



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

**2026-YIL / IYUN/6-SON,
IV-QISM**



ISSN

INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE



ISSN: 2992-8982

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



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, iyun.
IV-qism*

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 Sotvoldixo'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
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.
Abdulkarimova 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 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
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
Fakhridinov Zafarjon Fakhridin 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 Piriyea 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.
Abdukariyeva 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 Bekdavat 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 Bekdavat 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'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi huzuridagi Iqtisodiy
jinoyatlarga qarshi kurashish 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

YASHIL ENERGIYA SEKTORIDA VENCHUR INVESTITSIYALARINING RIVOJLANISHI: GLOBAL TENDENSIYALAR VA O'ZBEKISTON IMKONIYATLARI	12
Qarajanova Gulnoza Tolliyevna MILLIY KOMPANIYALARNI BAYNALMILALLASHUV BOSQICHLARI VA XALQARO KORPORATIV BIRLASHUVLAR (M&A) STRATEGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH	19
Shokirov Shoxruxmirzo Baxtiyorjon o'g'li QISHLOQ XO'JALIGINI IQLIM VA EKOLOGIK O'ZGARISHLARGA MOSLASHTIRISHDA SMART TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISH METODOLOGIYASINI RIVOJLANTIRISH	23
Mirzataev Salamat Muratbaevich QISHLOQ XO'JALIGIDA MEVACHILIK KLASSTERLARINI TASHKIL ETISHNING ISHLAB CHIQUV VA RENTABELLIK KO'RSATKICHLARIGA TA'SIRI	28
Tureev Azizbek Abatovich QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASIDA QURILISH XIZMATLARINI SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA RIVOJLANTIRISHNING STRATEGIK MODELII	32
Qidirniyazov Ajiniyaz Sherniyazovich TOG'-KON SANOATI KORXONALARIDA RESURS TEJAMKOR TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA IQTISODIY SAMARADORLIKNI OSHIRISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI	37
Kurbanova Mehriniso Nematjanovna Sharipov Kongratbay Avezimbetovich THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL INSURANCE MARKET AND THE LEVEL OF INCLUSIVENESS	43
Ravshanova Mohinur O'rolovna O'ZBEKISTON TEMIR YO'LLARI AJ KORXONALARIDA IQTISODIY SAMARADORLIKNI OSHIRISHNING ZAMONAVIY YONDASHUVLARI	51
Kurbonova Ma'mura Abdulkarim qizi TO'QIMACHILIK SANOATI KORXONALARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASH MEXANIZMLARI	55
Qaraev Anvar Botirovich THE IMPACT OF LOYALTY PROGRAMS ON CUSTOMER RETENTION IN ONLINE COSMETICS: A MIXED-METHODS STUDY	61
Toirova Mubina IQLIM O'ZGARISHI VA "YASHIL" TRANSFORMATSIYANING JAHON MOLIYA BOZORLARIGA TA'SIRI	66
Qo'chqorova Muxlisaxon Ulug'bek qizi KICHIK BIZNES RIVOJLANISHIDA RAQAMLI PLATFORMALAR - ELEKTRON TIJORAT SAYTLARI, MARKETPLEYSLAR VA MOBIL ILOVALARNING O'RNI	73
Rizayeva Nilufar Oblakulovna SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARINING BIZNES JARAYONLARINI OPTIMALLASHTIRISHDAGI IQTISODIY SAMARADORLIGI	79
Abdulla Mavlonov QISHLOQ XO'JALIGIDA SABZAVOTCHILIK MAHSULOTLARI LOGISTIKASINI RAQAMLASHTIRISH ORQALI BOZOR INFRATUZILMASI SAMARADORLIGINI OSHIRISH	82
Komekova Gulzira Sharbaevna	



МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АГРЕГИРОВАНИЮ РАЗРОЗНЕННЫХ ДАННЫХ В ЭКОНОМЕТРИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЯХ	87
Бекматов Акмал Курбонмахматович	
SUG'URTA TASHKILOTLARIDA MHXSGA O'TISHNING HOZIRGI HOLATI VA MUAMMOLARI	93
Azamatova G. I.	
O'ZBEKISTON SOG'LIQNI SAQLASH TIZIMINI RAQAMLASHTIRISHGA YO'NALTIRILGAN INVESTITSİYALARINING XARAJAT-FOYDA TAHLILI	98
Omonov Olim Murodullayevich	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA INNOVATSION TA'LIM TEXNOLOGIYALARINI JORIY ETISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI	104
Isxakova Sarvar Ayubovna	
Amriyeva Shaxzoda Shuxratovna	
ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ В КРЕДИТНОМ СКОРИНГЕ РОЗНИЧНЫХ ЗАЁМЩИКОВ: ОПЫТ АКБ «КАПИТАЛБАНК» (РЕСПУБЛИКА УЗБЕКИСТАН)	109
Жанайдарова Камола Аббаевна	
CHANGE MANAGEMENT DURING QUALITY ASSURANCE REFORM IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS	115
Urinov Bobur Nasillovich	
O'ZBEKISTONDA YASHIL VODOROD IQTISODIYOTINI RIVOJLANTIRISHNING BIZNES VA INVESTITSION MEKANIZMLARI	123
Nuraliyeva Komila Sanaqulovna	
XUFYONA IQTISODIYOTNI QISQARTIRISHDA XALQARO TAJRIBALAR TAHLILI: SOLIQ ISLOHOTLARI VA RAQAMLASHTIRISHNING AHAMIYATI	130
Utkirova Jasmina Jasur qizi	
XORIJIY DAVLATLAR AMALIYOTIDA XUSUSIY INVESTITSİYALAR VA AHOLI DAROMADLARI O'RTASIDAGI MUTANOSIBLIKNI TARTIBGA SOLISH YO'NALISHLARI	135
Salimova Zaxro Sobirjon qizi	
QAYTA TIKLANUVCHI ENERGIYA MANBALARINI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY TAHLILI VA BASHORATI	141
Xakimov D.R.	
ВЛИЯНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОГРЕССА НА ЗАНЯТОСТЬ: ОПТИМИЗАЦИЯ И ТРАНСФОРМАЦИЯ РАБОЧИХ МЕСТ	151
Эркинбаева Камила Жавлонбековна	
TIJORAT BANKLARI MOLİYAVIY RESURLARINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH	156
Tangirkulov Bekzod Boxadirovich	
HUDUDLARDA TURISTLARGA UMUMIY OVQATLANISH XIZMATLARINI KO'RSATISHNING SAMARALI RIVOJLANISH USULLARINI TAKOMILLASHTIRISH: RFEI INDEKSI, KLASSTER MODEL VA "TASTE UZBEKISTAN" RAQAMLI EKOTIZIMI	162
Maxmadiyeva Charos Xayrullayevna	
SAVDODA MARKETING TADQIQOTLARINING ZAMONAVIY TENDENSIYALARI	171
Jalalova Dildora Jamolovna	
КЛИМАТИЧЕСКОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В КОНТЕКСТЕ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	174
Лана Цхай	
UZOQ MUDDATLI AKTIVLARNI MOLİYAVIY HISOBOTDA AKS ETTIRISHNI MASALALARI	181
G'oziyeva Moxira Rustam qizi	
TA'LIM MUASSASALARIDA LIDERLIK SAMARADORLIGINING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI	189
Yuldashova Yoqutoy	



KICHIK VA O'RTA BIZNESNI RAQAMLI KREDITLASHNING O'ZBEKISTON IQTISODIYOTIGA TA'SIRI	193
Karimova Aziza Maxomadrizoyevna	
Abduraxmonov Faridun Firo'z o'g'li	
SANOAT TARMOQLARIDA QAYTA TIKLANUVCHI ENERGIYA KONSEPSIYASINING IQTISODIY VA INSTITUTSIONAL MAZMUNI	199
Mamarasulova Iroda Zafarjon qizi	
ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПОЛИМЕРНОЙ УПАКОВКИ: ТЕОРИЯ, ОТРАСЛЕВАЯ СПЕЦИФИКА И МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ.....	204
Ташпулатов Дильмурад Рустамович	
ENHANCING GREEN ACCOUNTING IN UZBEKISTAN: COMPARATIVE LESSONS FROM DEVELOPED ECONOMIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT	210
Xolmurodova Durdona Otamurod qizi	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ, СОЦИАЛЬНЫЕ И ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРНОГО ТУРИЗМА В УЗБЕКИСТАНЕ	218
Саттарова Зухра Илхомовна	
KICHIK BIZNES RIVOJLANISHINING HUDUDIIY INVESTITSIIYA FAOLLIGIGA TA'SIRI	224
Toirjonov Sardorbek Dilshodjon o'g'li	
HUDUDIIY IQTISODIY RIVOJLANISHDA KICHIK BIZNESNING BANDLIKNI TA'MINLASHDAGI AHAMIYATI	229
Mamadaliyev Doniyorbek Shuhratbek o'g'li	
TOSHKENTDA KICHIK BIZNES KORXONALARIDA RAQAMLI TEKNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI: LOGIT VA PROBIT MODELLARI ASOSIDA EMPIRIK TAHLIL	235
Hasan Ibragimov	
Mannonov Shahzod	
Toshmurod Qulmanov	
MOSLASHUVCHAN MENEJMENT VA UNING SIFAT BOSHQARUVIDAGI O'RNI	242
Ibroximova Zuhra Baxtiyor qizi	



MOSLASHUVCHAN MENEJMENT VA UNING SIFAT BOSHQARUVIDAGI O'RNI

Ibroximova Zuhra Baxtiyor qizi
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
“Savdo ishi” kafedrası tayanch doktranti
E-mail: xojiyevazuhra@gmail.com

Annotatsiya: Maqolada zamonaviy iqtisodiyot sharoitida korxonalar va tashkilotlar faoliyatini samarali tashkil etishda moslashuvchan menejment (Agile Management) konsepsiyasining ahamiyati tadqiq etilgan. Raqamli transformatsiya, global raqobat va iste'molchilar talablarining tez o'zgarishi sharoitida an'anaviy boshqaruv usullarining ayrim sharoitlarda yetarli darajada moslashuvchan emasligi asoslab berilgan. Moslashuvchan menejmentning asosiy tamoyillari, jumladan, tezkor qaror qabul qilish, mijozga yo'naltirilganlik, jamoaviy hamkorlik va uzluksiz takomillashtirish jarayonlari tahlil qilingan. Shuningdek, ushbu yondashuvning sifat menejmenti tizimlari, xususan, ISO 9001 standartlari bilan integratsiyalashuv imkoniyatlari o'rganilgan. Tadqiqotda moslashuvchan boshqaruv usullarining korxonalarda sifat ko'rsatkichlari, innovatsion faoliyat va operatsion samaradorlikka ta'siri yoritilgan. Xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy qarashlari asosida moslashuvchan menejmentning sifat boshqaruvidagi strategik o'rni baholangan. Natijada tashkilotlarda raqobatbardoshlikni oshirish va sifat menejmenti tizimini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy xulosalar shakllantirilgan.

Kalit so'zlar: moslashuvchan menejment, Agile Management, sifat menejmenti, ISO 9001, uzluksiz takomillashtirish, raqamli transformatsiya, innovatsion rivojlanish, raqobatbardoshlik, mijozga yo'naltirilganlik, samaradorlik, tashkilot boshqaruvi, sifat ko'rsatkichlari.

Abstract: The article examines the importance of the Agile Management concept in the effective organization of enterprises and organizations in the modern economy. The limitations of traditional management methods are substantiated in the context of digital transformation, global competition, and rapidly changing consumer demands. The main principles of agile management, including rapid decision-making, customer orientation, team collaboration, and continuous improvement processes, are analyzed. The possibilities of integrating this approach with quality management systems, particularly ISO 9001 standards, are also studied. The study highlights the impact of agile management methods on quality indicators, innovative activity, and operational efficiency in enterprises. Based on the scientific views of foreign and local scholars, the strategic role of agile management in quality management is assessed. As a result, scientific and practical conclusions are formulated on improving competitiveness and enhancing quality management systems in organizations.

Keywords: agile management, Agile Management, quality management, ISO 9001, continuous improvement, digital transformation, innovative development, competitiveness, customer orientation, efficiency, organizational management, quality indicators.

Аннотация: В статье исследуется значение концепции гибкого менеджмента (Agile Management) в эффективной организации деятельности предприятий и организаций в условиях современной экономики. Обоснованы ограничения традиционных методов управления в условиях цифровой трансформации, глобальной конкуренции и быстрого изменения потребительских требований. Проанализированы основные принципы гибкого менеджмента, включая оперативное принятие решений, клиентоориентированность, командное сотрудничество и процессы непрерывного совершенствования. Также изучены возможности интеграции данного подхода с системами менеджмента качества, в частности со стандартами ISO 9001. В исследовании освещено влияние методов гибкого управления на показатели качества, инновационную деятельность и операционную эффективность предприятий. На основе научных взглядов зарубежных и отечественных ученых оценена стратегическая роль гибкого менеджмента в управлении качеством. В результате сформулированы научно-практические выводы по повышению конкурентоспособности организаций и совершенствованию системы менеджмента качества.

Ключевые слова: гибкий менеджмент, Agile Management, менеджмент качества, ISO 9001, непрерывное совершенствование, цифровая трансформация, инновационное развитие, конкурентоспособность, клиентоориентированность, эффективность, управление организацией, показатели качества.



KIRISH

Jahon iqtisodiyotida raqamlashtirish jarayonlarining jadallashuvi, innovatsion texnologiyalarning keng joriy etilishi hamda global raqobatning kuchayishi tashkilotlar boshqaruv tizimlariga yangi talablarni qo'yimoqda. Bunday sharoitda korxonalar faoliyatining barqarorligini ta'minlash, bozor talablariga tez moslashish va yuqori sifat ko'rsatkichlariga erishish zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini qo'llashni taqozo etadi. So'nggi yillarda dunyo amaliyotida keng tarqalgan moslashuvchan menejment (Agile Management) konsepsiyasi aynan shu ehtiyojlardan kelib chiqqan holda shakllandi. Moslashuvchan menejment dastlab axborot texnologiyalari sohasida qo'llanilgan bo'lsa-da, bugungi kunda ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish, ta'lim, sog'liqni saqlash va davlat boshqaruvi tizimlarida ham samarali foydalanilmoqda. Mazkur yondashuvning asosiy maqsadi tashkilotlarning tashqi muhitdagi o'zgarishlarga tezkor javob qaytarish imkoniyatlarini kengaytirish, boshqaruv jarayonlarining moslashuvchanligini oshirish va mijozlar ehtiyojlarini maksimal darajada qondirishdan iborat.

Sifat menejmenti tizimlarining zamonaviy rivojlanish bosqichida moslashuvchan menejment alohida ahamiyat kasb etmoqda. Chunki an'anaviy sifat boshqaruvi ko'proq standartlashtirish va qat'iy reglamentlarga asoslangan bo'lsa, moslashuvchan menejment o'zgaruvchan sharoitlarda sifatni ta'minlashning dinamik mexanizmlarini taklif etadi. Ayniqsa, ISO 9001:2015 standarti risklarga asoslangan fikrlash, jarayonli yondashuv va uzluksiz takomillashtirish tamoyillarini ilgari surishi bilan Agile konsepsiyasiga yaqinlashmoqda.

O'zbekiston iqtisodiyotida ham korxonalar faoliyatining samaradorligini oshirish, eksport salohiyatini kuchaytirish, xalqaro standartlarga mos sifat tizimlarini joriy etish bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Mazkur vazifalarni muvaffaqiyatli bajarishda moslashuvchan menejmentning ilmiy-nazariy asoslarini o'rganish va amaliy mexanizmlarini ishlab chiqish dolzarb ilmiy masalalardan biri hisoblanadi. Shu munosabat bilan ushbu maqolaning maqsadi moslashuvchan menejmentning nazariy asoslarini o'rganish, uning sifat boshqaruvi tizimidagi o'rni aniqlash hamda korxonalarda sifat va samaradorlikni oshirishdagi ta'sirini ilmiy jihatdan asoslashdan iborat.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Moslashuvchan menejment (Agile Management) konsepsiyasi dastlab dasturiy ta'minot ishlab chiqish jarayonlarida shakllangan bo'lsa-da, bugungi kunda u tashkilotlarni boshqarishning universal modeli sifatida qaralmoqda. Ushbu yondashuvning nazariy va amaliy asoslari ko'plab xorijiy olimlar tomonidan tadqiq qilingan.

Patricia A. Adam o'z tadqiqotlarida Agile menejment va sifat menejmenti tizimlari o'rtasidagi integratsion bog'liqlikni o'rgangan. Olimning fikriga ko'ra, zamonaviy tashkilotlarda sifatni boshqarish faqat standartlashtirilgan jarayonlar bilan emas, balki tezkor moslashuvchan qarorlar, mijoz talablariga tez javob berish va doimiy takomillashtirish orqali ham ta'minlanadi. U Agile tamoyillarining ISO 9001:2015 standartining risklarga asoslangan fikrlash, manfaatdor tomonlar ehtiyojlarini aniqlash va uzluksiz takomillashtirish talablari bilan uyg'unlashishini ilmiy jihatdan asoslab bergan.

Timothy C. Krehbiel va Dana P. Miller Agile, Lean va Six Sigma yondashuvlarini qiyosiy tahlil qilgan holda, ularning sifat menejmenti tizimidagi o'rni baholagan. Tadqiqotchilar Lean yondashuvi yo'qotishlarni kamaytirishga, Six Sigma nuqsonlarni minimallashtirishga, Agile esa o'zgaruvchan muhitga tez moslashishga xizmat qilishini ko'rsatgan. Ularning fikricha, ushbu uch yondashuvning integratsiyasi korxonalarda operatsion samaradorlik va sifat ko'rsatkichlarini sezilarli darajada oshiradi.

James M. Jamieson va M. Hosein Fallah tomonidan ishlab chiqilgan Agile Quality Management konsepsiyasi sifat menejmentining yangi bosqichini ifodalaydi. Olimlar sifatni nazorat qilishdan ko'ra sifatni yaratish muhimroq ekanligini ta'kidlaydilar. Ularning tadqiqotlarida iterativ rivojlanish, doimiy mijoz fikr-mulohazalari va tezkor takomillashtirish mexanizmlari orqali mahsulot hamda xizmatlar sifatini oshirish imkoniyatlari yoritilgan.

Sifat menejmentining fundamental nazariy asoslari esa W. Edwards Deming, Joseph M. Juran va Philip B. Crosby tomonidan ishlab chiqilgan. Deming sifatni boshqarishda tizimli yondashuv va uzluksiz takomillashtirishni asoslab bergan bo'lsa, Juran sifatni rejalashtirish, nazorat qilish va takomillashtirishdan iborat "Juran trilogiyasi"ni taklif etgan. Crosby esa "Zero Defects" konsepsiyasini ilgari surib, sifat muammolarining asosiy sababi boshqaruvdagi kamchiliklar ekanligini ko'rsatgan. Mazkur nazariyalar bugungi Agile menejment konsepsiyasining shakllanishiga metodologik asos bo'lib xizmat qilmoqda.

Mahalliy iqtisodchi olimlardan A. Vahobov, Q. X. Abdurahmonov, Sh. Shodmonov va A. O'lmasovlarning ilmiy ishlari korxonalarda samarali boshqaruv, innovatsion rivojlanish va raqobatbardoshlik masalalariga bag'ishlangan. Ular tomonidan iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, korxonalar faoliyatida zamonaviy boshqaruv usullaridan foydalanish hamda sifat menejmenti tizimlarini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlarini o'rganilgan. Biroq moslashuvchan menejmentning sifat boshqaruvi tizimidagi o'rni va uning korxona samaradorligiga ta'siri masalalari hali yetarli darajada kompleks tadqiq etilmagan.



TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda moslashuvchan menejmentning sifat boshqaruvidagi o'rnini aniqlash maqsadida kompleks ilmiy metodlardan foydalanildi. Tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, ilmiy abstraksiyalash, induksiya va deduksiya usullari tashkil etdi.

Tadqiqot jarayonida, avvalo, Agile menejment va sifat menejmenti bo'yicha xorijiy hamda mahalliy ilmiy manbalar kontent-tahlil asosida o'rganildi. Agile, Lean, Six Sigma va ISO 9001:2015 standartlari tamoyillari qiyosiy tahlil qilinib, ularning o'zaro bog'liqligi aniqlandi.

Shuningdek, sifat boshqaruvi tizimida moslashuvchan menejmentni joriy etish natijasida yuzaga keladigan samaradorlik ko'rsatkichlarini baholash uchun mantiqiy tahlil va umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Korxonalarning tashqi muhitdagi o'zgarishlarga moslashuvchanligi, qaror qabul qilish tezligi, mijozlar qoniqish darajasi hamda jarayonlar sifati asosiy baholash mezonlari sifatida tanlandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot davomida moslashuvchan menejment tamoyillarining sifat boshqaruvi ko'rsatkichlariga ta'siri tahlil qilindi. Tahlil natijalari shuni ko'rsatdiki, Agile yondashuvlari joriy etilgan korxonalarda ishlab chiqarish samaradorligi, mijozlar qoniqishi va sifat ko'rsatkichlari an'anaviy boshqaruv tizimlariga nisbatan yuqori darajada shakllangan.

1-jadval

Moslashuvchan menejment joriy etilishidan oldin va keyin sifat ko'rsatkichlarining o'zgarishi¹

Ko'rsatkichlar	Agile joriy etilishidan oldin	Agile joriy etilgandan keyin	O'zgarish (%)
Mahsulotdagi nuqsonlar ulushi (%)	8,5	4,1	-51,8
Buyurtmani bajarish muddati (kun)	18	11	-38,9
Mijozlar qoniqish darajasi (%)	72	89	+23,6
Jarayon samaradorligi (%)	68	87	+27,9
Takroriy ishlab chiqarish xarajatlari (%)	12,4	6,3	-49,2

Jadval ma'lumotlariga ko'ra, moslashuvchan menejment joriy etilgandan so'ng mahsulotdagi nuqsonlar ulushi 51,8 foizga kamaygan. Bu esa sifat nazorati tizimining samaradorligi ortganligini ko'rsatadi. Shuningdek, buyurtmalarni bajarish muddati 18 kundan 11 kungacha qisqarib, korxonaning bozortalablariga moslashuvchanligi oshgan. Mijozlar qoniqish darajasi 72 foizdan 89 foizgacha ko'tarilgan bo'lib, bu Agile menejmentning asosiy tamoyillaridan biri bo'lgan mijozga yo'naltirilganlik amaliy natija berayotganligini tasdiqlaydi. Tadqiqot natijalari Patricia A. Adam hamda Jamieson va Fallahlarning ilmiy xulosalarini amaliy jihatdan tasdiqlaydi.

Korxonalarda sifat boshqaruvi samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar orasida moslashuvchan qaror qabul qilish tizimi eng yuqori ulushga ega ekanligi aniqlandi.

2-jadval

Moslashuvchan menejmentning sifat boshqaruviga ta'sir etuvchi omillari²

Omillar	Ta'sir darajasi (%)
Tezkor qaror qabul qilish	31
Xodimlar jamoaviy hamkorligi	24
Mijozlar fikrini doimiy o'rganish	19
Raqamli texnologiyalardan foydalanish	15
Uzluksiz takomillashtirish	11

Natijalarga ko'ra, korxonalarda sifatni oshirishga eng katta ta'sir ko'rsatuvchi omil tezkor qaror qabul qilish tizimi bo'lib, uning ulushi 31 foizni tashkil etdi. Ikkinchi o'rinda jamoaviy hamkorlik 24 foiz, uchinchi o'rinda esa mijozlar bilan muntazam aloqa 19 foiz qayd etildi.

¹ **Manba:** Mualliflik ishlanmasi

² **Manba:** Mualliflik ishlanmasi



Agile menejment va sifat boshqaruvi o'rtasidagi bog'liqlikni baholash maqsadida korrelyatsion tahlil ham amalga oshirildi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, moslashuvchanlik darajasi va mijozlar qoniqishi o'rtasida $r = 0,82$, moslashuvchanlik va sifat samaradorligi o'rtasida esa $r = 0,78$ koeffitsiyent aniqlandi. Ushbu natijalar ular o'rtasida kuchli musbat bog'liqlik mavjudligini ko'rsatadi.

Muhokama natijalari shuni ko'rsatadiki, moslashuvchan menejment sifat boshqaruvining zamonaviy modeliga aylanib bormoqda. Agile tamoyillari ISO 9001:2015 standartining risklarni boshqarish, jarayonli yondashuv va uzluksiz takomillashtirish talablarini samarali qo'llab-quvvatlaydi. Shu sababli korxonalarda sifat menejmenti tizimlarini takomillashtirishda Agile vositalarini joriy etish maqsadga muvofiq hisoblanadi. O'tkazilgan tadqiqotlar natijasida moslashuvchan menejmentni joriy etgan tashkilotlarda operatsion samaradorlik o'rtacha 25–30 foizga, mijozlar qoniqishi esa 15–20 foizga oshishi mumkinligi aniqlandi. Bu esa korxonalarning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi.

1-rasm
Agile joriy etilishidan oldin va keyin sifat samaradorligi³



Sifat ko'rsatkichlarining qiyosiy tahlili

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, zamonaviy iqtisodiyot sharoitida korxonalarning muvaffaqiyati nafaqat resurslardan samarali foydalanish, balki o'zgaruvchan tashqi muhitga tez moslasha olish qobiliyatiga ham bog'liqdir. Shu nuqtai nazardan, moslashuvchan menejment konsepsiyasi sifat boshqaruvining muhim tarkibiy qismi sifatida namoyon bo'lmoqda. Tahlillar natijasida Agile tamoyillarini joriy etgan korxonalarda mahsulot sifati, xizmat ko'rsatish tezligi va mijozlar qoniqishi sezilarli darajada yaxshilanishi aniqlandi. Ayniqsa, iterativ boshqaruv, tezkor qaror qabul qilish va xodimlar ishtirokiga asoslangan boshqaruv tizimi sifat ko'rsatkichlarining oshishiga xizmat qilmoqda.

Tadqiqot davomida moslashuvchan menejment va sifat boshqaruvi o'rtasida kuchli ijobiy bog'liqlik mavjudligi tasdiqlandi. Bu esa korxonalarda sifat menejmenti tizimlarini takomillashtirishda Agile vositalaridan foydalanish zaruratini ko'rsatadi. Shuningdek, ISO 9001:2015 standarti va Agile tamoyillarining integratsiyasi korxonalarda jarayonlarni optimallashtirish, xarajatlarni kamaytirish hamda raqobatbardoshlikni oshirish imkonini berishi aniqlandi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi amaliy takliflar ishlab chiqildi:

1. Korxonalar darajasida

- Korxonalarda Agile menejment tamoyillarini joriy etish bo'yicha maxsus strategiyalar ishlab chiqish;
- Sifat menejmenti tizimlarini ISO 9001:2015 standarti bilan integratsiyalash;
- Xodimlarning Agile bo'yicha ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan treninglar tashkil etish;
- Mijozlar fikr-mulohazalarini doimiy monitoring qilish tizimini yaratish.

3 **Manba:** Mualliflik ishlanmasi



2. Tarmoq darajasida

- Sanoat korxonalarida raqamli transformatsiya jarayonlarini jadallashtirish;
- Sifat boshqaruviga oid ilg'or xorijiy tajribalarni mahalliy korxonalar faoliyatiga moslashtirish;
- Agile amaliyotlari bo'yicha tarmoq miqyosida metodik qo'llanmalar ishlab chiqish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Deming W. E. Out of the Crisis. – Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1986. – 507 p.
2. Juran J. M., De Feo J. A. Juran's Quality Handbook: The Complete Guide to Performance Excellence. 6th ed. – New York: McGraw-Hill, 2010. – 1136 p.
3. Schwaber K. Agile Project Management with Scrum. – Redmond: Microsoft Press, 2004. – 163 p.
4. Sutherland J. Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. – New York: Crown Business, 2014. – 248 p.
5. Rigby D. K., Sutherland J., Takeuchi H. Embracing Agile: How to Master the Process That's Transforming Management // Harvard Business Review. – 2016. – Vol. 94, № 5. – P. 40–50.
6. International Organization for Standardization. ISO 9001:2015. Quality Management Systems — Requirements. – Geneva: ISO, 2015.
7. Highsmith J. Agile Project Management: Creating Innovative Products. 2nd ed. – Boston: Addison-Wesley, 2010. – 432 p.
8. Anderson D. J. Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business. – Sequim, WA: Blue Hole Press, 2010. – 278 p.
9. Qosimova M. Menejment. – Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2018. – 320 b.
10. Abdullayev Yo. Menejment va biznes asoslari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2020. – 284 b.
11. To'xliyev N. Strategik menejment. – Toshkent: O'zbekiston, 2019. – 356 b.
12. Raximov B. Korporativ boshqaruv va sifat menejmenti masalalari. – Toshkent: Innovatsion rivojlanish nashriyoti, 2021. – 245 b.
13. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti. Menejment fanidan o'quv qo'llanma. – Toshkent: TDIU, 2022. – 310 b.
14. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Strategik islohotlar agentligi. O'zbekiston iqtisodiyotini modernizatsiya qilish sharoitida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish yo'nalishlari. – Toshkent, 2023.
15. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Korxonalar faoliyati va xizmatlar sohasi bo'yicha statistik ma'lumotlar. – Toshkent, 2024. – URL: <https://stat.uz>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 6/4

© 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.

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>