiston Respublikasining 2022-yil 8-avgustdagi OʻRQ-788-son "Davlat fuqarolik xizmati toʻgʻrisida"gi Qonuni <https://lex.uz/docs/-6145972>

3. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-iyundagi PF-95-son "Davlat fuqarolik xizmatini yangi yondashuvlar asosida tashkil etish hamda professional va natijadorlikka yoʻnaltirilgan davlat xizmatchilari korpusini shakllantirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida"gi Farmoni <https://lex.uz/uz/docs/-7587464>

4. Torrington D., Hall L., Taylor S., Atkinson C. Human Resource Management. 10th ed. - Harlow: Pearson Education, 2020. - 800 p.

5. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 3rd ed. - Chicago: University of Chicago Press, 1993. - 412 p.
6. OECD. Recommendation of the Council on Public Service Leadership and Capability, OECD/LEGAL/0445. - Paris: OECD, 2019. <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0445>
7. OECD. Government at a Glance 2025. - Paris: OECD Publishing, 2025. <https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en>
8. Ulrich D. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. - Boston: Harvard Business School Press, 1997. - 281 p.
9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 3-oktabrdagi PQ-4472-son “O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi faoliyatini tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori <https://lex.uz/uz/docs/-4552053>
10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 6-dekabrdagi PF-243-son “Davlat xizmatida boshqaruv samaradorligini yanada oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni <https://lex.uz/uz/docs/-7886963>
11. “Davlat fuqarolik xizmati to‘g‘risida”gi qonun mazmun-mohiyati tushuntirildi. - Yakkasaroy tumani hokimligi rasmiy sahifasi, 2022-yil. <https://yakkasaroy.gov.uz/post/davlat-fuqarolik-xizmati-togrisidagi-qonun-mazmun-mohiyati-tushuntirildi>
12. Davlat fuqarolik xizmatini rivojlantirish sohasida qilinayotgan amaliy chora-tadbirlar hamda ushbu sohaga kiritilayotgan o‘zgartirishlar va ularning ahamiyati. <https://www.uzmarkaz.uz/news/davlat-fuqarolik-xizmatini-rivojlantirish-sohasida-qilinayotgan-amaliy-choratadbirlar-hamda-ushbu-sohaga-kiritilayotgan-ozgartirishlar-va-ularning-ahamiyati>



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:
Ingliz tili muharriri:
Rus tili muharriri:
Musahhih:
Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Karimova Shirin Zoxid qizi
Sadikov Shoxrux Shuxratovich
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, avgust, 8-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610
Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 362/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlaro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**