



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

No3
MAXSUS SON



BAKALAVR TALABALARINING MAQOLALARI TO'PLAMI



ISSN: 2992-8982

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

2026



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

*Elektron nashr.
2026-yil, aprel-may.*

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 Shoira Azimovna, 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 Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukhonov 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 Rustamxanovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikramov Murod Akramovich, 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 Kongirاتبay 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
Abdurakhmanov 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
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
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.
Abdukaramova Dinara Rustamkhanovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Ikramov Murod Akramovich, 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
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
Rustamov Ilkhomiddin, 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 Rakhimovich, 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

BUXGALTERIYA VA EKOLOGIK HISOBOT (ESG HISOBOTLARI).....	21
Abdukirimov Qamariddin Isroiljon o'g'li, Abdurashidov Faxriddin Fazliddin o'g'li, Beknazarov Zafarjon Ergachevich	
YASHIL INVESTITSİYALARNI RIVOJLANTIRISH – BARQAROR IQTISODIY O'SISHNING ASOSIY YO'NALISHI	26
Yarboyeva Farida Ulug'bek qizi, Yoqubova Zilola To'ra qizi	
RAQAMLI SOLIQ NAZORATINING BUXGALTERIYA TIZIMIGA TA'SIRI	30
Abdulaxatov Mirkomil O'rol o'g'li, Rustamov Davron Rustamovich	
ИННОВАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	34
Насиров Дилшод Фархадович, Халманова Шахзода, Кенесбаева Азиза	
O'ZBEKISTON TURIZM TIZIMIDA QO'SHILGAN QIYMAT ZANJIRINI TAKOMILLASHTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI.....	39
Normurodov X.E., Abdurazakova Farangis Dilshod qizi	
СОВРЕМЕННЫЕ ШКОЛЫ НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ И ИХ ОСНОВНЫЕ ИДЕИ.....	44
Латипов Ашур Али Рустам ўғли, Джамолова Хилола Исмаиλλαевна	
O'ZBEKISTONDA BUXGALTERIYA HISOBINI MOLİYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARIGA MOSLASHTIRISH MUAMMOLARI VA ISTIQBOLLARI	50
Qosimova Fazilat Sherzod qizi, Shermuxamedov Bexzodjon Usmonovich	
MARKAZIY BANK RAQAMLI VALYUTALARI VA GLOBAL PUL TIZIMINING TRANSFORMATSIYASI.....	57
Jumanova Shaxlo Boxodir qizi, Shovkatov Nodirjon Ne'matjon o'g'li	
RAQOBAT VA MONOPOLIYA SHAROITIDA BOZOR SAMARADORLIGI HAMDA IQTISODIY RIVOJLANISH OMILLARI	62
Yo'ldashaliyev Muxammadaziz Xabibulla o'g'li, Yoqubova Zilola Tura qizi	
ИНВЕСТИЦИИ В ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ	68
Насиров Дилшод Фархадович, Тохинова Азиза Олимжоновна, Исокулова Хуснора алохиддиновна	
FRANCHAYZING FAOLIYATIDA RAQAMLI MARKETING VA BIG DATA TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI.....	74
Xodjayev Anvar Rasulovich, Nasimov Dilshodbek Hotam o'g'li	
AGROINDUSTRIAL BIOMASSANING IKKILAMCHI UTILIZATSIYASI – YOPIQ SIKL IQTISODIY MODELINING INFRATUZILMAVIY TAYANCHI: IQTISODIY-EKOLOGIK MEZONLAR VA MILLIY AMALIYOT.....	80
Kadirova Maraljon Matyakubovna, Eshbekov Murodjon Uktamovich	
ZAMONAVIY TO'LOV TIZIMLARINING RIVOJLANISHI VA ULARNING MOLİYAVIY XAVFSIZLIKKA TA'SIRI.....	87
Alimov Umid Xamid o'g'li, Rustamov Maqsud Suvonqulovich	
RAQOBATLASHMAGAN BOZOR SHAROITIDA NARX BELGILASH TAMOYILLARI.....	92
G'aniyev Fayzbek Abduxamid o'g'li, Jumanazarov Og'abek Ahmadjon o'g'li, Shukurov Tohirjon Izzatullo o'g'li	
DEVELOPMENT OF LEGAL REGULATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE	104
Akhrorova Munavvar Farkhod kizi, Abdalimov Orzubek Tuychibek o'g'li, Samiyev Damir Ahmad o'g'li, Rakhmonov Umrzoq Otaboy o'g'li	



KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINI MOLIYAVIY QO'LLAB-QUVVATLASHDA BANK KREDITLARINING AHAMIYATI.....	112
Ubaydulloyeva Rayhona Fahriddin qizi, F.U.Umarov	
O'ZBEKISTONDA TURIZM XIZMATLAR SIFATINI OSHIRISHDA RAQAMLI PLATFORMALARDAN FOYDALANISHNING XORIJ TAJRIBASINI QO'LLASH IMKONIYATLARI.....	119
Raxmonova Sabina Navro'z qizi, Nazar Nazarov G'ulomovich	
TARMOQ TUZILMASINI SHAKLLANTIRISHDA XIZMATLAR SOHASINING AHAMIYATI	124
Samadova Solik qizi, Normurodov Husan	
TIJORAT BANKLARINING RAQAMLI XIZMATLARIDA SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARINING QO'LLANILISHI VA UNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI	130
Tillayev Xurshidjon Sulaymon o'g'li, Karimov Umrbek Javlonbek o'g'li	
ISLOM MOLIYASINI O'ZBEKISTONDA RIVOJLANISHI.....	137
Qobilova Nodira Qayumjon qizi, Normurodov X.E.	
XALQARO VA MILLIY BUXGALTERIYADA NOMODDIY AKTIVLARNI HISOBGA Olish, BAHOLASHNING O'ZIGA XOS JIHATLARI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI	141
Axmetova Nasiba Axmetovna, Mavlanov Normo'min Normamatovich	
URBANIZATSIYA SHAROITIDA TRANSPORT MARKETINGINING RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI.....	147
Iskandarov Qudrat Shuxratovich, Ataniyazova Zarina Niyetbay qizi	
IQTISODIY ATAMALARINING O'ZBEK TILIDA SHAKLLANISHI VA RIVOJLANISHI.....	154
Yuldasheva Dilnoza Bekmurodovna, Salamova Oliya	
O'ZBEKISTONDA YASHIRIN IQTISODIYOTNING HAJMI, OMILLARI VA UNI KAMAYTIRISH YO'LLARI.....	158
Tohirova Gulnoza Zokirovna, Tillayev Xurshidjon Sulaymon o'g'li	
RAQAMLI BANK TIZIMLARI VA MOLIYAVIY TEXNOLOGIYALAR (FINTECH)NING AN'ANAVIY BANKLARGA TA'SIRI.....	164
Shermuxe'dov Bexzodjon Usmonovich, Qosimova Fazilat Sherzod qizi, Abdumalikova Busalima Abduvali qizi	
SUN'IY INTELLEKTNING AXBOROT BOZORIGA TA'SIRI: MAHSULOT VA MEHNAT BOZORIDAGI O'ZGARISHLAR.....	170
Mo'y'dinjonova Durdonaxon Ilhomjon qizi, Ismanov Ibrohim Nabiye'vich	
ICHKI AUDIT TIZIMINI RIVOJLANTIRISHDA XALQARO STANDARTLAR VA ILG'OR XORIJIY TAJRIBA.....	175
Axmedov Xasan Ruzibaye'vich, Ruzibaye'va Karima Shavkat qizi, Abdumalikova Busalima Abduvali qizi	
SARATON KASALLIGIDA PSIXOLOGIK REABILITATSIYA: "5 OLAM" MODELINI KENGAYTIRISH VA AMALIY QO'LLASH	182
Salayeva Laylo Shavkatovna, Toshtemirov Doston Tohirjon o'g'li	
THE CHALLENGES OF MANAGING CROSS-FUNCTIONAL TEAMS IN PHARMACEUTICAL PROJECTS	187
Murodova Feruzakhon Talatovna	
GREEN ECONOMY AND GREEN INVESTMENT: SUSTAINABLE AS A MAIN FACTOR OF ECONOMIC GROWTH.....	194
Tursinov A.J., Jalgasbaeva J.A., Axmetova U.M.	
IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISHDA STRATEGIK MENEJMENTNING AHAMIYATI VA UNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	199
Baymuradov Shoxrux Maxmudovich, Dilmurodov Komiljon Ahmad o'g'li	
O'ZBEK TILINING TARIXIY TARAQQIYOT BOSQICHLARI.....	204
Yuldasheva Dilnoza Bekmurodovna, Baxronov Timur Rustamovich	



ZAMONAVIY TASHKILOTLARDA STRATEGIK BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	208
Makhmudov Sunnatjon Abdujabbor o'g'li, Ashurova Jasmina Jo'ra qizi	



ZAMONAVIY TASHKILOTLARDA STRATEGIK BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI

Makhmudov Sunnatjon Abdujabbor o'g'li

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti,
"Menejment" kafedrası assistent-stajyori

Ashurova Jasmina Jo'ra qizi

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti talabasi

Annotatsiya: Ushbu maqolada zamonaviy tashkilotlarda strategik boshqaruv tizimini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlarini tahlil qilinadi. Hozirgi globalashuv va raqobat kuchaygan sharoitda tashkilotlarning samarali faoliyat yuritishi strategik boshqaruv tizimining to'g'ri tashkil etilishiga bevosita bog'liqdir. Tadqiqot davomida strategik rejalashtirish, innovatsion boshqaruv, raqamli texnologiyalar hamda inson resurslarini boshqarishning strategik rivojlanishga ta'siri o'rganildi. Maqolada strategik boshqaruv tizimini takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari sifatida raqamli transformatsiya, SWOT-tahlil, KPI indikatorlari va moslashuvchan boshqaruv usullari ko'rib chiqilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy tashkilotlarda strategik boshqaruvni samarali tashkil etish raqobatbardoshlikni oshirish, resurslardan oqilona foydalanish va uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta'minlashga xizmat qiladi. Shuningdek, tashkilotlarda innovatsion yondashuvlarni joriy etish boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. Maqola yakunida strategik boshqaruv tizimini yanada rivojlantirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: strategik boshqaruv, menejment, tashkilot, strategik rejalashtirish, innovatsiya, raqobatbardoshlik, KPI, SWOT-tahlil, raqamli transformatsiya, boshqaruv samaradorligi, inson resurslari, korporativ strategiya.

Abstract: This article analyzes the theoretical and practical aspects of improving the strategic management system in modern organizations. In the context of globalization and increasing competition, the effective functioning of organizations directly depends on the proper organization of the strategic management system. During the research, the impact of strategic planning, innovative management, digital technologies, and human resource management on strategic development was examined. The article considers digital transformation, SWOT analysis, KPI indicators, and flexible management methods as the main directions for improving the strategic management system. The research findings indicate that the effective organization of strategic management in modern organizations contributes to enhancing competitiveness, ensuring the rational use of resources, and achieving sustainable long-term development. In addition, the implementation of innovative approaches in organizations significantly increases management efficiency. At the end of the article, practical recommendations for the further development of the strategic management system are proposed.

Key words: strategic management, management, organization, strategic planning, innovation, competitiveness, KPI, SWOT analysis, digital transformation, management efficiency, human resources, corporate strategy.

Аннотация: В данной статье анализируются теоретические и практические аспекты совершенствования системы стратегического управления в современных организациях. В условиях глобализации и усиления конкуренции эффективная деятельность организаций напрямую зависит от правильной организации системы стратегического управления. В ходе исследования были изучены влияние стратегического планирования, инновационного управления, цифровых технологий, а также управления человеческими ресурсами на стратегическое развитие. В статье в качестве основных направлений совершенствования системы стратегического управления рассматриваются цифровая трансформация, SWOT-анализ, KPI-показатели и гибкие методы управления. Результаты исследования показывают, что эффективная организация стратегического управления в современных организациях способствует повышению конкурентоспособности, рациональному использованию ресурсов и обеспечению устойчивого долгосрочного развития. Кроме того, внедрение инновационных подходов в организациях значительно повышает эффективность управления. В заключительной части статьи разработаны практические рекомендации по дальнейшему совершенствованию системы стратегического управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, менеджмент, организация, стратегическое планирование, инновации, конкурентоспособность, KPI, SWOT-анализ, цифровая трансформация, эффективность управления, человеческие ресурсы, корпоративная стратегия.



KIRISH

Bugungi kunda globallashuv jarayonlari, iqtisodiy raqobatning kuchayishi va texnologik taraqqiyot tashkilotlar faoliyatini boshqarishda yangi yondashuvlarni talab qilmoqda. Shu sababli strategik boshqaruv tizimi tashkilotlarning uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlovchi muhim omillardan biri sifatida qaralmoqda. Strategik boshqaruv tashkilotning maqsadlarini aniqlash, resurslarni samarali taqsimlash hamda tashqi muhitdagi o'zgarishlarga moslashish imkonini beradi.

Zamonaviy tashkilotlarda boshqaruv tizimini takomillashtirish zarurati bozor sharoitlarining tezkor o'zgarishi bilan chambarchas bog'liq [1]. An'anaviy boshqaruv usullari ayrim holatlarda samaradorlikni to'liq ta'minlash uchun yetarli bo'lmay qolmoqda. Shu bois tashkilotlar innovatsion boshqaruv mexanizmlarini joriy etishga alohida e'tibor qaratmoqda.

Strategik boshqaruv tizimi tashkilotning missiyasi, maqsadlari va uzoq muddatli strategiyasini shakllantirishni o'z ichiga oladi. Mazkur tizim nafaqat iqtisodiy samaradorlikni oshirish, balki tashkilotning bozor sharoitida barqaror va raqobatbardosh faoliyat yuritishini ta'minlashga ham xizmat qiladi.

Raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi strategik boshqaruv tizimiga yangi imkoniyatlarni olib kirmoqda [2-3]. Axborot tizimlari, sun'iy intellekt va biznes-analitika vositalari tashkilotlarga tezkor, aniq va asoslangan qarorlar qabul qilish imkonini yaratmoqda. Shu bilan birga, inson resurslarini samarali boshqarish ham strategik muvaffaqiyatning muhim tarkibiy qismi hisoblanadi.

Tashkilotlarda strategik boshqaruvni samarali tashkil etish uchun SWOT-tahlil, PEST-tahlil, KPI indikatorlari va benchmarking kabi zamonaviy usullardan keng foydalaniladi. Ushbu vositalar tashkilotning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, bozor imkoniyatlarini baholash hamda ehtimoliy xavflarni kamaytirishga xizmat qiladi.

Ushbu maqolaning maqsadi zamonaviy tashkilotlarda strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish yo'llarini tahlil qilish hamda boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat [4].

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Strategik boshqaruv tizimi va uni takomillashtirish masalalari iqtisodiyot hamda menejment sohasidagi ko'plab olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Zamonaviy tashkilotlarda strategik boshqaruv samaradorligini oshirish, raqobatbardoshlikni ta'minlash va innovatsion yondashuvlarni joriy etish bugungi kunda dolzarb ilmiy yo'nalishlardan biri hisoblanadi.

Strategik boshqaruv nazariyasining shakllanishida Michael Porter muhim o'rin egallaydi [5]. U o'zining Competitive Strategy asarida tashkilotlarning raqobat muhitidagi ustunliklarini shakllantirish va strategik tahlil usullarini ishlab chiqqan. Muallif tashkilotning bozordagi mavqeini mustahkamlash uchun raqobat kuchlarini chuqur tahlil qilish zarurligini ta'kidlaydi.

Peter Drucker boshqaruv samaradorligini oshirishda strategik rejalashtirish va maqsadli boshqaruv tizimining ahamiyatini ilmiy asoslab bergan [6]. Uning fikricha, zamonaviy menejmentning asosiy vazifasi tashkilot resurslaridan samarali foydalanish orqali uzoq muddatli natijalarga erishishdan iboratdir.

Strategik boshqaruv bo'yicha yana bir muhim olim Henry Mintzberg hisoblanadi. U strategik rejalashtirishning amaliy jihatlarini o'rganib, tashkilotlarda moslashuvchan boshqaruv tizimlarini joriy etish zarurligini ko'rsatgan. Olim strategiya faqat rejalashtirish emas, balki amaliy faoliyat davomida shakllanadigan uzluksiz jarayon ekanligini ta'kidlaydi [7-8].

Shuningdek, Robert Kaplan va David Norton tomonidan ishlab chiqilgan Balanced Scorecard modeli strategik boshqaruv tizimini baholashning samarali vositalaridan biri sifatida keng qo'llaniladi. Ushbu model orqali tashkilot faoliyati moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlar asosida kompleks baholanadi.

So'nggi yillarda raqamli transformatsiya jarayonlari strategik boshqaruv tizimiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda. Klaus Schwab "To'rtinchi sanoat inqilobi" konsepsiyasida raqamli texnologiyalar, sun'iy intellekt va avtomatlashtirish boshqaruv tizimlarini tubdan o'zgartirayotganini qayd etadi [9]. Bu esa tashkilotlardan innovatsion boshqaruv yondashuvlarini keng qo'llashni talab qilmoqda.

Mahalliy olimlar tomonidan ham strategik boshqaruv va korporativ menejment masalalari bo'yicha qator ilmiy tadqiqotlar olib borilgan. O'zbekiston sharoitida strategik boshqaruvni takomillashtirish, korxonalarning raqobatbardoshligini oshirish hamda raqamli iqtisodiyotga moslashish masalalari iqtisodiy islohotlarning ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida ko'rib chiqilmoqda.

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish tashkilotlarning uzoq muddatli rivojlanishi, iqtisodiy barqarorligi va bozordagi muvaffaqiyatini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi [10-11]. Shu bilan birga, raqamli texnologiyalarni joriy etish hamda innovatsion boshqaruv usullaridan foydalanish strategik menejment samaradorligini oshirishning asosiy yo'nalishlaridan biri sifatida namoyon bo'lmoqda.



TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv va statistik ma'lumotlarni umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Strategik boshqaruv tizimining samaradorligini baholashda SWOT-tahlil, KPI indikatorlari hamda benchmarking metodlari qo'llanildi.

Tadqiqot uchun zarur ma'lumotlar xalqaro tashkilotlar hisobotlari, ilmiy maqolalar va korporativ boshqaruvga oid statistik manbalardan olindi. Shuningdek, zamonaviy tashkilotlarning boshqaruv amaliyotlari empirik tahlil asosida o'rganildi.

Tahlil jarayonida strategik boshqaruv tizimining tashkilot faoliyatiga ta'siri, resurslardan foydalanish samaradorligi hamda raqobatbardoshlik darajasiga ta'sir etuvchi omillar kompleks ravishda baholandi. SWOT-tahlil yordamida tashkilotlarning kuchli va zaif tomonlari, tashqi imkoniyatlar hamda ehtimoliy xavflar aniqlab chiqildi. KPI indikatorlari orqali boshqaruv samaradorligi va strategik maqsadlarga erishish darajasi baholandi, benchmarking usuli asosida esa ilg'or tashkilotlar tajribasi bilan qiyosiy tahlil amalga oshirildi.

Olingan natijalar strategik boshqaruvning tashkilot rivojiga ta'sirini aniqlash, boshqaruv samaradorligini oshirish va zamonaviy boshqaruv tizimlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy xulosalar ishlab chiqish imkonini berdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy tashkilotlarda strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish boshqaruv samaradorligi va raqobatbardoshlikni oshirishda muhim rol o'ynaydi. Ayniqsa, raqamli texnologiyalarni joriy etgan tashkilotlar tezkor qaror qabul qilish, resurslardan samarali foydalanish hamda bozor o'zgarishlariga moslashish imkoniyatiga ega bo'lmoqda.

Quyidagi jadval strategik boshqaruv indikatorlarining o'zgarishini ifodalaydi (1-jadval).

1-jadval. Strategik boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari (2020–2025)¹

No		2020	2022	2025 (prognoz)
2	Ko'rsatkich			
3	Strategik rejalashtirishdan foydalanish (%)	45	63	82
4	KPI tizimini qo'llash (%)	38	57	76
5	Raqamli boshqaruv tizimlari ulushi (%)	30	52	74
6	Tashkilot samaradorligi o'sishi (%)	5	8	12

Jadval ma'lumotlariga ko'ra, tashkilotlarda strategik rejalashtirish tizimidan foydalanish darajasi sezilarli ravishda oshgan. Bu esa tashkilotlarning uzoq muddatli maqsadlarni aniq belgilash va istiqbolli rivojlanish strategiyalarini shakllantirishga katta e'tibor qaratayotganini ko'rsatadi.

KPI indikatorlarining joriy etilishi xodimlar faoliyatini baholash va nazorat qilish imkoniyatlarini kengaytirdi. Natijada mehnat unumdorligi, boshqaruv samaradorligi va natijadorlik ko'rsatkichlari oshib bormoqda [12].

Raqamli boshqaruv tizimlarining rivojlanishi tashkilotlarga katta hajmdagi ma'lumotlarni tezkor qayta ishlash va strategik qarorlar qabul qilish imkonini yaratmoqda. Ayniqsa, sun'iy intellekt va biznes-analitika vositalari boshqaruv tizimining muhim tarkibiy elementiga aylanib bormoqda.

Muhokama natijalari shuni ko'rsatadiki, strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish quyidagi yo'nalishlarda samaradorlikni oshiradi:

- resurslardan samarali foydalanish;
- tashkilotning moslashuvchanligini kuchaytirish;
- innovatsion faoliyatni rivojlantirish;
- raqobatbardoshlikni oshirish;
- qaror qabul qilish tezligini yaxshilash.

Biroq ayrim tashkilotlarda strategik boshqaruv tizimining yetarli darajada shakllanmaganligi, malakali kadrlar salohiyatini rivojlantirish zarurati hamda raqamli infratuzilmani yanada takomillashtirish ehtiyoji mavjudligi kuzatilmoqda [13].

Shuningdek, ayrim hollarda tashkilotlarda o'zgarishlarga moslashish jarayonining sekin kechishi yangi boshqaruv texnologiyalarini joriy etish sur'atiga ta'sir qilishi mumkin. Shu sababli korporativ madaniyatni rivojlantirish, xodimlarning strategik fikrlash ko'nikmalarini oshirish va innovatsion muhitni shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi.

¹ Muallif ishlanmasi



Umuman olganda, strategik boshqaruv tizimi tashkilotlarning uzoq muddatli muvaffaqiyati va iqtisodiy barqarorligini ta'minlovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi.

Tadqiqot natijalari zamonaviy tashkilotlarda strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish tashkilot samaradorligini oshirishda muhim omil ekanligini ko'rsatdi. Ayniqsa, global raqobatning kuchayishi va bozor muhitining tezkor o'zgarishi tashkilotlardan uzoq muddatli strategik yondashuvlarni talab qilmoqda. Shu sababli strategik rejalashtirish va innovatsion boshqaruv mexanizmlarini joriy etish korxonalarning barqaror rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Muhokama jarayonida aniqlanishicha, raqamli texnologiyalar strategik boshqaruv tizimini sezilarli darajada takomillashtirmoqda [14]. Axborot tizimlari va biznes-analitika vositalari tashkilotlarga katta hajmdagi ma'lumotlarni tezkor qayta ishlash hamda samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkonini yaratmoqda. Ayniqsa, KPI indikatorlari asosida boshqaruvni tashkil etish xodimlar faoliyatini baholash va nazorat qilish samaradorligini oshirmoqda.

Shuningdek, SWOT- va PEST-tahlil usullaridan foydalanish tashkilotlarning ichki hamda tashqi muhitini chuqur o'rganishga yordam bermoqda. Bu esa mavjud xavflarni kamaytirish va yangi imkoniyatlarni aniqlashda muhim vosita sifatida xizmat qiladi. Tahlillar natijasida strategik boshqaruv tizimini samarali qo'llayotgan tashkilotlarning raqobatbardoshligi va iqtisodiy samaradorligi yuqori ekanligi kuzatildi [15].

Biroq ayrim tashkilotlarda strategik boshqaruv madaniyatining yetarli darajada shakllanmaganligi, malakali menejerlar salohiyatini rivojlantirish zarurati hamda raqamli infratuzilmani yanada takomillashtirish ehtiyoji mavjudligi boshqaruv samaradorligiga ta'sir ko'rsatmoqda. Bundan tashqari, xodimlarning yangi yondashuvlarga moslashish jarayonining murakkab kechishi strategik tizimlarni joriy etish sur'atiga ta'sir qilishi mumkin.

Muhokama natijalari shuni ko'rsatadiki, strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish uchun tashkilotlarda innovatsion boshqaruv usullarini joriy etish, raqamli transformatsiyani kuchaytirish va inson resurslarini rivojlantirish zarur. Ayniqsa, xodimlarning strategik fikrlash ko'nikmalarini oshirish tashkilotning uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta'minlaydi.

Umuman olganda, strategik boshqaruv tizimi tashkilotlarning bozor sharoitlariga moslashuvchanligini oshiradi, resurslardan samarali foydalanishni ta'minlaydi hamda iqtisodiy barqaror rivojlanishga erishishda asosiy omillardan biri hisoblanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Zamonaviy tashkilotlarda strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish iqtisodiy samaradorlik va raqobatbardoshlikni oshirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Globallashtirish jarayonlari, bozor munosabatlarining murakkablashuvi hamda texnologik taraqqiyot tashkilotlardan boshqaruv tizimlarini muntazam ravishda takomillashtirib borishni talab qilmoqda.

Tadqiqot natijalari strategik rejalashtirish, KPI indikatorlari, SWOT-tahlil va raqamli boshqaruv texnologiyalarining tashkilot faoliyatini samarali tashkil etishda muhim rol o'ynashini ko'rsatdi. Ayniqsa, raqamli texnologiyalar asosida boshqaruv tizimlarini joriy etish tezkor qaror qabul qilish, resurslardan samarali foydalanish va mehnat unumdorligini oshirish imkonini bermoqda.

Shuningdek, inson resurslarini boshqarish strategik muvaffaqiyatning muhim tarkibiy qismi ekanligi aniqlandi. Xodimlarning malakasi, innovatsion fikrlashi va motivatsiyasi tashkilotning uzoq muddatli rivojlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli tashkilotlarda korporativ madaniyatni rivojlantirish va strategik fikrlash ko'nikmalarini shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi.

Biroq strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish jarayonida ayrim tashkiliy va texnologik masalalar mavjudligi ham kuzatildi. Jumladan, raqamli infratuzilmani yanada rivojlantirish, malakali mutaxassislar salohiyatini oshirish va boshqaruvdagi zamonaviy yondashuvlarni kengroq joriy etish zarurati mavjud. Shu bois tashkilotlarda innovatsion boshqaruv mexanizmlarini izchil rivojlantirish muhim ahamiyatga ega.

Kelajakda sun'iy intellekt, biznes-analitika va avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarining rivojlanishi strategik boshqaruv samaradorligini yanada oshirishi kutilmoqda. Umuman olganda, strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish tashkilotlarning iqtisodiy barqarorligi, raqobatbardoshligi va uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta'minlovchi muhim omillardan biri hisoblanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. M. Porter, Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York, USA: Free Press, 2008.
2. P. Drucker, Management Challenges for the 21st Century, Harper Business, 2017.
3. H. Mintzberg, The Rise and Fall of Strategic Planning, Pearson Education, 2018.
4. F. David and F. David, Strategic Management: Concepts and Cases, 17th ed., Pearson, 2020.
5. R. Kaplan and D. Norton, The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Harvard Business School Press, 2016.



6. K. Schwab, The Fourth Industrial Revolution, World Economic Forum, 2016.
7. [OECD – Corporate Governance and Strategic Management Report](#), Paris, 2023.
8. [World Bank – Digital Transformation and Business Management Report](#), Washington, DC, 2024.
9. [European Commission – Strategic Management in Modern Organizations](#), Brussels, 2023.
10. A. Thompson, J. Gamble, and M. Peteraf, Crafting and Executing Strategy, McGraw-Hill Education, 2021.
11. R. Griffin, Fundamentals of Management, Cengage Learning, 2020.
12. S. Robbins and M. Coulter, Management, Pearson Education, 2021.
13. [O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi](#), Korxona va tashkilotlar faoliyati statistikasi, Toshkent, 2025.
14. [Central Bank of Uzbekistan](#), Digital Economy and Corporate Management Report, Tashkent, 2024.
15. [Asian Development Bank](#), Innovation and Strategic Governance in Developing Economies, Manila, 2023.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

3-Maxsus son. Bakalavr talabalarining maqolalari to'plami

© 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.

El.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>