



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№4



2026

ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 2026-yil, aprel.

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldix'o'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Faxridinov Zafarjon Faxridin o'g'li, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi HIJQKD boshqarma boshlig'i
Utayev Uktam Choriyevich, Anijon viloyati prokurorining o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi IJQK Departamentining Namangan viloyati boshqarmasi boshlig'i
Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.
Abdukarimova Dinara Rustamxonovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Fakhriddinov Zafarjon Fakhriddin ogli, Head of the DCEC under the Prosecutor General's Office of the Rep. of Uzb.
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Prosecutor of Anijan Region
Ochilov Farkhod, Head of the Namangan Regional Department of the Department of Internal Affairs of Rep. of Uzb.
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyeva Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Abdukarimova Dinara Rustamkhanovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Ikramov Murod Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavlat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavlat Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldasheva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 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

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2023-yil 1-apreldagi 336/3-sonli qarori bilan ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

O'ZBEKISTONDA RAQAMLI TO'LOV INFRATUZILMASINI SHAKILLANISHI VA RIVOJLANISH DINAMIKASI: TARIXIY, ILMIY HAMDA BOZOR TAHLILI	32
A.A. Akbarov, X.R. Aliyev	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA BUXGALTERIYA HISOBINI TASHKIL ETISHNING ME'YORIY-HUQUQIY ASOSLARI VA ULARNING IQTISODIY AHAMIYATI.....	42
Karayev Payzillaxon Yusufxonovich	
TURIZM KORXONALARINING INNOVATSION FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHDA MOLIYAVIY AKTIVLARINING ROLI.....	47
Ruzibayeva Nargiza Xakimovna	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA EKOLOGIK SOLIQLAR VA TO'LOVLAR TIZIMI TAHLILI	53
Sadullayev Rasulbek Palvanbayevich, Abdolnizozov Murodbek Madiyarovich	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA IJTIMOYIY HIMOYA TIZIMINI MOLIYALASHTIRISHDA AMALGA OSHIRILAYOTGAN ISHLAR VA TIZIMGA KIRITILAYOTGAN O'ZGARISHLAR.....	59
Kasimova Gulyar Axmatovna, Aripova Kamola Botir qizi	
MINTAQAVIY RIVOJLANISHNI KOMPLEKS BAHOLASH VA PROGNOZLASHDA EKONOMETRIK VA SUN'IY INTELLEKT USULLARINING INTEGRATSIYASI	64
Namazov Gafur Shokulovich	
BALIQCILIK SUBYEKTLARINI RIVOJLANTIRISHDA DUNYO MAMLAKATLARINING O'RNI	69
Beglayev Uchqun Xurramovich	
KAMBAG'ALLIK FENOMENINING IJTIMOYIY-IQTISODIY VA NAZARIY-KONTSEPTUAL ASOSLARI	75
Musulmonova Shahlo Nasriddinovna	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA HISOB VA BIZNES JARAYONLARINI TAKOMILLASHTIRISHNING ZAMONAVIY YO'NALISHLARI	81
Artikova R.A.	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA DIVIDEND TO'LASH QOBILİYATI KOEFFITSIYENTINING MAQBUL ORALIG'INI ANIQLASH VA UNING INVESTITSION SAMARADORLIKKA TA'SIRI.....	88
Ibragimov G'anjion G'ayratovich	
STRATEGIES TO RAISE AWARENESS OF NATURAL POLLUTION AMIDST RISING POPULATION DENSITY AND GDP PER CAPITA IN UZBEKISTAN	93
Axliddin Aroplitdinovich Valiyev, Askarov Farhod Rakhmatovich	
РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ESG-ОРИЕНТИРОВАННОМ РАЗВИТИИ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ.....	99
Айматова Фарида Хуразовна	
KORXONALARDA INVESTITSION FAOLIYATINI RIVOJLANISHINING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI.....	107
Shukurillaev Jahongir Botir o'g'li	
DEHQON XO'JALIKLARINI MOLIYAVIY QO'LLAB-QUVVATLASHDA KREDITLAR MIQDORINI DIFFERENSIYALLASHTIRISH: NAZARIY VA AMALIY YONDASHUVLAR	113
Xakimov Zafar Ibragimovich	
KICHIK BIZNESNI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY MEXANIZMLARI	118
Tadjimirzayev Anvar Abduvoxidovich, Batirova Raxima Abdujabborovna	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA HUDUDIY MARKETING STRATEGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	124
Muhammadieva Nodira	
SUN'IY INTELLEKT DAVRIDA HUDUDIY RIVOJLANISHNI STATISTIK HISOBLASH METODOLOGIYASINI QAYTA BAHOLASH MEZONLARI (SCOPUS VA WEB OF SCIENCE DA INDEKSLANGAN ILMIY NASHRLAR TAHLILI ASOSIDA).....	131
Santjar Abdumurodovich Sattorov	
QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASIDA XIZMAT KO'RSATISH SOHASINI RIVOJLANTIRISHNING HUDUDIY-IQTISODIY OMILLARI VA ISTIQBOLLARI	139
Allamuratova Perida Maxsetbaevna	



XORAZM VILOYATIDA AHOLI BANDLIGINI TA'MINLASHDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING ROLI VA AHAMIYATI	144
Ro'zmatova Farahongiz Bekmurotovna, Yarmetova Nargiza Shiximbayevna	
MAHALLIY VA XALQARO TURIZM BOZORIDA RAQOBATBARDOSHLIKNI SHAKLLANTIRISH OMILLARI, TAMOIYILLARI VA MEKANIZMLARI	152
Alikulov Samar Abdurashidovich	
TRANSPORT XIZMATLARINING SOHALAR BO'YICHA TAQSIMOTI VA SAMARADORLIK KO'RSATKICHLARI TASNIFI	159
Karimova Shaxnoza Uktamovna	
RAQAMLI TO'LOVLAR VA O'ZBEKISTONDA KORPORATIV BOSHQARUV SHAFFOFLIGI	165
Ruziyeva Barno Yadgarovna	
ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПОЛИМЕРНОЙ УПАКОВКИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ	172
Ташпулатов Дильмурад Рустамович	
MAJBURIY IJRO HARAKATLARINI RAQAMLASHTIRISHNI YANADA TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI	177
Matmuratova Nasiba Azatovna	
OZIQ-OVQAT KORXONALARIDA KICHIK BIZNESNING RAQOBATBARDOSHLIGINI CHEKLOVCHI OMILLAR TAHLILI	181
Pulatov Abdulla	
INVESTITSION LOYIHALARNING IQTISODIYOTDA TUTGAN O'RNI VA ULARNI MOLIYALASHTIRISH ISTIQBOLLARI	185
Nazarov Aziz Avazovich	
ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ	190
Тажибаева Кызларгул Ажиниязовна	
IQTISODIYOTNI MODERNIZATSIYALASH SHAROITIDA O'ZBEKISTONDA SANOAT KORXONALARI FAOLIYATINI DIVERSIFIKATSIYALASHNING MAQSADLI PROGNOZ PARAMETRLARI	197
Omonova Nafisa Qahramon qizi	
MANAGEMENT STRATEGIES IN WOMEN'S BUSINESS: GENDER-SPECIFIC APPROACHES, INNOVATIVE MODELS, AND DIGITAL TRANSFORMATION	200
Ahrorova Asila	
TO'QIMACHILIK SANOATI KORXONALARI INNOVATSION FAOLIYATI SAMARADORLIGIGA TA'SIR QILUVCHI OMILLAR TAHLILI	207
Hakimova Oydina Abdulhamidovna, Yuldasheva Nilufar Abduvaxidovna	
INSON TARAQQIYOTI INDEKSI VA UNI ANIQLAB BERUVCHI KO'RSATKICHLARNING KORRELYATSION-REGRESSION TAHLILI	212
Tursunov Rasul Tairovich	
ТРАНСФОРМАЦИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В УЗБЕКИСТАНЕ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ	218
Эргашева Феруза Насруллаевна	
ENHANCING THE METHODOLOGICAL FRAMEWORK FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM VILLAGES IN UZBEKISTAN	226
Khudaynazarova Dilorom Khayrullaevna	
THE ROLE OF INNOVATION IN ENSURING COMPETITIVENESS IN THE GREEN ECONOMY	231
Musadjanova Nargiza Abduvoxid qizi	
O'ZBEKISTONDA TURIZM SOHASINI RIVOJLANTIRISHDA INGLIZ TILINING O'RNI VA SAMARADORLIGI	238
Saodat Sadriddinova	
OLIY TA'LIMDA CHET TILLARNI O'QITISH UCHUN RAQAMLI BOSHQARUV STRATEGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH	243
Saida Xabibullayeva	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИСКАЛЬНЫХ МЕХАНИЗМОВ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ТУРИЗМА РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН	247
Исматиллаева Роза Тухтамуратовна, Тураева Сурия Тельмановна	



INNOVATSION IQTISODIYOT SHAROITIDA PAXTA-TO'QIMACHILIK KLASTERINING QIYMAT YARATISH UZLUKSIZ ZANJIRIDA AGROSERVIS XIZMATLARI KO'RSATISHNI TAKOMILLASHTIRISH	252
Kudratova Iroda Turdibayevna	
QISHLOQ XO'JALIGI IQTISODIYOTIDA DIVERSIFIKATSIYANING AHAMIYATI	257
Nurullayeva Raushan Koptleuovna, Nurimbetov Timur Uzaqbergenovich	
FIZIKA UMUMIY KURSIGA NANOTEXNOLOGIYA TUSHUNCHALARINI KIRITISHNING METODIK ASPEKTLARI VA KOMPONENTLARI	260
Sottarov Abduvali Umirqulovich	
BARQAROR RIVOJLANISH SHAROITIDA EKOLOGIK HISOBOTLAR VA ULARNING TUTGAN O'RNI.....	266
Sayfullayev Mexroj Sayfullayevich	
YASHIL IQTISODIYOT SHAROITIDA EKOLOGIK LOYIHALARNI MOLIYALASHTIRISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	272
Rahmanova Sitara Bahodir qizi	
SANOAT KORXONALARIDA OPERATSION MENEJMENT SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI.....	277
Satvoldiyev Ulugbek Kamilovich	
IQTISODIY O'SISH DRAYVERLARINI RIVOJLANTIRISHDA SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARI ASOSIDA MOLIYAVIY XAVFLARNI BOSHQARISH.....	283
Turopova Nigora Xolmurod qizi	
QISHLOQ XO'JALIGIDA INNOVATSION INVESTITSIYALASH VA MUQOBIL MOLIYALASHTIRISH MEXANIZMLARINI JORIY ETISH (SIRDARYO VILOYATI MISOLIDA)	286
Maxamadiyev Turg'unboy Jumabayevich	
O'ZBEKISTONDA XO'JALIK JAMIYATLARI KUZATUV KENGASHLARI FAOLIYATINING ILMIY-METODOLOGIK ASOSLARINI RIVOJLANTIRISH.....	292
Valijonov Akmaljon	
IQTISODIYOTNING AGRAR SEKTORIDA INNOVATSION FAOLIYATNI BOSHQARISH: NAZARIY VA USLUBIY YONDASHUVLAR	296
Matrasulov Baxodir Erbutayevich	
O'ZBEKISTON MOLIYA TIZIMIDA MAHALLIY MOLIYANING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI.....	303
Safarmurodova Marjona To'raqulovna	
МЕТОД ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО ПАКЕТА	308
Наурызбаев Алиакбар Рустамович	
QASHQADARYO VILOYATI SANOATINI XUDUDIY TARKIBINI TAKOMILASHTIRISH YO'LLARI	311
Uralov Eliboy Omonovich	
INNOVATSION VA AN'ANAVIY YONDASHUVLAR ASOSIDA KO'CHAT YETISHTIRISHNING TAQQOSLAMA TAHLILI	316
Abdulfarmonov Farrux Faxriddinovich	
EKSPORT IMKONIYATLARI VA LOGISTIKA SAMARADORLIGINI SOLISHTIRISH.....	320
Safarova Muxabbat Radjabovna	
IJORAT BANKLARIDA KREDIT PORTFELI O'SISHI DINAMIKASI VA LIKVIDLIK KO'RSATKICHLARI O'RTASIDAGI BOG'LIQLIK	324
Sulaymanov Samandarboy Adhambek o'g'li	
KO'CHMAS MULKNI OMMAVIY BAHOLASHNING INNOVATSION TEXNOLOGIYALARI.....	331
Xushvaqtov Jasur Shuhrat o'g'li	
TURIZM XIZMATLARINI KO'RSATUVCHI SUBYEKTLARDA MOLIYAVIY HISOBOTLARNI MHXS GA O'TKAZISHDA TRANSFORMATSIYA REJASINI ISHLAB CHIQISH MASALALARI.....	339
G'afforov Ilhomjon Ilyosjonovich	
QURILISH SANOATI KORXONALARI DIVERSIFIKATSIYALASHUVINING IQTISODIY MEXANIZMLARI	343
Yembergenova Aynur Aydosbaevna	
KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISHDA AYOLLAR TADBIRKORLIGINI RIVOJLANISHNING NAZARIY JIHATLARI	351
Ulashova Zarnigor Botirali qizi	



KAPITAL BOZORI ORQALI MAMLAKAT IQTISODIYOTIGA INVESTITSIYA JALB QILISHNING BELARUS TAJRIBASI	357
Abduraxmanov Adham Raxmatullayevich	
BARQAROR QISHLOQ XO'JALIGI AMALIYOTLARINI JORIY ETISHDA XULQ-ATVOR OMILLARINING NAZARIY VA AMALIY AHAMIYATI	362
Tadjiyev Abdusame Abduhamidovich	
SANOAT KORXONALARIDA RISKLARNI BOSHQARISH TIZIMINI JORIY ETISHNING ZAMONAVIY YONDASHUVLARI	367
Abduxamid Abdumalikovich Bektemirov	
O'ZBEKISTONDA MEHMONXONALARNI MOLIYALASHTIRISH ORQALI JOYLASHTIRISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI	373
Xasanova Naimaxon Akmal qizi	
SOLIQ YUKINI OPTIMALLASHTIRISHNING XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBASI	381
Jovliyeva Zuhra Chori qizi	
SANOATNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA "YASHIL" INVESTITSİYALARDAN SAMARALI FOYDALANISHNING IQTISODIY MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	386
Ibragimov Zaxid Taxirovich	
ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ БАНКОВСКИМИ АКТИВАМИ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАЦИОНАЛЬНЫЙ БАНК РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН	395
Т.И.Бобакулов, Тухтамышева Гулнора Усмановна	
AGRAR TARMOQQA JALB QILINAYOTGAN INVESTITSİYALAR SAMARADORLIGINI ISHLAB CHIQRISH FUNKSIYALARI YORDAMIDA EKONOMETRIK BAHOLASH.....	401
Xatamov Ochildi Qurbonovich, Badalov Jamshid Jamolovich	
IJARA OPERATSIYALARIDA BUXGALTERIYA HISOBINING KAMCHILIKLARI VA UZVIY TAKOMILLASHTIRISH ISTIQBOLLARI.....	409
Oripova Saodat Mirfotix qizi	
SANOAT KORXONALARINING INVESTITSION SALOHİYATINI OSHIRISH.....	414
Xolboyeva farangiz xayrulloevna	
SUN'IY INTELEKT VA RAQAMLI VOSITALARNING TA'LIM JARAYONIDAGI O'RNI.....	419
To'xtamisheva Dilrabo Shermonovna	
MEVA-SABZAVOT MAHSULOTLARI EKSPORTINI KENGAYTIRISHNING IQTISODIY MEKANIZMLARI	424
Kalenov K.T.	
HUNARMANDCHILIK BRENDLARINING BOZOR OMILLAR TIZIMINI (MAHSULOT, NARX, TAQSIMOT, TARG'IBOT) TAKOMILLASHTIRISHNING USLUBIY ASOSLARI	428
Ergasheva Aziza	
NAMANGAN VILOYATI IQTISODIYOTIDA TARKIBIY O'ZGARISHLAR: HUDUDIY VA TARMOQ TAHLILI	436
Tohirov Jahongir Muzaffar o'g'li	
WATER HARVESTING FOR CLIMATE RESILIENCE IN UZBEKISTAN'S AGRICULTURE: OPPORTUNITIES, BARRIERS, AND POLICY RECOMMENDATIONS	445
Kripa Mondal, Dr. Anita Banerjee	
O'ZBEKISTONDA TABIIY VA IQTISODIY RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISH ORQALI HUDUDIY IQTISODIY RIVOJLANISHNI TA'MINLASH YO'LLARI	454
Sattarov Abdusamat Umirqulovich	
TO'QIMACHILIK KORXONALARIDA INNOVATSION FAOLIYATNI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI BAHOLASH VA TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI	459
Nasibboyev Fazliddin Sirojiddinovich	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA RISKLARNI MONITORING QILISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISHDAGI MAVJUD MUAMMOLAR VA ULARNI BARTARAF QILISH YO'LLARI	464
Hamroyev Sherzod Axtamovich	
SIRKULYAR IQTISODIYOT — IQTISODIY BARQARORLIKNING MUHIM OMILI	471
Hasanov Sh. Sh.	



МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВУЗА.....	482
<i>Алиев Абдулазиз Исмаилович, Кахрамонова Азиза Шухрат кизи</i>	
TEMIR YO'L SOHASINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI.....	488
<i>Orifova Ximoyat Shovkat qizi</i>	
O'ZBEKISTONDA ZIYORAT TURIZMINI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISHDA XALQARO TAJRIBADAN FOYDALANISH YO'LLARI.....	494
<i>Raximova Dilfuza Mirzakasimovna</i>	
O'ZBEKISTONDA TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA MILLIY HUNARMANDCHILIKNING IQTISODIY SALOHIYATINI BAHOLASH VA EKONOMETRIK PROGNOZLASH	503
<i>Xushnazarova Maxzuna Gulamdjanovna</i>	
MINTAQAVIY IQTISODIY O'SISHNI BAHOLASHDA EKONOMETRIK MODELLAR VA GEOSTATISTIK USULLARNI TAKOMILLASHTIRISH: SURXONDARYO VILOYATI MISOLIDA	509
<i>Sattorov Sanjar Abdumurodovich</i>	
XODIMLARNI MOTIVATSIYA QILISH VA ULARNING ISH FAOLIYATIGA TA'SIRI: O'ZBEKISTONDAGI KICHIK VA O'RTA BIZNES MISOLIDA	518
<i>Yuldashov Aziz</i>	
RAQOBAT MUHITIDA AVTOMOBIL SANOATI KORXONALARIDA BREN D STRATEGIYASINI RIVOJLANTIRISH MEKANIZMLARI	522
<i>Boboyev L. Kadrxo'ja Djuraxodjeyevich</i>	
XODIMLARNI O'QITISH, QAYTA TAYYORLASH VA ISHSIZLARNI KASBGA YO'NALTIRISHNING XORIJ TAJRIBASI (GERMANIYA MISOLIDA).....	528
<i>Sattorov Ramziddin Shovxiddin o'g'li</i>	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARI MOLIYAVIY BARQARORLIGINING HOZIRGI HOLATI TAHLILI.....	533
<i>Yangiboyev Sardor Ernazar o'g'li</i>	
O'ZBEKISTON HUDUDLARIDA SANOAT ISHLAB CHIQRISHINI RIVOJLANTIRISHDA CHIQUINDISIZ VA AYLANMA IQTISODIYOT TAMOYILLARINI QO'LLASHNING ASOSIY YO'NALISHLARI.....	542
<i>Nabiyeva Nilufar Olim qizi</i>	
МАШИННОЕ ОБУЧЕНИЕ В ПРОГНОЗИРОВАНИИ РЫНОЧНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К ЗЕЛЁНОЙ ЭКОНОМИКЕ	548
<i>Тен Марина Владимировна</i>	
РОЛЬ, СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН.....	555
<i>Каюмова Гузел Иброхимхановна</i>	
QURILISH KORXONALARIDA AKTIVLARNI TAN OLI SHNING XALQARO STANDARTLARGA MOSLASHTIRISHNI O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI	562
<i>Yahyojev To'liqin Ismatulla o'g'li</i>	
IQTISODIYOTNI RAQAMLASHTIRISH SHAROITIDA MEVA-SABZAVOTCHILIK KORXONALARINI BOSHQARUV MEKANIZMLARI	566
<i>Xudoyberganova Dilnoza Anvarjon qizi</i>	
QURILISH KORXONALARIDA BOSHQARUV MUNOSABATLARI MAZMUNI VA ULARNI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	572
<i>Toshimov Azizbek Hakimovich</i>	
RIVOJLANGAN MAMLAKATLARGA KOMPANIYALAR KAPITALINI MAKSIMALLASHTIRISHNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI	576
<i>Muradova Dildora Abdusalimovna</i>	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARGA KREDIT RISKLARINI BOSHQARISHDA BAZEL III TALABLARI	581
<i>Norova Nozima Nabiyevna</i>	
ЦИРКУЛЯРНАЯ ЭКОНОМИКА КАК ИНСТРУМЕНТ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ, МИРОВАЯ ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ	588
<i>Алиева С.С.</i>	



KORXONALARDA SOLIQ HISOBINI TASHKIL ETISH VA UNING BUXGALTERIYA HISOBİ BILAN O'ZARO BOG'LIQLIGI	594
Mamadiyarov Dilshad Uralovich, Normurodov Sarvar Norboy o'g'li	
HUDUDIY KORXONALARDA BIZNES JARAYONLARNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA ZAMONAVIY BOSHQARUV MODEL VA TAMOYILLARINING AHAMIYATI	599
Azimova Maxfuza Rashidovna	
ЦИФРОВИЗАЦИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА - ВАЖНЫЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА	604
Пирназаров Шоназар Махтовович	
RAQAMLASHTIRISH JARAYONINING O'ZBEKISTON IQTISODIY RIVOJLANISHIGA TA'SIRI.....	608
Abdinazarov Suhrobbek Bekmurod o'g'li, Saydullayev Azamat Jo'raqul o'g'li	
SINGAPUR VA JANUBIY KOREYADA BIZNES SUBYEKTLARINI DAVLAT TOMONIDAN QO'LLAB-QUVVATLASH.....	615
Nasriddinov Qobilbek Qurbonbekovich	
O'ZBEKISTONDA YASHIL ENERGIYAGA O'TISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI	620
Hayitov Jamshid Xolboyevich	
LOYIHALARNI STRATEGIK REJALASHTIRISHDA BIG DATA TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH MEKANIZMLARI	625
Xamrayev Zuxritdin Abduraxmanovich	
LOYIHA SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA LOYIHA JAMOASINING ROLI VA FUNKSIYALARI	629
Utemuratov Sadik Muratovich	
IQLIM O'ZGARISHI VA RESURLAR CHEKLANGANLIGI SHAROITIDA YASHIL TURIZM MODELLARINING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARINI TIZIMLI TAHLIL QILISH VA RIVOJLANTIRISH	633
Rasulova Nigora Yusupovna	
ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ НА ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОММУНИКАЦИИ В УЗБЕКИСТАНЕ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ПОДХОД.....	637
Латипов Ашур Али Рустам угли, Хамидов Далер Дилшодович	
ADAM SMIT IQTISODIY G'OYALARI VA ULARNING ZAMONAVIY IQTISODIYOTDAGI AHAMIYATI.....	641
Boymatov Xoliyor Qurbonovich	
SANOAT KORXONALARIDA MAHSULOT SIFATINI BOSHQARISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNING O'RNI	646
Baytanov O'ralboy Miraqul o'g'li	
SOCIAL PROTECTION SYSTEM OF THE POPULATION IN THE CONDITIONS OF A TRANSFORMATIONAL ECONOMY.....	651
M. Sh. Rakhimova	
SANOATNI YASHIL TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA RIVOJLANTIRISH: XORIJIY TAJRIBA, SIYOSIY MEKANIZMLAR VA O'ZBEKISTON UCHUN AMALIY XULOSALAR	655
To'qumbetov Og'abek Shavkat o'g'li, Ruziyeva Dilobar Isomjonovna	
TADBIRKORLIK FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHDA AHOLI FAROVONLIGINING O'RNI VA AHAMIYATI	661
Bobayev Isroiljon Abdinabiyevich	
IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF THE MAHALLA INSTITUTION IN THE TERRITORIAL GOVERNANCE SYSTEM: MODERNIZATION OF INSTITUTIONAL AND ORGANIZATIONAL MECHANISMS	666
Mirbabayev Farrukh Atkhamovich	
AHOLINI UY-JOY BILAN TA'MINLASHDA DAVLAT BUDJETI XARAJATLARI TAHLILI	674
Xannarov Komiljon Karimovich	
INVESTITSIYA KO'CHMAS MULKI HISOBINI TASHKIL QILISH VA TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	681
Maxmudov Jamshed Ashrafovich	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РАЗВИТИЯ ПАЛОМНИЧЕСКОГО ТУРИЗМА.....	687
Навруз-Зода Бахтиёр Негматович, Мусаев Маликжон Кароматович	



TRANSFORMING UZBEKISTAN THROUGH DIGITALIZATION IN A GLOBALIZED WORLD.....	694
Narzullaeva Umidakhon Nodir qizi	
SUG'ORILADIGAN YERLARDA SUVDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI (SURXONDARYO VILOYATI MISOLIDA)	699
Elomonov Ro'zimurod Doniyor o'g'li, Abdug'aniyev Otabek Allajonovich	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННЫХ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ.....	704
Р. И. Хакимов	
TURIZM SOHASIDA OILAVIY TADBIRKORLIKNI INNOVATSION RIVOJLANTIRISHGA USLUBIY YONDOSHUVLAR	713
Pardayeva Ozoda Mamayunusovna	
O'ZBEKISTON OZIQ-OVQAT SANOATI KORXONALARINI BOSHQARISHDA SAMARADORLIK HOLATI TAHLILI	718
Kasimov Saidakmal Saidahrolovich	
BANKLARNING IJTIMOY ROLINI OSHIRISHDA YASHIL DEPOZITLARNING AHAMIYATI	722
Berdiyev Akram O'ktamovich	
CHAKANA BANK XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISH OMILLARI VA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA JARAYONLARI	728
Xikmetov Nodirbek Ikromovich	
AHOLI DAROMADLARI TENGSIZLIGINING SHAKLLANISHI, UNING IJTIMOY-IQTISODIY RIVOJLANISH TENDENSIYALARI TAHLILI	735
Atayev Jaxongir Erkinovich	
KORXONALARDA DAROMAD VA XARAJATLAR BILAN BOG'LIQ MOLIVAVIY XATARLAR TASNIFI VA ULARNI AUDITDA ANIQLASH USULLARI.....	740
Mehriyev Sobit Sayim o'g'li, Dadarbayev Muzaffar Abduraxmanovich	
GREEN BONDS: ESSENCE, SIGNIFICANCE AND DEVELOPMENT PROSPECTS IN UZBEKISTAN	746
Susanna S. Alieva	
RAQAMLI IQTISODIYOTNING MOHIYATI VA IJTIMOY-IQTISODIY AHAMIYATI	753
Marupov Qobil Komilovich	
МОДЕЛЬ ЧЕБОЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕСА В РЕСПУБЛИКЕ КОРЕЯ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ И СРАВНИТЕЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ	758
Латипов Ашур Али Рустам ўғли, Ризаева Зумрад Алишеровна	
O'ZBEKISTONDA INVESTITSIYA FAOLIYATINI RAG'BATLANTIRISHDA SOLIQ PREFERENSIYALARINING ROLI VA UNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	762
Allaberganova Kumush Javlonbek qizi, Beknazarova N.T.	
AKSIZ SOLIG'INING BUDJET DAROMADLARI SHAKLLANISHIDAGI O'RNI VA MAZKUR SOLIQNI BUDJETGA UNDIRISH TARTIBINING TAHLILI	769
Nazarova Rushana Ravshan qizi	
MINTAQA IQTISODIYOTI BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA XORIJIY INVESTITSIYALARNING ROLI: XORAZM VILOYATI MISOLIDA.....	774
Ibodullayev Dilshod Ibragimovich	
HUDDIY INVESTITSION JOZIBADORLIKNI BAHOLASHNING OPTIMIZATSIYALANGAN METODOLOGIYASI: ASOSIY KO'RSATKICHLARNING KO'P O'LCHOVLI TAHLILI.....	781
Xolmurotova Diyoraxon Ibragimovna, Xoliyorova Shoxista Qahramon qizi	
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ГЕРМАНИИ	788
Артикова Шохида Ильясовна	
"YASHIL" TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISHDA KORXONALAR MARKETING STRATEGIYASINI SHAKLLANTIRISHNING XUSUSIYATLARI	793
Rasulova Nigora Nematovna	
MINTAQA IQTISODIYOTIDA ASOSIY KAPITALGA INVESTITSIYALARNI JALB QILISH YO'NALISHLARI	799
Sultanova Aziza Baxtiyar qizi	



KORXONALARDA INSON RESURSLARINI BOSHQARISH ORQALI IQTISODIY SAMARADORLIKNI OSHIRISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	802
<i>Aminova Shaxnoza Aziz qizi</i>	
QISHLOQ XO'JALIGI KORXONALARINING INVESTITSION JOZIBADORLIGINI OSHIRISH OMILLARI VA ULARNI BAHOLASH USULLARI.....	807
<i>Nazirova Sayyora Baxtiyorovna, Qulmamatova Barno Omonovna, Sharifova Nargiza Djurayevna</i>	
MOLIYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARINI JORIY ETISHNING O'ZBEKISTON KORXONALARIDA MOLIYAVIY SHAFFOFLIKKA TA'SIRI	811
<i>Murodova E'zoza Maqsud qizi</i>	
QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLARI TA'MINOT ZANJIRINI RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH: ISHLASH MEKANIZMI VA ALGORITMINI ISHLAB CHIQUISH	816
<i>Umarov Bobur Murtazoyevich</i>	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARI INVESTITSIYA FAOLLIGINI OSHIRISH ORQALI MOLIYAVIY BARQARORLIKNI TA'MINLASH	822
<i>Abduxakimov Eldor Djaloliddinovich</i>	
AGRAR SOHADA KADRLAR TAYYORLASHNI BOSHQARISHNING ILMIY-NAZARIY METODOLOGIK ASOSLARI	829
<i>Boltayev Nurali Shiramatovich</i>	
MAMLAKATIMIZ TURIZM SOHASI XIZMATLAR SIFATI BILAN BOG'LIQ IQTISODIY KO'RSATKICHLAR	838
<i>Suyunov R. G'.</i>	
ПРОБЛЕМЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ В ГОРНОДОБЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН. ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ	844
<i>Джулибеков Нурмат Каршибекович, Жулиева Гулноз Юлдашевна</i>	
BIZNES JARAYONLARI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH ASOSLARI	849
<i>Yoqubjanov Muminmirzo Nosirjon o'g'li, Erkinxojiyev Ismoiljon</i>	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASINING ZAMONAVIY IQTISODIYOTDA TUTGAN O'RNI, AHAMIYATI VA UNING IQTISODIY-STATISTIK TAHLILI	853
<i>Ernazarov Gulam Bekbaevich</i>	
SANOAT KORXONALARINI RIVOJLANTIRISHDA TIJORAT BANKLARINING ROLI	860
<i>Mirzokirov Mirramizjon Mirxoshim o'g'li</i>	
ФИНАНСОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦИИ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ.....	867
<i>Урунова Мафтуна Гайратовна</i>	
АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ЭКОНОМИКИ БУХАРСКОЙ ОБЛАСТИ И ЕЁ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ	871
<i>Некова Фатима Борисовна</i>	
MINTAQA SANOATINI MODERNIZATSIYA QILISHDA KLASTERLASH VA RAQAMLI BOSHQARUV TIZIMLARINING AHAMIYATI (QASHQADARYO VILOYATI MISOLIDA)	876
<i>Abdinazarov Xusan Shaymanovich</i>	
ТЕМИР YO'L TRANSPORTI TIZIMINI BOSHQARISHDA ZAMONAVIY TASHKILY-IQTISODIY USULLARDAN FOYDALANISH	882
<i>Kayumov Z.O.</i>	
O'ZBEKISTONDA VALYUTA KURSINING SHAKLLANISHI VA UNING INFLATSIYA DARAJASIGA TA'SIRI MEKANIZMI.....	887
<i>Matrizayev Zafar Gulimboy o'g'li, Viqorjon Bahridinov Akbar o'g'li</i>	
МЕХНАТ BOZORINING TRANSFORMATSIYASI VA UNING IQTISODIY RIVOJLANISHDAGI O'RNI.....	892
<i>Soatmo'minova Zarnigor Olimjon qizi, Ollokulova Feruza Mansurovna</i>	
RAQAMLI IQTISODIYOTNING TURIZMDA MOHIYATI VA AHAMIYATI.....	897
<i>Mahmudov Sunnatjon Abdujabbor o'g'li</i>	
НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В УЗБЕКИСТАНЕ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.....	901
<i>Мирзаев Кулмамат Джанзакович</i>	



ELEKTR UZILISHLARINING HUDUDIIY IQTISODIYOTGA TA'SIRI VA RISKLARNI BOSHQARISH MEXANIZMLARI	906
<i>Oltiboyeva Feruza Ulug'bek qizi</i>	
DAVLAT TRANSPORT KORXONALARIDA MARKETING STRATEGIYASINING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI	911
<i>Uktamov Sarvar Atxam o'g'li</i>	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПОДДЕРЖКИ ЗЕЛЕННОЙ ЭКОНОМИКИ В СТРАНАХ ЕС, США И ЯПОНИИ	915
<i>Газизова Эльмира Хамидовна, Мелибаева Гульнора Ачилевна</i>	
SANOATNI HUDUDIIY RIVOJLANTIRISHDA ISHLAB CHIQRISH SALOHIIYATIDAN SAMARALI FOYDALANISH OMILLARI	921
<i>O'zmanov Ixtiyor Ibragim o'g'li</i>	
SUG'URTA INSTITUTLARI FAOLIYATIDA INNOVATSION YO'NALISHLARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI	926
<i>Sherov Sanjar Radjabovich</i>	
TIJORAT BANKLARIDA RAQAMLI STRATEGIYALAR ASOSIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI	932
<i>Umurov Jasurbek Jamil o'g'li</i>	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA KASABA UYUSHMALARI FAOLIYATINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI	936
<i>Raxmonov Abduxalil Rasulovich</i>	
INKLYUZIV TA'LIM XIZMATLARINING RAQAMLI EKOTIZIMINI SHAKLLANTIRISHDA DAVLAT, OTM VA IT INFRATUZILMA INTEGRATSIYASI	940
<i>Maxkamova Kamola</i>	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA BUDJETLASHTIRISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH (ENERGETIKA KORXONALARI MISOLIDA)	944
<i>Sobirov Shoyadbek Kurbonaliyevich</i>	
UY-JOY QURILISHINI RIVOJLANISHINING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI	950
<i>Usmanov Mirumar Abdulla o'g'li</i>	
TIKUV-TRIKOTAJ MAHSULOTLARI ISHLAB CHIQRUVCHI KICHIK KORXONALARNING IQTISODIIY KO'RSATKICHLARI TAHLILI	956
<i>Abduhamidov Abdurahmon Abdulatif o'g'li</i>	
O'ZBEKISTONDA 2026-2030-YILLARGA MO'LJALLANGAN SOLIQ MA'MURCHILIGI STRATEGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI	963
<i>Ismailov Timur Atabayevich</i>	
SAVDO LIBERALIZATSIYASINING DAVLAT BUDJETI DAROMADLARI TARKIBIGA TA'SIRI	969
<i>Sardorjon Maxmudov Sobirjon ug'li</i>	
MAHALLIIY BUDJETLAR MOLIYAVIIY BARQARORLIGINING UY XO'JALIKLARI FAROVONLIGI VA HUDUDIIY IQTISODIIY O'SISHGA TA'SIRINI EMPIRIK TAHLIL QILISH	977
<i>Safarmurodova Marjona To'raqulovna, Ollokulova Feruza Mansurovna</i>	
FACTORS INFLUENCING THE FORMATION OF FINANCIAL SUSTAINABILITY IN INDUSTRIAL ENTERPRISES: EVIDENCE FROM THE OIL AND GAS SECTOR	982
<i>Ergashev Muhibbek Aslamovich</i>	
O'ZBEKISTON MOLIYA BOZORIDA FIN TECH KOMPANIYALARI VA BANKLAR HAMKORLIGINI RIVOJLANTIRISH STRATEGIYALARI	988
<i>Rajabova Umida Umurzoqovna</i>	
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ НАЛОГОВЫХ ПРЕФЕРЕНЦИЙ И ЛЬГОТ В ОБЕСПЕЧЕНИИ РЕГИОНАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ (НА ПРИМЕРЕ СУРХАНДАРЬИНСКОЙ ОБЛАСТИ)	995
<i>Отамуродова Дилдора Абдуқримовна</i>	
THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON INTERNATIONAL MARKETING: RESHAPING GLOBAL MARKET ENTRY STRATEGIES AND CONSUMER ENGAGEMENT	1001
<i>Aziz Kurbanovich Abdullaev, Ne'matullyev Bekmirzo Bozorboy o'g'li, Abdusalomov Samandar Azizbek o'g'li</i>	



TARIXIY-MADANIY TURIZM XIZMATLARINI MINTAQADA RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARINI MODERNIZATSIYA QILISH.....	1010
Erkayeva Barno Abduraximovna	
GLOBAL IQTISODIY INTEGRATSIIYA SHAROITIDA MAKROIQTISODIY BARQARORLIKNI TA'MINLASHDA MENEJMENT YONDASHUVLARINING ROLI: O'ZBEKISTON MISOLIDA.....	1015
Mahmudova Madinaxon Jumaboy qizi	
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УКРЕПЛЕНИЯ ДОХОДНОЙ БАЗЫ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ.....	1020
Т. И. Бобакулов, Г. Ч. Джавлиев	
ECOTOURISM DEVELOPMENT POTENTIAL AND THE ROLE OF GUIDES IN REGIONAL TOURISM GROWTH: EVIDENCE FROM THE NAVOI REGION OF UZBEKISTAN	1024
Axmadova Iroda Muzaffar kizi	
DIGITAL ECONOMY DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN AND ITS PRIORITY DIRECTIONS.....	1030
Ollokulova Feruza Mansurovna, Guzal Abdimurodova Panjiyevna	
KORRELYATSION - REGRESSION TAHLILNING QISHLOQ XO'JALIGI SOHASIDA QO'LLANILISHI AHAMIYATI	1035
Butanova Dilnoza Rustamovna	
MADANIYATLARARO YETAKCHILIK VA LINGVOMADANIY KOMPETENTSIYA BOSHQARUV ISHI SIFATIDA.....	1042
Rahimova Gulnoza	



MADANIYATLARARO YETAKCHILIK VA LINGVOMADANIY KOMPETENTSIYA BOSHQARUV ISHI SIFATIDA

Rahimova Gulnoza

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
“Xorijiy tillar ta’limi” kafedrasida katta o’qituvchisi
Email: gulinoza.0802@gmail.com

Annotatsiya. Madaniyatlararo yetakchilik — bu tashkiliy yetakchilikning shunday shakli, unda menejerlardan boshqaruvning turli muqobil variantlari orasidan, jumladan, faqat madaniy jihatdan mos keluvchi imkoniyatlarni taqdim etadigan yetakchilik yondashuvlarini hisobga olgan holda, eng maqbul kommunikatsiya strategiyalarini tanlash talab etiladi. Mazkur maqolada ko’p madaniyatli tashkiliy muhitda faoliyat yurituvchi menejerlar orasida madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi o’rganiladi. Ushbu tadqiqotning maqsadi shundan iboratki, tashkilotlar tobora an’anaviy monomadaniy boshqaruv yondashuvidan voz kechayotganini nazarda tutgan holda, konseptual asos (konseptual model) ishlab chiqishdir. Tadqiqotning asosiy vazifasi madaniyatlararo yetakchilik jarayonini tahlil qilish orqali menejerlarning qaror qabul qilish jarayonini yanada aniqroq tushunishga yordam berish, shuningdek, tadqiqotchilar uchun madaniyatlararo boshqaruv usulini tahliliy jihatdan o’rganishga imkon yaratishdan iboratdir.

Tadqiqot nazariy ilmiy adabiyotlarni ko’rib chiqishdan boshlanadi, so’ngra regressiya tahlili va korrelyatsiya tahlili muhokama qilinadi hamda yakunda tashkiliy yetakchilarga madaniyatlararo boshqaruv jarayonini takomillashtirish bo’yicha tavsiyalar beriladi. Tadqiqotni olib borishda quyidagi masalalar ko’rib chiqildi: yetakchilik samaradorligini oshirishda madaniyatlararo kommunikativ kompetensiyaning o’rni, lingvomadaniy kompetensiya tushunchasi, madaniyatlararo yetakchilik va menejerlik samaradorligi o’rtasidagi bog’liqlik, shuningdek, yetakchilik amaliyoti va tashkiliy kommunikatsiya masalalari.

Tadqiqot natijalari menejerlarning madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi bilan ularning lingvomadaniy kompetensiyasining har bir tarkibiy qismi o’rtasida ijobiy va statistik jihatdan ahamiyatli bog’liqlik mavjudligini ko’rsatdi. Natijalar shuni ko’rsatdiki, menejerlarning yetakchilik amaliyoti odatda tashkiliy kommunikatsiya me’yorlari asosida yo’naltirilgan bo’lsa-da, boshqaruv amaliyotida strategiyalarni qo’llash turlicha namoyon bo’lgan. Bu esa menejerlarning e’tibori ko’proq kommunikatsiya boshqaruvi, madaniy moslashuv yoki xodimlarning tilga oid xabardorligiga qaratilganiga yoxud ushbu uch omilning uyg’unligiga bog’liq bo’lgan. Shuningdek, tadqiqot natijalari madaniyatlararo yetakchilik modelini ishlab chiqish va uni tashkiliy boshqaruvda qo’llash, ko’p madaniyatli ish muhitida kommunikatsiya bo’yicha treninglar hamda yetakchilikni rivojlantirish jarayonlari uchun nazariy va amaliy ahamiyatga ega ekanini ko’rsatadi.

Kalit so’zlar: madaniyatlararo yetakchilik, lingvomadaniy kompetensiya, tashkiliy kommunikatsiya, madaniy moslashuv, lingvistik xabardorlik, menejerlik samaradorligi, ko’p madaniyatli tashkiliy boshqaruv.

Abstract. Intercultural leadership is a form of organizational leadership in which managers are required to select the most appropriate communication strategies from among various alternatives, taking into account leadership approaches that provide culturally compatible options. This article examines intercultural leadership competence among managers operating in a multicultural organizational environment. The aim of the study is to develop a conceptual framework (conceptual model), considering that organizations are increasingly moving away from traditional monocultural management approaches. The main objective of the research is to provide a clearer understanding of managers’ decision-making processes through the analysis of intercultural leadership, as well as to create opportunities for researchers to analytically study intercultural management practices.

The study begins with a review of theoretical scientific literature, followed by regression and correlation analyses, and concludes with recommendations for organizational leaders to improve intercultural management processes. The research addresses issues such as the role of intercultural communicative competence in enhancing leadership effectiveness, the concept of linguocultural competence, the relationship between intercultural leadership and managerial effectiveness, as well as leadership practices and organizational communication.



The results show a positive and statistically significant relationship between managers' intercultural leadership competence and each component of their linguocultural competence. The findings also indicate that while leadership practices are generally guided by organizational communication norms, the application of strategies varies. This variation depends on whether managers focus more on communication management, cultural adaptation, linguistic awareness, or a combination of these factors. Furthermore, the results highlight the theoretical and practical significance of developing an intercultural leadership model and applying it in organizational management, as well as for communication training and leadership development in multicultural work environments.

Key words: intercultural leadership, linguocultural competence, organizational communication, cultural adaptation, linguistic awareness, managerial effectiveness, multicultural organizational management.

Аннотация. Межкультурное лидерство представляет собой форму организационного лидерства, при которой от менеджеров требуется выбирать наиболее эффективные коммуникационные стратегии из различных альтернатив с учётом лидерских подходов, обеспечивающих культурно соответствующие решения. В данной статье исследуется компетенция межкультурного лидерства среди менеджеров, функционирующих в мультикультурной организационной среде. Цель исследования заключается в разработке концептуальной основы (концептуальной модели) с учётом того, что организации постепенно отказываются от традиционных монокультурных подходов к управлению. Основная задача исследования состоит в более точном понимании процесса принятия решений менеджерами посредством анализа межкультурного лидерства, а также в создании возможностей для аналитического изучения межкультурного управления.

Исследование начинается с обзора теоретической научной литературы, затем рассматриваются методы регрессионного и корреляционного анализа, и в завершение предлагаются рекомендации для организационных лидеров по совершенствованию процессов межкультурного управления. В работе рассматриваются такие вопросы, как роль межкультурной коммуникативной компетенции в повышении эффективности лидерства, понятие лингвокультурной компетенции, взаимосвязь между межкультурным лидерством и эффективностью менеджмента, а также вопросы лидерской практики и организационной коммуникации.

Результаты исследования показывают наличие положительной и статистически значимой связи между компетенцией межкультурного лидерства менеджеров и каждым компонентом их лингвокультурной компетенции. Установлено, что хотя лидерская практика в целом ориентирована на нормы организационной коммуникации, применение стратегий различается. Это зависит от того, делают ли менеджеры акцент на управлении коммуникацией, культурной адаптации, языковой осведомлённости или на сочетании этих факторов. Кроме того, результаты подчёркивают теоретическую и практическую значимость разработки модели межкультурного лидерства и её применения в организационном управлении, а также в обучении коммуникации и развитии лидерства в мультикультурной рабочей среде.

Ключевые слова: межкультурное лидерство, лингвокультурная компетенция, организационная коммуникация, культурная адаптация, языковая осведомлённость, эффективность менеджмента, мультикультурное организационное управление.

KIRISH

Madaniyatlararo yetakchilik samarali kommunikatsiya va madaniy tushunishga asoslangan muhim boshqaruv funksiyasi sifatida qaraladi. U yetakchilik strategiyalarini qo'llash orqali ko'p madaniyatli tashkilotlarning ehtiyoj va talablariga javob bera oladigan, moslashuvchan, global yo'nalishga ega va kompetent talabalarni shakllantirishga xizmat qiladi [4].

Masalan, ta'lim taksonomiyasini tizimli baholash modeli sifatida birinchi bo'lib qo'llagan olim Benjamin Bloom 1956-yilda uni ierarxik shaklda ishlab chiqqanidan beri ko'plab pedagoglar va o'qituvchilar talabalarni turli kognitiv vazifalar orqali sinovdan o'tkazib kelmoqda. Hatto ayrim universitetlar talabalarni har semestrda yoki o'quv dasturining muayyan bo'limi yakunlangach standartlashtirilgan imtihonlar orqali baholaydi.

Madaniyatlararo yetakchilik [1] — bu tashkiliy yetakchilikning bir shakli bo'lib, unda menejerlardan boshqaruvning turli muqobil variantlari orasidan eng mos kommunikatsiya strategiyalarini tanlash talab etiladi. Bu jarayonda faqat madaniy jihatdan mos keluvchi variantlarni taqdim etadigan yetakchilik yondashuvlari ham hisobga olinadi. Moran, Abramson va Chan [11] ta'kidlashicha, ijodkorlik — bu qobiliyat, jarayon va muhit o'rtasidagi o'zaro ta'sir bo'lib, uning natijasida shaxs yoki guruh ijtimoiy kontekstda yangilik va foydalilik xususiyatiga ega bo'lgan aniq mahsulot yaratadi. Tashkiliy yetakchilikda madaniyatlararo kompetensiyaning past darajada bo'lishi global tashkilotlarda muhim muammolardan biri sifatida qaraladi. Bu esa boshqaruv samaradorligini pasaytiradi hamda kommunikatsiya samaradorligi, xodimlar hamkorligi, tashkiliy unumdorlik va umuman tashkilot faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.



Ko'plab tadqiqotlar madaniyatlara kommunikativ kompetensiyaning menejerlar va tashkilotlar samaradorligiga ta'sirini o'rgangan bo'lsa-da, ushbu kompetensiyaning lingvomadaniy kompetensiya rivojiga ta'siri yetarli darajada tadqiq etilmagan. Bu muammoning sabablaridan biri menejerlarni tayyorlash tizimida tizimli madaniyatlara treninglarning yetishmasligidir. Shu bilan birga, har bir menejer ham bilim va amaliyot rivojiga hissa qo'sha oladigan analitik yoki nazariy maqolalar yozish imkoniyatiga ega emas.

Moran va hamkorlari shunday ta'kidlaydilar: "Tashkilotlar faqat menejerlari rivojlanib borgan taqdirdagina muvaffaqiyatga erishishi mumkin" [11]. Ushbu fikrga mos ravishda Eriksson va boshqalar [2] yetakchilar ko'p madaniyatli xodimlarni boshqarishda, kommunikatsiya jarayonlarini muvofiqlashtirishda hamda samarali tashkiliy kommunikatsiya amaliyotlarini qo'llab-quvvatlashda muhim rol o'ynashini ta'kidlaydilar.

Masalan, Ogunwale, Appoh va Oboyi [3] tadqiqotida ko'p millatli korporatsiyalarda faoliyat yurituvchi menejerlar va yetakchilar o'z yetakchilik amaliyotlarini takomillashtirish uchun moslashuvchan kommunikatsiya strategiyalarini tanlashlari aniqlangan. Ularning maqsadi — madaniyatlara tushuncha va kommunikativ xabardorlikni shakllantirish bo'lib, tadqiqotchilar an'anaviy boshqaruv yondashuvlari ko'p madaniyatli ish muhitida aynan shu jihatni e'tibordan chetda qoldirishini ta'kidlaydilar. Ko'p madaniyatli menejerlar, odatda, bunday tajribaga ega bo'lmagan menejerlarga nisbatan yuqori darajadagi madaniyatlara xabardorlikka ega bo'ladilar [9,20,5,19]. Buning sababi qisman ularning til tajribasi va xalqaro tajribasi bilan bog'liq bo'lishi mumkin [14].

Shunga qaramay, hozirgi kunga qadar madaniyatlara yetakchilik kontekstida lingvomadaniy kompetensiya rivojiga ta'sir qiluvchi omillarni o'rgangan tadqiqotlar mavjud emas. Bir qator ilmiy ishlar madaniyatlara yetakchilik kompetensiyasining tashkilotlar va xodimlar samaradorligiga ta'sirini o'rganishga qaratilgan bo'lsa-da, ushbu yetakchilik turining lingvomadaniy kompetensiya rivojiga ta'siri yetarli darajada tadqiq etilmagan. Shu sababli ushbu tadqiqotning maqsadi madaniyatlara yetakchilik jarayonini tahlil qilishdan iborat bo'lib, u nazariy tadqiqot maqolasini tahlil qilishdan boshlanadi, so'ng regressiya tahlili va korrelyatsiya tahlili muhokama qilinadi hamda yakunda madaniyatlara yetakchilik amaliyotini takomillashtirishga qaratilgan konseptual model taklif etiladi.

Mazkur tadqiqot menejerlarning kommunikatsiya jarayonini muvofiqlashtiruvchi sifatidagi madaniyatlara yetakchilik kompetensiyasining xususiyatlarini hamda ularning kommunikatsiya strategiyalarini aniqlashga qaratilgan bo'lib, aynan shu strategiyalar ularning yetakchilik amaliyotining asosiy yo'nalishini belgilaydi. Ushbu masala tashkiliy boshqaruvda alohida e'tiborni talab qiladi, ayniqsa ko'p madaniyatli ish muhitlarida. Chunki bunday sharoitda faoliyat yurituvchi ko'plab menejerlar madaniyatlara yetakchilik yoki madaniyatlara kommunikatsiya bo'yicha rasmiy tayyorgarlikdan o'tmagan bo'lsalar-da, yakunda ular tashkilot oldida mas'ul hisoblanadilar.

Madaniyatlara kommunikativ kompetensiyaning asosi madaniy xabardorlik hisoblanadi [4]. Bu esa ko'p madaniyatli muhitda samarali yetakchilikning muhim tarkibiy qismi sifatida qaraladi.

Tadqiqot jarayonida quyidagi masalalar ko'rib chiqiladi: yetakchilik samaradorligini belgilovchi madaniyatlara kommunikativ kompetensiya, lingvomadaniy kompetensiya tushunchasi, madaniyatlara yetakchilik va menejerlik samaradorligi o'rtasidagi bog'liqlik, shuningdek, yetakchilik amaliyoti va tashkiliy kommunikatsiya.

Ushbu tadqiqot globallashtirish jarayonlari ta'sirida tashkilotlar boshqaruv amaliyotida ikkilamchi monomadaniy yondashuvlardan tobora voz kechib borayotganini va madaniyatlara yetakchilik yondashuvlariga ko'proq murojaat qilayotganini asosiy faraz sifatida qabul qiladi. Mazkur tadqiqot menejerlar duch kelayotgan muhim muammolardan biri bilan bevosita bog'liqdir. Tadqiqot metodologiyasi madaniyatlara yetakchilik kompetensiyasini regressiya tahlili va korrelyatsiya tahlili orqali o'rganishni o'z ichiga oladi. Bu usullar yetakchilik amaliyoti va menejerlik samaradorligi o'rtasidagi munosabatni tushinishda muhim ahamiyat kasb etadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Madaniyatlara yetakchilik bo'yicha ilmiy tadqiqotlar boshqaruv amaliyotlari samaradorligiga ta'sir qiluvchi omillarni o'rganish uchun turli konseptual yondashuvlarni taklif etgan. Madaniyatlara yetakchilik tushunchasi tashkilotlar tizimlarining globallashtirish va madaniy xilma-xillikning integratsiyasi jarayonidan kelib chiqqan, bu esa global yetakchilar uchun zarur kompetensiyalarni aniqlashga xizmat qilgan Bird va Mendenhall [22]. Xalqaro yetakchilik kompetensiyasi ko'p madaniyatli muhitda tashkilot tadqiqotlarining muhim yo'nalishiga aylangan bo'lib, uning nazariy asoslari madaniyatlara kompetensiya konsepsiyalarining rivoji bilan bog'liq Bird va Mendenhall [22]. Madaniy intellekt nazariyasiga asoslanib, mazkur yo'nalishda olib borilgan tadqiqotlar madaniyatlara boshqaruvni kontekstga sezgir, dinamik tizim sifatida talqin qiladi hamda yetakchilarning moslashuvchanligi va integratsiyasini ta'kidlaydi Bratianu va boshq. [21].

Globalishtirish sharoitida madaniyatlara yetakchilik kompetensiyasiga bo'lgan talab ortib borayotganligi sababli, yetakchilarning madaniy xilma-xillikni boshqarishga bo'lgan qobiliyatini o'rganish muhim ahamiyat kasb



etadi. Tadqiqotchilar yetakchilik kompetensiyalari va tashkilot natijalari o'rtasida kuchli bog'liqlik mavjudligini aniqlagan Bratianu va boshq. [21]; Sarwari va boshq. [24]; Van Zyl va Sigamoney [25]. Shu bilan birga, kommunikativ va lingvomadaniy kompetensiyalar tashkilot samaradorligini oshirishda muhim omil sifatida qaraladi Takino [20]; Stenyashina va boshq. [10].

Tadqiqotlar madaniy intellektning turli jamoalarni boshqarish va tashkilot samaradorligiga ijobiy ta'sirini ko'rsatadi. Madaniyatlararo kompetensiya global muhitda yetakchilik samaradorligini baholashda muhim ko'rsatkich ekanligi qayd etilgan Bird va Mendenhall [22]. Ushbu natijalar til bilish darajasi va madaniy tajriba yetakchilik kompetensiyasiga sezilarli ta'sir ko'rsatishini ko'rsatgan tadqiqotlar bilan ham tasdiqlanadi Ogunwale va boshq. [3]. Shuningdek, moslashuvchan yetakchilik uslublari qat'iy yondashuvlarga nisbatan samaraliroq ekani aniqlangan Van Zyl va Sigamoney [25].

Madaniy intellekt nazariyasi global muhitda yetakchilarning xulq-atvorini tushuntirish uchun keng qo'llaniladi, biroq ayrim tadqiqotlar ushbu yondashuvning cheklolarini ham ko'rsatadi. Masalan, trening dasturlari qisqa muddatli natijalarni aks ettirishi mumkin Bratianu va boshq. [21], natijalarni boshqa kontekstlarga umumlashtirish esa murakkab hisoblanadi Ogunwale va boshq. [3]. Shu sababli madaniyatlararo yetakchilikni yanada kompleks yondashuvlar asosida o'rganish zarurati mavjud.

Ko'plab empirik tadqiqotlar madaniy intellekt va yetakchilik samaradorligi o'rtasida ijobiy bog'liqlik mavjudligini tasdiqlaydi Sarwari va boshq. [24]. Biroq mavjud adabiyotlar Markaziy Osiyo, xususan O'zbekiston sharoitida ushbu masalani yetarlicha yoritmaganligini ko'rsatadi Ogunwale va boshq. [3]. Shu nuqtayi nazardan, mahalliy tadqiqotlar madaniyatlararo kommunikatsiya muammolari va tashkilotlar faoliyatidagi o'ziga xos jihatlarni ochib beradi Ibadullaeva [27]; Khudaykulov va Doniyorov [28]. Shuningdek, o'quv materiallari va lingvomadaniy yondashuvlarda madaniy ta'sirlar masalasi ham muhim ilmiy muammo sifatida ko'riladi Abdullajon [26].

Metodologik jihatdan aksariyat tadqiqotlar madaniyatlararo yetakchilikni ko'p o'lchovli konstrukt sifatida to'liq qamrab olmagan. Ko'pincha ular cheklangan ma'lumotlar va tor kontekstlarga asoslangan bo'lib, bu natijalarni umumlashtirishni qiyinlashtiradi. Ayniqsa, O'zbekiston tashkilotlari misolida olib borilgan tadqiqotlar madaniyatlararo kommunikatsiya jarayonlarida muayyan muammolar mavjudligini ko'rsatadi Ibadullaeva [27].

Mazkur tadqiqot madaniyatlararo yetakchilik nazariyasini nazariy asos sifatida qo'llab, madaniy intellekt va lingvomadaniy kompetensiyani O'zbekiston sharoitidagi boshqaruv kontekstiga integratsiya qiladi. Oldingi tadqiqotlarda aniqlangan hududiy va metodologik bo'shliqlar ushbu ishning o'ziga xosligini belgilaydi. Ayniqsa, mahalliy empirik dalillar asosida madaniyatlararo yetakchilikning tashkilot samaradorligiga ta'sirini tahlil qilish ushbu tadqiqotning asosiy farqlovchi jihati hisoblanadi Khudaykulov va Doniyorov [28]; Abdullajon [26].

Adabiyotlar tahliliga asoslanib, madaniy intellekt, yetakchilik kompetensiyasi va tashkilot samaradorligi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni ifodalovchi konseptual model ishlab chiqildi. Ushbu yondashuv O'zbekiston sharoitida madaniyatlararo yetakchilik samaradorligini chuqur o'rganishga xizmat qiladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tahlil qilinayotgan ma'lumotlar ko'p madaniyatli tashkiliy muhitda olib borilgan boshqaruvga oid yakuniy tadqiqot hisobotiga asoslanadi. Ushbu muhitda madaniyatlararo kommunikatsiya boshqaruvning asosiy yondashuvi sifatida qo'llaniladi. Tadqiqotning umumiy populyatsiyasini ko'p millatli tashkilotlar kontekstida rahbarlik lavozimlarida faoliyat yuritayotgan barcha menejerlar va tashkiliy yetakchilar tashkil etadi. So'rovnoma ko'p madaniyatli ish muhitida faoliyat yurituvchi uchta ko'p millatli kompaniyaning tasodifiy tanlangan 120 nafar tashkiliy menejeriga tarqatildi.

Aniqroq aytganda, maqsadli populyatsiya 120 kishidan iborat edi. Biroq tashkilotlarda amalga oshirilgan qayta tuzilish jarayonlari sababli tadqiqotda faqat 95 nafar respondent ishtirok etdi. Bunga ayrim xodimlarning yaqinda boshqa lavozimga o'tkazilgani yoki ishdan bo'shagani, shuningdek, ba'zi xodimlarning tadqiqotda qatnashish imkoniga ega bo'lmagani yoki ishtirok etishni istamaganligi sabab bo'ldi. Natijada yakuniy tanlanma 95 nafar menejer hamda o'rta bo'g'in rahbarlari va supervayzerlardan iborat bo'ldi.

Respondentlarga yuborilgan 120 ta so'rovnoma 95 tasi tadqiqotchiga qaytarib berildi. Mazkur tadqiqotda ma'lumotlarni yig'ish ikki bosqichda amalga oshirildi. Birinchi bosqichda 95 nafar menejer va tashkiliy yetakchilar ishtirokida miqdoriy ma'lumotlar, ya'ni so'rovnoma orqali ma'lumotlar to'plandi. Uchta ko'p millatli kompaniya respondentlari tadqiqotchi tomonidan taqdim etilgan so'rovnomalarni to'ldirib, javob shakllarini tadqiqotchiga qaytarish orqali tadqiqotda ishtirok etdilar.

So'rovnoma asosidagi tadqiqotlarda populyatsiyaning kamida 30 foizi miqdoridagi tanlanma yetarli deb hisoblanadi. Respondentlar guruhiga madaniyatlararo yetakchilik amaliyotini qo'llaydigan tashkiliy menejerlar, kamida uch yillik tajribaga ega bo'lgan boshqaruv xodimlari, ko'p millatli tashkilotlar boshqaruv jamoasi a'zolari, ko'p madaniyatli tashkilotlarda ishlovchi yuqori darajadagi menejerlar, shuningdek, tashkiliy boshqaruv va inson resurslari bo'limlarining ijrochi xodimlari kiritildi.



Zarur ma'lumotlarni olish uchun menejerlar va tashkiliy yetakchilarning yetakchilik kompetensiyasini o'lchashga qaratilgan ikki turdagi so'rovnomalar qo'llanildi. "Madaniyatlararo yetakchilik" tushunchasi tashkiliy yetakchilik kompetensiyasini o'rganish va baholash uchun asosiy nazariy tushuncha sifatida qo'llanildi.

Tadqiqot vositasi madaniyatlararo yetakchilik, lingvomadaniy kompetensiya, tashkiliy kommunikatsiya, kommunikatsiya boshqaruvi, madaniy moslashuv hamda lingvistik xabardorlik bilan bog'liq mavzularni qamrab oldi.

Kontseptsiya xaritalash usuli tahlil jarayonini tizimli ravishda tashkil etishga yordam beradigan tadqiqotga asoslangan metod hisoblanadi. Ushbu metod shaxslar yoki guruhlariga amaliy tajriba hamda ekspert bilimlari asosida tadqiqot muammosiga aloqador bo'lgan o'zgaruvchilar o'rtasidagi munosabatlarni aks ettiruvchi model yoki tasvirni ishlab chiqish imkonini beradi.

Tadqiqot maqsadlariga mos natijalarni olish uchun regressiya tahlili, jumladan, korrelyatsiya tahlili hamda statistik sinovlardan foydalanildi. Korrelyatsiya metodologiyasi murakkab tashkiliy tuzilmani tahlil qilish jarayonida muayyan o'zgaruvchilar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash va ularning o'zaro munosabatlarini belgilash imkonini beradi.

So'rovnoma savollari avvalgi tadqiqotlardan moslashtirib olindi. Ushbu tadqiqot vositasi madaniyatlararo kommunikatsiya nazariyasiga asoslangan holda hamda muallif tomonidan ishlab chiqilgan qo'shimcha savollar yordamida shakllantirilgan. Tadqiqotning birinchi bosqichida tashkilotlar rahbariyatidan tadqiqotni o'tkazish uchun ruxsat olindi. Shundan so'ng rasmiy uchrashuv davomida tadqiqotchi bo'lim, sektor va bo'linmalar menejerlariga tanishtirildi.

Ma'lumotlar yig'ish ikki bosqichda amalga oshirildi. Avvalo miqdoriy ma'lumotlar yig'ildi, so'ngra olingan natijalarni yanada aniqroq tushuntirish maqsadida sifatli ma'lumotlar to'plandi.

Korrelyatsiya metodologiyasini qo'llashda ayrim cheklovlar mavjud. Respondentlar o'rtasidagi kontekstual farqlar ularning tajribasi, bilim darajasi va madaniyatlararo yetakchilik amaliyotini qo'llovchi menejer hamda yetakchilarning kasbiy faoliyati bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Birinchi bosqichda menejerlar va yetakchilardan to'ldirilgan so'rovnomalar yig'ildi. Olingan ma'lumotlar asosida savol bandlari aniqlik hamda javoblarning to'g'riligini ta'minlash maqsadida qayta ko'rib chiqildi va takomillashtirildi.

Barcha o'zgaruvchilar uchun ishonchlilik koeffitsiyenti qiymati 0.82 ni tashkil etdi. Bu ko'rsatkich qabul qilinadigan minimal daraja hisoblangan 0.70 dan yuqori bo'lib, tadqiqot vositasining ishonchligini tasdiqlaydi.

Tadqiqot jarayonida yetakchilik kompetensiyasi va lingvomadaniy xabardorlik darajasini aniqlashga qaratilgan tahlil tartibi ham qo'llanildi. Natijaviy ishonchlilik tahlili o'rtacha 0.82 qiymatni ko'rsatdi. Korrelyatsiya metodologiyasi ko'p o'zgaruvchili statistik tuzilmani tahlil qilish jarayonida muayyan o'zgaruvchilar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash uchun ham qo'llaniladi.

Tadqiqotlarda validlik tushunchasi o'lchov vositasining operatsion darajada nazariy tushunchalarni to'g'ri o'lchashini anglatadi. Kontseptsiya xaritalash usuli esa murakkab tadqiqot muammosida ishtirok etuvchi o'zgaruvchilar o'rtasidagi munosabatlarni aks ettiruvchi modelni ishlab chiqishga yordam beradi.

So'rovnoma vositasining ko'rinishi, aniqligi hamda savol bandlarining mazmuniy ifodalanganligini baholash maqsadida ushbu sohada tajribaga ega bo'lgan ekspertlar guruhi jalb qilindi. Ular so'rovnoma bandlarining mazmuniy va konstruktiv validligini tasdiqladilar. Natijada tashkiliy kontekstda menejerlar tomonidan madaniyatlararo yetakchilikni rivojlantirishga ta'sir qiluvchi eng muhim omillar bo'yicha umumiy kelishuvga erishildi. So'rovnoma bandlari va o'zgaruvchilar guruhining taqsimoti jadvalda ko'rsatilgan.

Yetakchilik kompetensiyasi menejerning xulq-atvorini belgilovchi bir qator kasbiy omillarni o'z ichiga oladi. Ushbu omillar tashkiliy samaradorlik uchun muhim hisoblanadi, shuningdek, shaxsning yetakchi sifatida rivojlanishiga hamda tashkilotning umumiy rivojlanishiga ham xizmat qiladi.

Ma'lumotlarni umumlashtirish uchun tasviriy statistika, madaniyatlararo yetakchilik va lingvomadaniy kompetensiya o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash uchun esa inferensial statistika, xususan, korrelyatsiya tahlilidan foydalanildi.

Regressiya tahlili yordamida ushbu tadqiqot natijasida ishlab chiqilgan tashkiliy boshqaruvdagi madaniyatlararo yetakchilik modeli shakllantirildi. Regressiya yondashuvi dastlab ijtimoiy fanlar sohasida, ayniqsa, tashkiliy tadqiqotlarda murakkab statistik muammolarni hal qilish uchun keng qo'llanilgan.

Mazkur metod menejerlik samaradorligini tushuntirishda madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasining turli o'lchamlari qanchalik ta'sir ko'rsatishini aniqlash uchun ham qo'llanildi.

Tahlil jarayonida ayrim savol bandlari muayyan tushunchalarni aniqlash uchun yetarli darajada kuchli faktor yuklamasiga ega emasligi sababli chiqarib tashlandi. Shu sababli statistik tahlil natijalari ma'lum darajada respondentlarning individual qarashlari bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Natijaviy ishonchlilik tahlili o'rtacha 0.82 qiymatni ko'rsatdi.



TAHLIL VA NATIJALAR

Quyidagi 1-jadvalda tadqiqotda o'rganilgan barcha o'zgaruvchilar o'rtasidagi juft korrelyatsiyalar keltirilgan bo'lib, statistik jihatdan eng muhim ko'rsatkichlar alohida ajratib ko'rsatilgan. Madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasining asosini kommunikatsiya boshqaruviga e'tibor qaratish, madaniy moslashuvga bo'lgan e'tibor, ya'ni tashkiliy kommunikatsiya, xodimlarning lingvistik xabardorligini rivojlantirishga qaratilgan yondashuv hamda menejerlik samaradorligini oshirishga intilish tashkil etadi (1-jadval).

1-jadval. Chiziqli regressiya tahlili

O'zgaruvchi	Koeffitsient	Std. xato	t-qiyamat	p-qiyamat	95% ishonch oralig'i	Ahamiyati
Lingvomadaniy kompetensiya	0.462	0.116	4.00	0.000	0.23 – 0.694	***
Kommunikativ moslashuvchanlik	0.249	0.126	1.98	0.053	-0.003 – 0.501	*
Lingvistik xabardorlik	0.064	0.132	0.49	0.629	-0.201 – 0.329	
Madaniy moslashuv indeksi	0.268	0.158	1.69	0.096	-0.049 – 0.585	*
Menejerlik samaradorligi	0.172	0.091	1.90	0.063	-0.01 – 0.353	*
Doimiy ko'rsatkich (Constant)	-5.085	2.761	-1.84	0.071	-10.62 – 0.451	*

Bog'liq o'zgaruvchining o'rtacha qiymati: 58.755

Bog'liq o'zgaruvchining standart og'ishi: 7.643

R-kvadrat: 0.934

Kuzatuvlar soni: 60

F-test: 152.506

Prob > F: 0.000

Akaike mezoni (AIC): 262.361

Bayes mezoni (BIC): 274.927

*** p < 0.01, ** p < 0.05, * p < 0.1

Tadqiqot natijalariga ko'ra, madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasining o'rtacha ko'rsatkichi 30–40 yosh hamda 41–50 yosh oralig'idagi menejerlarda 50 yoshdan yuqori yoshdagi menejerlarga nisbatan ancha yuqori ekanligi aniqlangan (2-jadval).

2-jadval. Multikolinearlikni aniqlash uchun Variance Inflation Factor (VIF) testi

O'zgaruvchi	VIF	1/VIF
Madaniy moslashuv indeksi	11.46	0.087
Lingvomadaniy kompetensiya	8.82	0.113
Kommunikativ moslashuvchanlik	8.18	0.122
Lingvistik xabardorlik	6.54	0.153
Menejerlik samaradorligi	5.12	0.195

O'rtacha VIF: 8.02

Eng yuqori bog'liqlik madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi bilan lingvomadaniy kompetensiyaning rivojlanishi, ya'ni shaxsiy rivojlanish va lingvistik xabardorlik o'rtasida kuzatilgan. Undan keyingi muhim bog'liqlik tashkiliy kommunikatsiya amaliyotlarini shakllantirish, ya'ni kommunikativ moslashuvchanlik bilan bog'liq bo'lgan (3, 4-jadvallar).

3-jadval. Qoldiq qiymatlar normal taqsimotini tekshirish uchun Shapiro–Wilk testi

O'zgaruvchi	Kuzatuvlar	W statistikasi	V	z	Prob > z
Qoldiq qiymatlar (resid)	60	0.97347	1.442	0.789	0.21505

4-jadval. Qoldiq qiymatlar normal taqsimotini tekshirish uchun qiyshayish va kurtosis testi

O'zgaruvchi	Kuzatuvlar	Pr (Skewness)	Pr (Kurtosis)	Adj χ^2 (2)	Prob > χ^2
Qoldiq qiymatlar (resid)	60	0.2364	0.0575	4.95	0.0844



Madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi faqat tashkiliy yetakchilik rollari yoki kommunikatsiya bilan bog'liq menejerlik vakolatlari bilan cheklanib qolmaydi. U shuningdek kommunikatsiya strategiyalarini ishlab chiqish, masalan, madaniy moslashuv va lingvistik xabardorlikni rivojlantirish, shuningdek tashkiliy kommunikatsiya me'yorlariga rioya qilish qobiliyatini ham qamrab oladi.

Regressiya tahlili natijalaridan ko'rinib turibdiki, tashkiliy yetakchilik amaliyotida beshta o'zgaruvchi statistik jihatdan ahamiyatli deb topilgan. Shuningdek, madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi va lingvomadaniy kompetensiya o'rtasida kuchli bog'liqlik mavjudligi aniqlangan ($r = 0.945$, $p < 0.01$). Bu esa madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi tashkiliy samaradorlik ko'rsatkichlari bilan ijobiy bog'liqligini ko'rsatadi. Bunday ko'rsatkichlarga kommunikatsiya amaliyotlari, madaniy moslashuv, xodimlarni rivojlantirish, ichki kommunikatsiya, menejerlik daromadi, axborotga kirish imkoniyati hamda tashkilot faoliyatida ishtirok etish darajasi kiradi.

Madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi bilan lingvomadaniy kompetensiya rivoji o'rtasidagi bog'liqlik eng kuchli hisoblanadi. Undan keyingi o'rinda tashkiliy kommunikatsiya amaliyotlarini shakllantirish bilan bog'liq kommunikativ moslashuvchanlik turadi. Eng past ko'rsatkich esa madaniy moslashuv strategiyalarini rivojlantirish bilan bog'liq bo'lgan.

Ushbu natijalar madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi menejerlik samaradorligi bilan ijobiy bog'liqlikka ega ekanligini ko'rsatadi. Natijalar shuni aniq ko'rsatadiki, ko'p millatli tashkilotlarning ikkilamchi tashkiliy muhitlarida menejerlarning kommunikatsiya boshqaruvi amaliyoti bilan madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi o'rtasidagi eng muhim bog'liqlik shaxs sifatida lingvomadaniy kompetensiyani rivojlantirish bilan bog'liq bo'lgan. Shu bilan birga, lingvistik xabardorlikka qaratilgan amaliyotlar nisbatan past baholangan (5-jadval).

5-jadval. Juft korrelyatsiyalar

O'zgaruvchilar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) Madaniyatlararo yetakchilik	1.000					
(2) Lingvomadaniy kompetensiya	0.945*	1.000				
(3) Kommunikativ moslashuvchanlik	0.919*	0.900*	1.000			
(4) Lingvistik xabardorlik	0.889*	0.894*	0.841*	1.000		
(5) Madaniy moslashuv	0.931*	0.905*	0.924*	0.897*	1.000	
(6) Menejerlik samaradorligi	0.890*	0.871*	0.833*	0.846*	0.876*	1.000

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

Bunday natijaning sabablaridan biri ko'p millatli tashkilotlarning ko'p madaniyatli ish muhitida faoliyat yuritayotgan menejerlarning kasbiy tajribasi bilan izohlanishi mumkin. Natijalari past bo'lgan talabalarni tanqid qilish uchun asos yo'q, chunki bu asosan yetakchilikdagi muvaffaqiyatsizlik emas, balki kommunikatsiya muammosidir. Lingvistik xabardorlik menejerlar va xodimlar o'rtasidagi kommunikatsiyani yaxshilasa hamda madaniy moslashuv ko'p millatli tashkilotlarda kommunikatsiya amaliyotining turli darajalarida namoyon bo'lsa-da, bu ushbu ikki o'zgaruvchi menejerlarning kommunikativ yetakchiligiga ta'sir ko'rsatmaydi degani emas.

Tashkiliy menejerlar o'z qarorlari tashkilot siyosatiga mos holda eng maqbul deb hisoblagan variant asosida qabul qilinganini ta'kidladilar. Bunda ular o'z tajribalariga tayanib, eng samarali kommunikatsiya strategiyasini tanlashga harakat qilganliklarini bildirdilar. Barcha o'lchovlar bo'yicha o'rtacha ishonchlilik koeffitsiyenti 0.82 ni tashkil etadi, bu esa ichki izchillikning qoniqarli darajada ekanligini ko'rsatadi. Shuningdek, yuqori baholangan menejerlar hamda nisbatan past baholangan menejerlar o'rtasida yetakchilik amaliyotining qabul qilinishi darajasida farqlar mavjudligi kuzatildi.

O'tkazilgan tahlil natijalari tadqiqot o'zgaruvchilari o'rtasidagi munosabatlar statistik jihatdan ahamiyatli ekanligini ko'rsatdi. Ushbu natija yetakchilik jarayonining samaradorligi, kommunikatsiya amaliyotlari hamda madaniy moslashuv ehtiyojlariga e'tibor qaratayotgan tashkiliy yetakchilar uchun muhim xulosalarni taqdim etadi [1,2,3].

1-jadvalga ko'ra, madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasining besh o'lchovi — lingvomadaniy kompetensiya, kommunikativ moslashuvchanlik, lingvistik xabardorlik, madaniy moslashuv hamda menejerlik samaradorligi — regressiya tahliliga ko'ra tashkiliy boshqaruvdagi yetakchilik amaliyotlaridagi o'zgarishlarning muhim qismini izohlaydi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, ko'p madaniyatli tashkilotlarda yetakchilik amaliyotlari lingvomadaniy kompetensiya, kommunikativ moslashuvchanlik hamda menejerlik samaradorligi bilan kuchli bog'liqdir. Shu bilan birga, lingvistik xabardorlik va madaniy moslashuv oddiy kommunikatsiya amaliyotlaridan tashqari tashkiliy yetakchilik kompetensiyasini tushuntirishda muhim qo'shimcha omillar sifatida namoyon bo'ladi [4,5]. Regressiya tahlili natijalari lingvistik xabardorlik va madaniy moslashuv madaniyatlararo yetakchilik



kompetensiyasi hamda menejerlik samaradorligi o'rtasidagi munosabatda qisman vositachilik rolini o'ynashini ham ko'rsatdi.

Tadqiqotda ishtirok etgan tashkiliy menejrlarning yillik daromad darajasi o'rtacha bo'lib, erkak va ayol respondentlar uchun o'rtacha qiymat hamda standart og'ish ko'rsatkichlari shu darajani aks ettirdi [6,7].

Natijalardagi ayrim farqlar yetakchilik vakolatidagi tafovutlardan ko'ra ko'proq tashkiliy kommunikatsiya amaliyotlari bilan bog'liq munosabatlarga taalluqli bo'lsa-da, so'nggi tadqiqotlar korrelyatsiya tahlili shakli nafaqat tashkiliy tadqiqotchilar tomonidan qo'llab-quvvatlanishini, balki regressiya modeli kabi ishonchli tahlil usuli ekanligini ko'rsatmoqda.

Kommunikatsiya boshqaruvining samarali amaliyotlari orqali ko'p madaniyatli tashkiliy muhitda tajribaga ega bo'lgan menejerlar o'z yetakchilik qarorlarining samaradorligini ta'minlay oladilar. Bunday menejerlar kommunikatsiya boshqaruvi va madaniy moslashuv bilan bog'liq yetakchilik amaliyotlariga amaliy ahamiyatga ega strategiyalarni ishlab chiqadilar [8,9,10]. Shu sababli ushbu model kommunikatsiyaga asoslangan va madaniy jihatdan moslashuvchan model sifatida qaraladi hamda u tashkiliy samaradorlikni oshirishga xizmat qiladigan yetakchilik yondashuvini namoyon etadi.

Madaniyatlararo yetakchilik, lingvomadaniy kompetensiya va tashkiliy kommunikatsiya bilan bog'liq natijalar avvalgi tadqiqotlar bilan ham mos keladi. Mazkur natijalar madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi menejerlik samaradorligi bilan ijobiy bog'liqlikka ega ekanligini ko'rsatadi. Ushbu ikki o'zgaruvchi o'rtasida kuchli bog'liqlik aniqlangan bo'lib, korrelyatsiya koeffitsiyenti $r = 0.945$ va $p < 0.01$ qiymatga ega. Bu esa madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi tashkiliy samaradorlik ko'rsatkichlari bilan ijobiy bog'langanini anglatadi. Bunday ko'rsatkichlarga kommunikatsiya amaliyotlari, madaniy moslashuv, xodimlarni rivojlantirish, ichki kommunikatsiya, menejerlik daromadi, axborotga kirish imkoniyati hamda tashkilot faoliyatida ishtirok etish darajasi kiradi [11,12].

Olingan natijalar madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi va tashkiliy samaradorlik o'rtasidagi munosabatni o'rganishga qaratilgan bir qator tashkiliy tadqiqotlar natijalari bilan ham mos keladi. Ayrim tadqiqotchilar tomonidan olingan natijalar ham ushbu tadqiqot natijalari bilan uyg'un bo'lib, lingvomadaniy kompetensiya madaniyatlararo yetakchilikning muhim tarkibiy qismi sifatida e'tirof etilgan [13,14].

Aniqlangan bog'liqlik statistik jihatdan ahamiyatli bo'lib, $p < 0.01$ darajasida tasdiqlangan. Lingvomadaniy kompetensiya va kommunikativ moslashuvchanlikning madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi hamda menejerlik samaradorligi o'rtasidagi munosabatga birgalikdagi ta'siri shuni anglatadiki, yuqori darajadagi kommunikativ ko'nikmalar va madaniy xabardorlikka ega bo'lgan yetakchilar tashkiliy yetakchilik jarayonida yuqori samaradorlikka erishadilar [15].

5-jadvalda ko'rsatilganidek, ushbu o'zgaruvchilar o'rtasidagi bog'liqlik kuchli bo'lib, $r = 0.945$ va $p < 0.01$ ni tashkil etadi. Ko'p madaniyatli ish muhitida xodimlarning kommunikatsiya ehtiyojlarini qondirish uchun tashkiliy yetakchilik strategiyalari puxta ishlab chiqilishi zarur. Ushbu natijaga muvofiq ravishda Ogunwale va Appoh tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda ham uy sharoiti bilan bog'liq omillar, masalan, ta'lim darajasi, menejrlarning munosabati, xodimlar soni hamda mavjud resurslar tashkiliy kommunikatsiya amaliyotlariga ta'sir qiluvchi muhim omillar sifatida aniqlangan.

Ular shuningdek kommunikatsiya strategiyalaridan faolroq foydalanadigan menejerlar tashkiliy muvaffaqiyat ko'rsatkichlari bo'yicha yuqori natijalarga erishishini ta'kidlaydilar. Yetakchilik kompetensiyasi, tashkiliy kommunikatsiya va lingvomadaniy kompetensiya bilan bog'liq natijalar ham avvalgi tadqiqotlar bilan mos keladi.

Ushbu natijalar Huang tomonidan olib borilgan tadqiqot xulosalari bilan ham mos keladi. Ushbu tadqiqotga ko'ra, tashkiliy samaradorlikka ta'sir qiluvchi boshqa omillar nazorat qilinganda kommunikativ kompetensiya va madaniy xabardorlik yetakchilik yoki menejerlik darajasiga erishish ehtimoliga sezilarli darajada farq keltirib chiqarmaydi [1,3,5,7,8]. Bugungi kunda ko'p madaniyatli ish muhitlarining mavjudligi kommunikatsiya strategiyalarini amalga oshirish hamda tashkiliy yetakchilikni rivojlantirish jarayonida yangi muammolarni yuzaga keltirmoqda. Bunday natijalarni qisman ko'p millatli tashkilotlarda ishlayotgan menejrlarning ko'p madaniyatli ish muhitidagi tajribasi bilan izohlash mumkin.

Mazkur natijalar tashkiliy yetakchilik kontekstiga tatbiq etilganda, kommunikatsiya boshqaruvi bilan shug'ullanuvchi mutaxassislar ham o'xshash tashkiliy muammolarga duch kelayotganini ko'rsatadi [4,5,10,11]. Shuningdek, ushbu tadqiqot kontekstual farqlar hamda menejrlarning kasbiy tajribasi tadqiqot natijalarining talqin qilinishiga ta'sir ko'rsatishi mumkinligini e'tirof etadi. Bundan tashqari, tanlanma hajmining cheklanganligi natijalarni umumlashtirish imkoniyatiga ham ta'sir qilishi mumkin [16,17,18].

Agar kommunikatsiya strategiyalari to'g'ri boshqarilmasa, ular tashkilotning asosiy maqsadlariga mos kelmasligi mumkin [19,20]. Bu esa menejerlik strategiyalari bilan tashkiliy kommunikatsiya tizimi o'rtasidagi uyg'unlikning yetarli emasligi bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Shuningdek, regressiya modellari bilan solishtirganda korrelyatsiya usullari odatda o'zgaruvchilar o'rtasidagi sababiy yo'nalishni aniqlamaydi hamda aniq bashorat qilish imkoniyatini ham har doim ta'minlay olmaydi.



XULOSA VA TAKLIFLAR

Madaniyatlararo yetakchilik jarayonini tahlil qilish yetakchilik modeli tashkiliy muammolarni qay darajada hal qila olganini tushunish uchun tadqiqotchilarga foydali ma'lumotlar beradi. Masalan, bu tahlil murakkab kommunikatsiya muammolarini aniqlash, ehtimoliy noto'g'ri yetakchilik strategiyalarini ko'rsatish kabi jihatlarni ochib berishi mumkin. Shu orqali menejerlar o'z yetakchilik amaliyotlari sifatini yanada yaxshilash imkoniyatiga ega bo'ladilar.

Mazkur tadqiqot natijalari menejerlarning ijodkorligi bilan ularning lingvomadaniy kompetensiyasining barcha tarkibiy qismlari, ya'ni kommunikativ moslashuvchanlik, lingvistik xabardorlik, madaniy moslashuv, tashkiliy kommunikatsiya va menejerlik samaradorligi o'rtasida ijobiy va statistik jihatdan ahamiyatli bog'liqlik mavjudligini ko'rsatdi.

Baholash vositalarining turli shakllari kommunikatsiya va madaniyat integratsiyasiga asoslangan holda yetakchilik kompetensiyasining rivojlanishiga yordam berishi mumkin. Shuningdek, ular ko'p madaniyatli tashkiliy va ta'lim muhitida menejerlar uchun yetakchilik strategiyalarini amalga oshirish bo'yicha aniq yo'riqnomalar ishlab chiqishga ham xizmat qiladi.

Ishonchli baholash vositasini yaratishning samarali usullaridan biri shundan iboratki, boshqaruv sohasidagi o'qituvchilar va yetakchilar tashkilotda tushunishi zarur bo'lgan asosiy tushunchalarga oid aniq va tizimli savollarni ishlab chiqishlari kerak. Bunday savollar yetakchilik nazariyasi va amaliyotiga, ayniqsa amaliy tajribaga asoslangan bo'lishi muhim hisoblanadi.

Shu bilan birga, tadqiqotchi madaniyatlararo yetakchilik kompetensiyasi bilan tashkiliy samaradorlik o'rtasida sezilarli farq mavjudligi haqidagi mavjud farazni tasdiqlovchi aniq dalillarni aniqlamadi. Boshqa tomondan, menejerlik amaliyotlari ayrim hollarda yetakchilik bilan bog'liq muammolarga yoki tashkiliy funksiyalarga aniq yo'naltirilmagan bo'lishi mumkin. Bu esa ularning yetakchilik yondashuvlari va amaliy faoliyati tashkilotning muayyan funksiyalariga yetarli darajada qaratilmaganini ko'rsatadi.

Kelgusidagi tadqiqotlar ushbu mavzu bo'yicha yanada chuqurroq tushuncha hosil qilish uchun muhim ahamiyatga ega bo'ladi. Xususan, miqdoriy va sifatli tadqiqot usullarini birlashtirgan aralash metodologiyadan foydalanish orqali tashkiliy omillar va yetakchilik samaradorligi o'rtasidagi munosabatni yanada chuqurroq o'rganish mumkin. Bundan tashqari, kelgusidagi tadqiqotlarda ko'p millatli tashkilotlarda faoliyat yuritayotgan nafaqat menejerlar, balki xodimlarni ham ma'lumot yig'ish jarayoniga jalb qilish ushbu masalani yanada kengroq va to'liqroq o'rganish imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Dostanić, L. (2024). Intercultural leadership: Contemporary business management. *Ekonomija: teorija i praksa*. <https://doi.org/10.5937/etp2402134d>
2. Eriksson, E., Arving, C., & Hjelm, K. (2025). First-Line Managers' Experiences of Leading a Multicultural Staff Group in Nursing Homes and the Implementation of Language Development Initiatives: A Qualitative Study. *Journal of Transcultural Nursing*, 36, 518 - 525. <https://doi.org/10.1177/10436596251330601>
3. Ogunwale, B., Appoh, M., Oboyi, N., Sobowale, A., Gobile, S., & Alabi, O. (2024). Cross-cultural leadership styles in multinational corporations: A comparative literature review. *International Journal of Science and Research Archive*. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2024.11.1.0273>
4. Popova, O. (2020). The Implementation of Pedagogical Conditions to Form Linguocultural Competence of Future Managers. **, 2, 62-71. [https://doi.org/10.12958/2227-2844-2020-2\(333\)-2-62-71](https://doi.org/10.12958/2227-2844-2020-2(333)-2-62-71)
5. Mahmoud, R., Kamil, S., Mohammed, M., & Madhi, Z. (2024). Cross-Cultural Leadership Approaches for Managing Diverse Workforces Globally. *Journal of Ecohumanism*. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i5.3931>
6. Zhezhukha, V., & Yushchak, B. (2022). FOREIGN LANGUAGE COMPETENCIES OF MANAGERS IN THE DEVELOPMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF ENTERPRISES. *Black Sea Economic Studies*. <https://doi.org/10.32843/bses.73-4>
7. Makhmudova, A. (2025). CROSS-CULTURAL LEADERSHIP AND REMOTE TEAM MANAGEMENT IN INTERNATIONAL BUSINESS. *Успіхи і досягнення у науці*. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1\(1\)-478-488](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-1(1)-478-488)
8. Rachim, A., & Salam, D. (2025). Building Better Communication in Tourism: How Cultural Competence and Language Skills Shape Service Performance. *Journal of Tourism Sustainability*. <https://doi.org/10.35313/jtospolban.v5i1.153>
9. Huang, L. (2023). Leadership Enhancement in Cross-Cultural Management - From the Cultural Dimension. *Communications in Humanities Research*. <https://doi.org/10.54254/2753-7064/23/20230717>
10. Stenyashina, N., Novikova, Z., & Nazmutdinova, A. (2021). Development of Communicative Foreign Language Competency in Management Students for Effective Business Communication. *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Humanities and Social Sciences*. <https://doi.org/10.21603/2542-1840-2021-5-4-319-327>
11. Moran, R., Abramson, N., Chan, A., & Marie-Marguerite, S. (2023). Managing Cultural Differences. **. <https://doi.org/10.4324/9781003297567>
12. Kovalova, K. (2024). Development of lingua-socio-cultural competence of students as a factor for overcoming the problems of intercultural communication. *Theory and Practice of Teaching Ukrainian as a Foreign Language*. <https://doi.org/10.30970/ufi.2024.18.4402>



13. Yusoff, A., Idrus, S., & Rahim, E. (2025). The Influence of Cross-Cultural Management and Leadership Styles on the Organisational Performance of Global Firms. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*. <https://doi.org/10.47772/ijriss.2025.908000571>
14. Meshcheryakova, E., Loktyshina, E., & Meshcheryakova, J. (2019). Foreign language competence in manager professional structure and training. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 483. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/483/1/012051>
15. Horn, S. (2025). Intercultural Leadership: Exercises in Action. <https://doi.org/10.36198/9783838563756>
16. Lifari, V. (2025). Developing intercultural competence in the classroom by means of researching concepts. *Multilingvism și Interculturalitate în Contextul Globalizării, Ediția 4*. <https://doi.org/10.53486/micg2024.01>
17. Iriogbe, H., Ebeh, C., & Onita, F. (2024). Multinational team leadership in the marine sector: A review of cross-cultural management practices. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i8.1416>
18. Aleksandrova, N. (2023). Intercultural Competence as a Condition for the Formation and Development (Improvement) of Soft Skills for Future Top Managers of International Financial Corporations. *Economic Affairs*. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.2s.2023.12>
19. Alvarez, S. (2022). A Review of Cross Cultural Leadership and Management in International Projects. *Technoarte Transactions on Economics and Business Systems*. <https://doi.org/10.36647/ttebs/01.02.art004>
20. Takino, M. (2020). Power in International Business Communication and Linguistic Competence: Analyzing the Experiences of Nonnative Business People Who Use English as a Business Lingua Franca (BELF). *International Journal of Business Communication*, 57, 517 - 544. <https://doi.org/10.1177/2329488417714222>
21. Bratianu, C., Paiuc, D., & Bejinaru, R. (2024). The impact of knowledge dynamics on multicultural leadership and the mediating role of cultural intelligence. *European Conference on Knowledge Management*. <https://doi.org/10.34190/eckm.25.1.2465>
22. Bird, A., Mendenhall, M., Stevens, M. J., & Oddou, G. (2010). Defining the content domain of intercultural competence for global leaders. *Journal of Managerial Psychology*, 25(8), 810–828. <https://doi.org/10.1108/02683941011089107>
23. Ogunwale, B., Appoh, M., Oboyi, N., Sobowale, A., Gobile, S., & Alabi, O. (2024). Cross-cultural leadership styles in multinational corporations: A comparative literature review. *International Journal of Science and Research Archive*, 11(1). <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2024.11.1.0273>
24. Sarwari, A., Adnan, H., Rahamad, M., & Wahab, M. (2024). The requirements and importance of intercultural communication competence in the 21st century. *SAGE Open*, 14(1). <https://doi.org/10.1177/21582440241243119>
25. Van Zyl, J., & Sigamoney, C. (2025). Cultural intelligence as a leadership competence. *The International Journal of Business & Management*, 13(5). <https://doi.org/10.24940/theijbm/2025/v13/i5/bm2503-015>
26. Abdullajon, N. (2025). Intercultural Competence and Linguistic Imperialism in an English Textbook: A Decolonial Perspective from Uzbekistan. *SCIENTIFIC WORK*. <https://doi.org/10.36719/2663-4619/115/61-71>
27. Ibadullaeva, G. (2024). Examining Communication Challenges During Internationalization Processes in Uzbek Organizations. *European Journal of Humanities and Social Sciences*. <https://doi.org/10.24018/ejsocial.2024.4.1.530>
28. Khudaykulov, A., & Doniyorov, A. (2018). Empirical Analysis of Intercultural Communication and Multicultural Team Performance: A Case of Uzbek and Russian Managers in Uzbekistan. 7020.2015.42.2003



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2026. № 4

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" 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.

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

EI.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>
