

YASHIL

IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

GREEN ECONOMY AND DEVELOPMENT

Social, Economic, Technological, Scientific and Popular Science Journal

2026-YIL / SENTABR /
9-SON, I-QISM

Google
scholar

RePEc
RESEARCH PAPERS
IN ECONOMICS



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, sentabr.
I-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
Golischeva 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 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.
Abdulkarimova 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

AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA INVESTITSION FAOLIYATNI RAG'BATLANTIRISH VA BAHOLASHNING XORIJIY TAJRIBASI	34
Aytmuratova Ulbike Jalgasovna BREND POZITSİYALASH STRATEGİYASINI ISHLAB CHIQISHDA BOZOR TADQIQOTLARI METODIKASI	41
Jumayeva Zulfiya Qayumovna GLOBAL MOLIYAVIY BEQARORLIKNING O'ZBEKISTON MILLIY VALYUTASI BARQARORLIGIGA TA'SIRI	46
Davlatova Nilufar Avazovna KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISHNING MAKROIQTISODIY SAMARADORLIGI: MANZILLI SAMARADORLIK INDEKSI (MSI) ASOSIDA BANDLIK DASTURLARINI BAHOLASH (O'ZBEKISTON MISOLIDA)	50
Eshmurodov Adhamjon Rahmonjonovich АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «SAM PULSAR DISTRIBUTORS»	61
Мусаева Шоира Азимовна KICHIK BIZNESDA AYOLLAR TADBIRKORLIGINING O'RNI VA AHAMIYATI	68
Tukhtasinova Intizorkhon Sherzod qizi GLOBALLASHUV DAVRIDA JAHON IQTISODIYOTIDAGI O'ZGARISHLARNING YANGI O'ZBEKISTONGA TA'SIRI	73
Jahongir Nurulloevich Jurayev YASHIL INNOVATSIYALARNI RIVOJLANTIRISHDA DAVLAT VA XUSUSIY SEKTOR HAMKORLIGI	77
Nasulloeva Oydiyoy Saidovna ПРИВЛЕЧЕНИЕ МОЛОДЁЖИ К ЭКСПОРТУ ЦИФРОВЫХ УСЛУГ: МЕХАНИЗМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ	82
Палвонова Севара Бахромовна MINTAQA IQTISODIYOTINI RAQAMLI TRANSFORMATSIYA QILISHDA IT-PARKLARNING NAZARIY VA INSTITUTSIONAL ASOSLARI	94
Sultanova Zuxra Jaksilikovna INSON KAPITALINING KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGINI SHAKLLANTIRISHDAGI ROLI	99
Baymuradov Shoxrux Maxmudovich Dilmurodov Komiljon Ahmad o'g'li RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA ENERGIYA SAMARADORLIGINI MONITORING QILISHNING INTEGRATSIYALASHGAN UZEMS MODELI	103
Bobobekov Ergash Abdumalikovich AUDIT JARAYONIDA MOLIYAVIY FIRIBGARLIK BELGILARINI ANIQLASHNING TAHLILIY TARTIB-TAOMILLARINI TAKOMILLASHTIRISH	108
Xusanov Shuxrat Burxanovich FROM AUTOMATION TO STANDARDIZATION: OPERATIONS MANAGEMENT CHALLENGES IN UZBEKISTAN'S HOSPITALITY SECTOR	115
Asal Kadirova СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЧНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ В УЗБЕКИСТАНЕ	125
Нигматова Сугдиена Жалолiddин кизи	



SANOAT 4.0 TEXNOLOGIYALARINING RAQAMLI IQTISODIYOT RIVOJLANISHI VA UZOQ MUDDATLI IQTISODIY O'SISHDAGI ROLI	131
Komilova Dilafuz Rustam qizi	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA MAISHIY XIZMAT KO'RSATISH TARMOG'INI RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOIIY-IQTISODIY AHAMIYATI	137
Samiyeva Gulnoza Toxirovna	
O'taganov Fazliddin Isroil o'g'li	
ПЕРСПЕКТИВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАХОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРИСТСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	142
Эргашева Файёза Боходир кизи	
МЕХАНИЗМЫ ГАРМОНИЗАЦИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО УЧЕТА И ОТЧЕТНОСТИ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ	146
Жиенбаева Айсанем Оразбаевна	
XORAZM VILOYATIDA SHOLI YETISHTIRISHNING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI VA UNING RESPUBLIKA SHOLICHILIGIDAGI O'RNI	154
Matrasulova Feruza Baxodirovna	
YIRIK KORXONALARDA SOLIQ NAZORATINING HUQUQIY ASOSLARI VA XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBASI	159
Qo'shaqov Asrorjon Nematjonovich	
ФОРМИРОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОЙ СТРУКТУРЫ БЮДЖЕТНЫХ ПРОГРАММ В СФЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА И ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА: МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ	166
Мирзаева Дилдора Иномовна	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA KREDIT PORTFELI VA KREDIT RISKLARI HOLATINI BAHOLASH (DAVLAT BANKLARI MISOLIDA)	174
Eshboyev Shahobiddin Anorqul o'g'li	
O'ZBEKISTONDA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI	183
Aslanova Dilnoza Fatilloyevna	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA TASHKILOT BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH: NAZARIY YONDASHUVLAR VA BAHOLASH METODOLOGIYASI	187
Raxmonova Nilufar Umedovna	



RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA TASHKILOT BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH: NAZARIY YONDASHUVLAR VA BAHOLASH METODOLOGIYASI

Raxmonova Nilufar Umedovna

Osiyo Xalqaro Universiteti

O'qituvchi

ORCID: 0009-0000-9785-1554

E-mail: raxmonovanilufar66@gmail.com

Annotatsiya. Raqamli transformatsiya sharoitida tashkilot boshqaruv tizimini takomillashtirishning nazariy-metodologik asoslari tadqiq etilgan. Mahalliy va xorijiy ilmiy adabiyotlarni tizimli tahlil qilish asosida boshqaruv tizimining texnologik, tashkiliy va institutsional komponentlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik ochib berilgan, strategik boshqaruv, qaror qabul qilish mexanizmlari va inson kapitalini rivojlantirish masalalari raqamli iqtisodiyot talablari nuqtayi nazaridan qayta ko'rib chiqilgan. Mavjud baholash vositalari — an'anaviy moliyaviy tahlil, Balanced Scorecard, EFQM mukammallik modeli va milliy raqamlashtirish reytinglarining mavjud cheklovlarini hisobga olgan holda, tashkilotning raqamli boshqaruv salohiyatini kompleks baholash uchun besh blok-mezonli "RAQAM" indeksi ishlab chiqilgan: Rahbariyat va strategik boshqaruv, Axborot-texnologik infratuzilma, Qarorlar qabul qilish tizimi, Adaptiv tashkiliy madaniyat, Malaka va inson kapitali. Indeks chiziqli min-maks normallashtirish protsedurasi va ierarxialarni tahlil qilish usuli (AHP) asosida hisoblanadi hamda tashkilotlarni to'rt darajaga — yetakchi, barqaror, o'tish davridagi va sust — tasniflash, shuningdek, har bir daraja uchun tabaqalashtirilgan boshqaruv qarorlarini belgilash imkonini beradi. Metodologiya amaliy qo'llanilishi shartli namuna asosida sinovdan o'tkazilib, uning boshqaruv qarorlarini asoslash vositasi sifatidagi amaliy ahamiyati ko'rsatib berilgan.

Kalit so'zlar: raqamli transformatsiya, tashkilot boshqaruv tizimi, raqamli yetuklik, integral indeks, ierarxialarni tahlil qilish usuli, tashkiliy moslashuvchanlik, inson kapitali, sun'iy intellekt, qaror qabul qilish.

Аннотация. Теоретико-методологические основы совершенствования системы управления организацией в условиях цифровой трансформации исследованы с учётом современных требований цифровой экономики. На основе систематического анализа отечественной и зарубежной научной литературы раскрыта взаимосвязь технологических, организационных и институциональных компонентов системы управления, переосмыслены вопросы стратегического менеджмента, механизмов принятия решений и развития человеческого капитала применительно к требованиям цифровой экономики. С учётом существующих ограничений инструментов оценки — традиционного финансового анализа, Balanced Scorecard, модели совершенства EFQM и национальных рейтингов цифровизации — разработан пятиблочный индекс «RAQAM» для комплексной оценки цифрового управленческого потенциала организации: Руководство и стратегическое управление, Информационно-технологическая инфраструктура, Система принятия решений, Адаптивная организационная культура, Компетенции и человеческий капитал. Индекс рассчитывается на основе линейной min-max нормализации и метода анализа иерархий (AHP) и позволяет классифицировать организации по четырём уровням — лидер, устойчивый, переходный и инертный, а также определять дифференцированные управленческие решения для каждого уровня. Практическая применимость методики апробирована на условной выборке, что подтверждает её практическую значимость как инструмента обоснования управленческих решений.

Ключевые слова: цифровая трансформация, система управления организацией, цифровая зрелость, интегральный индекс, метод анализа иерархий, организационная адаптивность, человеческий капитал, искусственный интеллект, принятие решений.



Abstract. The theoretical and methodological foundations for improving an organisation's management system under conditions of digital transformation are examined in accordance with the contemporary requirements of the digital economy. Based on a systematic review of national and international scholarly literature, the interrelationships among the technological, organisational, and institutional components of the management system are identified, while strategic management, decision-making mechanisms, and human capital development are reconsidered in the context of digital economy requirements. Taking into account the limitations of existing evaluation tools — traditional financial analysis, the Balanced Scorecard, the EFQM Excellence Model, and national digitalisation rankings — a five-block “RAQAM” index is developed to comprehensively assess an organisation's digital management capability: Leadership and Strategic Management, IT Infrastructure, Decision-Making System, Adaptive Organisational Culture, and Competence and Human Capital. The index is calculated using linear min-max normalisation and the Analytic Hierarchy Process (AHP), enabling organisations to be classified into four levels — leading, stable, transitional, and inert — and differentiated management decisions to be determined for each level. The practical applicability of the methodology is tested using a conditional sample, demonstrating its practical significance as an instrument for substantiating management decisions.

Keywords: digital transformation, organisational management system, digital maturity, integral index, Analytic Hierarchy Process, organisational adaptability, human capital, artificial intelligence, decision-making.

KIRISH

Raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi, global raqobatning kuchayishi va iste'molchilar xulq-atvorining tubdan o'zgarishi tashkilotlarda o'z boshqaruv tizimlarini qayta ko'rib chiqish zaruratini yuzaga keltirmoqda. Boshqaruv nazariyasida uzoq vaqtdan beri e'tirof etilganidek, tashkilot faoliyatining samaradorligi uning strategik, tashkiliy va axborot-texnologik komponentlarining o'zaro muvofiqlik darajasiga bevosita bog'liq [1; 4]. Raqamli iqtisodiyot sharoitida esa ushbu muvofiqlikka erishish o'ziga xos yondashuvni talab etadi: texnologiyalar boshqaruv qarorlarining mazmuni, tezkorligi va ijro mexanizmlarini o'zgartirishi bilan birga, tashkilotlarda ularni izchil strategiya asosida o'zaro bog'langan tashabbuslar majmuasi sifatida amalga oshirish zaruratini yuzaga keltirmoqda [2; 8].

Ilmiy adabiyotlarda raqamli transformatsiya endilikda faqat texnologik yangilanish sifatida emas, balki tashkilotning strategiyasi, tuzilmasi, korporativ madaniyati va qaror qabul qilish mexanizmlarini qamrab oluvchi kompleks institutsional o'zgarish sifatida talqin etilmoqda [6; 9]. Bunda transformatsiyaning muvaffaqiyati ko'p jihatdan uch omilga bog'liqligi ta'kidlanadi: rahbariyatning strategik yetakchiligi va tayyorligi, axborot-texnologik infratuzilmaning yetukligi hamda xodimlarning raqamli kompetensiyalari darajasi [5; 10]. Shu bilan birga, mavjud tadqiqotlarning katta qismi ushbu omillarni alohida-alohida o'rganishga yo'naltirilgan bo'lib, ularni yagona o'lchov tizimida birlashtirishga qaratilgan amaliy vositalarni yanada rivojlantirish imkoniyatlari mavjud.

O'zbekistonda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning yangi bosqichida tashkilotlar va korxonalar boshqaruv tizimlarini modernizatsiya qilish, raqamli infratuzilmani rivojlantirish hamda boshqaruv qarorlarini ma'lumotlarga asoslangan holda qabul qilish ustuvor vazifalardan biri sifatida belgilangan [16; 17; 18]. Amaliyotda esa rahbarlar uchun “raqamli yetuklik qay darajada?” degan savolga aniq va o'lchanadigan javob topish muhim ahamiyat kasb etadi, chunki mavjud baholash vositalari — an'anaviy moliyaviy ko'rsatkichlar, Balanced Scorecard yoki EFQM mukammallik modeli kabilar — dastlab boshqa maqsadlar uchun ishlab chiqilgan bo'lib, raqamli transformatsiyaning o'ziga xos jihatlarini (ma'lumotlar boshqaruvi, algoritmik qarorlar, raqamli madaniyat) yanada kengroq qamrab olish zaruratini yuzaga keltiradi.

Mazkur maqolaning maqsadi — raqamli transformatsiya sharoitida tashkilot boshqaruv tizimini takomillashtirishning nazariy-metodologik asoslarini tizimlashtirish hamda tashkilotning raqamli boshqaruv salohiyatini kompleks va amaliy jihatdan qo'llash mumkin bo'lgan tarzda baholash metodologiyasini ishlab chiqishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: mahalliy va xorijiy ilmiy yondashuvlarni tizimlashtirish; raqamli texnologiyalar asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish mexanizmlarining o'ziga xos xususiyatlarini aniqlash; tashkilotning raqamli boshqaruv salohiyatini o'lchovchi integral indeksni ishlab chiqish va uning amaliy qo'llanilishini illyustrativ misolda ko'rsatib berish.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi tashkilotning raqamli boshqaruv salohiyatini besh blok-mezon kesimida baholovchi “RAQAM” indeksining ishlab chiqilganligida namoyon bo'ladi. Ushbu indeks chiziqli min-maks normallashtirish va ierarxiyalarni tahlil qilish usuliga (AHP) tayanib, tashkilotlarni to'rt darajaga tabaqalashtirish hamda har bir daraja uchun aniq boshqaruv qarorini belgilash imkonini beradi. Maqola tuzilishi quyidagicha: birinchi bo'limda mavzu bo'yicha adabiyotlar sharhi va nazariy asoslar keltirilgan; ikkinchi bo'limda tadqiqot metodologiyasi — indeksning tarkibiy qismlari, hisoblash formulalari va tasniflash mezonlari — bayon



etilgan; uchinchi bo'limda metodologiyaning amaliy qo'llanilishi ko'rsatilgan; yakunda esa asosiy xulosalar umumlashtirilgan.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Xorijiy ilmiy adabiyotlarda raqamli transformatsiya muammosi so'nggi o'n yillikda menejment va biznes tadqiqotlarining eng jadal rivojlanayotgan yo'nalishlaridan biriga aylandi. Tizimli adabiyotlar sharhi shuni ko'rsatadiki, bu sohada shakllangan ilmiy qarashlar ko'pincha alohida yo'nalishlar — strategiya, tashkiliy o'zgarish, texnologik qabul qilish — kesimida rivojlangan bo'lib, ularni yagona konseptual tizimga keltirish dolzarb vazifalardan biri bo'lib qolmoqda [20; 21; 22]. Samaradorlikni baholash tizimlari borasidagi tahlillar esa raqamli transformatsiya ta'sirida strategik, tashkiliy va axborot tizimlari moslashuvchanligini uyg'unlashtirishning muhimligini, shuningdek, real vaqt ko'rsatkichlariga asoslangan baholash mexanizmlarining ustuvorligini ta'kidlaydi [23]. Yirik va uzoq tarixga ega kompaniyalarning raqamli transformatsiyasi bo'yicha o'tkazilgan case-study tadqiqotlari transformatsiyani jarayonli, texnologik va tarmoqli (ekotizim) yondashuvlar asosida uch bosqichli evolyutsion jarayon sifatida talqin qilish uning mohiyatini chuqurroq ochib berishini ko'rsatadi [33; 34]. Tashkiliy shakllarni raqamli kompetensiyalar bilan uyg'unlashtirish, IT bo'limi va biznes funksiyalari o'rtasidagi integratsiyani ta'minlash hamda ko'p tarmoqli jamoalarning samarali ishlashi transformatsiyaning muhim omillari sifatida qayd etiladi [35]. Shu bilan birga, tashkilotlarning dinamik qobiliyatlari va o'zgarishlarni boshqarish mexanizmlari ularning tashqi muhitga moslashuvchanligini belgilovchi asosiy strategik resurs ekanligi, o'zgarishlarni boshqarish esa transformatsion jarayonlarning muvaffaqiyatini ta'minlovchi vosita ekanligi asoslab berilgan [36; 37].

Mahalliy va MDH mamlakatlari ilmiy maktablarida raqamli transformatsiya masalasi ko'proq korxona boshqaruv tizimining amaliy modernizatsiyasi nuqtayi nazaridan o'rganiladi. Yagona raqamli boshqaruv platformasining joriy etilishi tashkilot faoliyatini real vaqt rejimida monitoring qilish, strategik qarorlarni tezlashtirish hamda biznes-modelni amalga oshirish uchun zarur integratsiyalashgan boshqaruv muhitini shakllantirishga xizmat qilishi ko'rsatilgan [38]. Bunda innovatsion boshqaruv tizimini shakllantirishda nafaqat texnologik, balki tashkiliy va inson resurslari bilan bog'liq omillarni ham hisobga olish zaruriyati alohida ta'kidlanadi [24; 25; 26]. Jarayonli boshqaruv modeli va biznes-jarayonlarni yagona raqamli platformaga integratsiya qilish an'anaviy strukturaviy yondashuvlar bilan bir qatorda raqamli transformatsiya talablariga samarali moslashish imkonini berishi aniqlangan [27; 39].

Strategik boshqaruv paradigmalarning evolyutsiyasini o'rganuvchi tadqiqotlar strategiyaning statik holatdan jarayonli boshqaruvga o'tishini, biznes va IT strategiyalarini tashkilot arxitekturasida integratsiyalash zaruratini asoslaydi [40; 41]. Sanoat korxonalari va yuqori texnologiyali tarmoqlar misolida o'tkazilgan tahlillar kompleks yondashuv — texnologik, tashkiliy va madaniy omillarni birgalikda hisobga olish — samarali natija berishini ko'rsatadi, korxonaning raqamli yetukligi esa uning hajmi, resurslari va boshqaruvning o'zgarishlarga munosabatiga bevosita bog'liq ekanligini tasdiqlaydi [30; 42; 43; 45]. O'zbekiston sharoitida bu masalalar hududiy sanoat siyosati, davlat korxonalarini modernizatsiya qilish va raqamli iqtisodiyot sharoitida menejment strategiyalaridan foydalanish mexanizmlari kontekstida tadqiq etilmoqda.

Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish mexanizmlari.

Operatsion va strategik qarorlarni raqamli texnologiyalar asosida qabul qilish mexanizmlarini tizimlashtirish alohida ilmiy yo'nalish sifatida shakllanmoqda [46; 47]. Sun'iy intellekt endilikda faqat texnologik vosita emas, balki qarorlar sifatini, strategik boshqaruvni va raqamli transformatsiya samaradorligini oshiruvchi muhim boshqaruv resursi sifatida baholanmoqda [48; 49]. Katta ma'lumotlar tahlili, bulutli hisoblash, CRM va ERP tizimlari hamda intellektual qarorlarni qo'llab-quvvatlash vositalarining boshqaruv qarorlari aniqligi va tezkorligini sezilarli darajada oshirishi turli tarmoqlar va mamlakatlar misolida empirik jihatdan tasdiqlangan.

Shu bilan birga, ilmiy adabiyotlarda sun'iy intellekt inson tajribasi, strategik tafakkur va ijtimoiy kontekstni tushunish imkoniyatlarini to'ldiruvchi vosita sifatida xizmat qilishi izchil ta'kidlanadi. Shu sababli inson va texnologiya uyg'unligiga asoslangan gibrid boshqaruv modeli — bunda sun'iy intellekt ma'lumotlarni qayta ishlash va prognozlash vazifasini, inson esa strategik qaror qabul qilish, etik nazorat va murakkab vaziyatlarni talqin qilish funksiyasini bajaradi — samarali yondashuv sifatida shakllanmoqda. Guruhli qarorlar sifatini oshirish maqsadida ierarxiyalarni tahlil qilish usuli (AHP) va loyqa lingvistik modellarni integratsiyalashgan holda qo'llash, shuningdek, DEMATEL kabi ko'p mezonli usullar yordamida omillar o'rtasidagi sabab-oqibat bog'liqliklarini aniqlash raqamli yetuklikni baholashning metodologik asoslarini kengaytirmoqda.

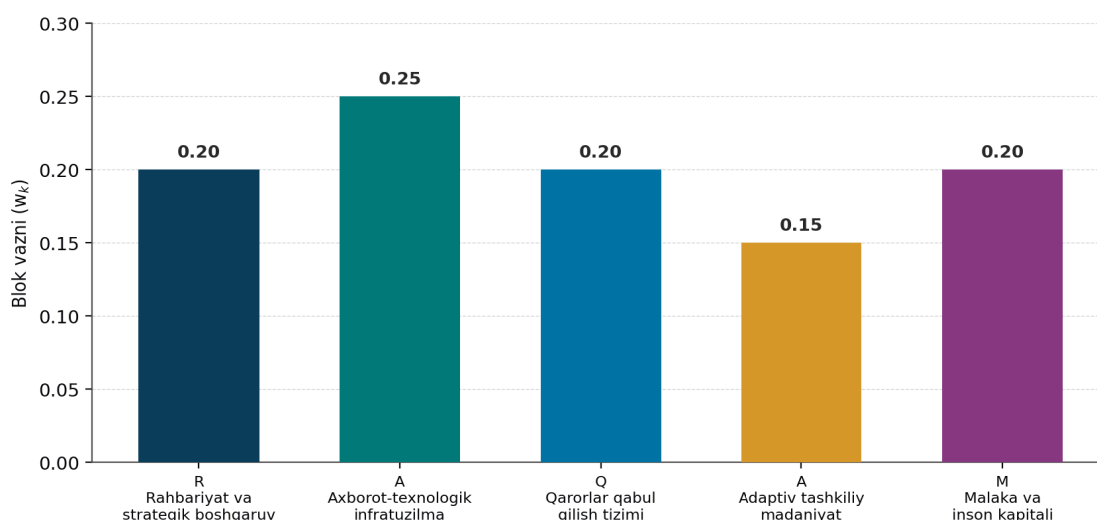
O'tkazilgan adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, mavjud ilmiy yondashuvlarda raqamli transformatsiyaning alohida jihatlari — texnologik infratuzilma, strategik boshqaruv, inson kapitali yoki qaror qabul qilish mexanizmlari — chuqur o'rganilgan bo'lib, ularni yagona, amaliyotda qo'llanadigan o'lchov vositasiga birlashtirish yo'nalishini yanada rivojlantirish imkoniyatlari mavjud [22; 29]. Aynan shu yo'nalishni rivojlantirish maqsadida quyidagi bo'limda tashkilotning raqamli boshqaruv salohiyatini kompleks baholash metodologiyasi taklif etiladi.



TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tashkilotning raqamli boshqaruv salohiyatini baholashda mavjud vositalarni yanada takomillashtirish zarurati uch jihatdan kelib chiqadi. Birinchidan, an'anaviy moliyaviy tahlil (rentabellik, likvidlik, aylanuvchanlik koeffitsiyentlari) tashkilotning moliyaviy natijasini qayd etadi, biroq ushbu natijani shakllantirgan boshqaruv mexanizmining o'zini — raqamli infratuzilmaning yetukligini, qarorlar sifatini, tashkiliy moslashuvchanlikni — kompleks baholash imkoniyatlarini kengaytirish zarur. Ikkinchidan, xorijiy kompleks modellar (Balanced Scorecard, EFQM mukammallik modeli) rivojlangan bozor institutlari va boy korporativ statistikaga tayangan bo'lib, ularda raqamli transformatsiyaning o'ziga xos o'lchamlarini (ma'lumotlar boshqaruvi, algoritmik qarorlar, raqamli madaniyat) alohida baholash imkoniyatlarini yanada rivojlantirish mumkin [23; 33]. Uchinchidan, milliy raqamlashtirish reytinglari, odatda, texnologiyalarni qabul qilish darajasini (foydalanuvchilar soni, sotib olingan dasturiy ta'minot) qayd etadi, shu bilan birga, ushbu texnologiyalarni harakatga keltiruvchi boshqaruv mexanizmining samaradorligini alohida baholash yo'nalishini rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi.

Taklif etilayotgan "RAQAM" indeksi tashkilotning raqamli boshqaruv salohiyatini besh blok-mezon kesimida baholaydi; bloklarning nomlanishi "raqam" so'zining harflariga mos keltirilgan (1-rasm).



1-rasm. "RAQAM" indeksi bloklarining vazn ko'rsatkichlari¹

Har bir blok bo'yicha 4–5 tadan, jami 22 ta xususiy ko'rsatkich shakllantirildi. "Rahbariyat va strategik boshqaruv" bloki tasdiqlangan raqamli strategiyaning mavjudligi va ijro darajasini, rahbariyatning transformatsion o'zgarishlarni qo'llab-quvvatlash faolligini, raqamli tashabbuslar bo'yicha KPI tizimining joriy etilganligini hamda ushbu tashabbuslarga ajratilgan budjet ulushini qamrab oladi [1; 5]. "Axborot-texnologik infratuzilma" bloki bulutli va integratsiyalashgan tizimlarning (ERP, CRM) qamrovini, ma'lumotlar bazalarining birlashtirilganlik darajasini, kiberxavfsizlik siyosatining mavjudligini va IT xarajatlarning umumiy xarajatlardagi ulushini o'lchaydi [38].

"Qarorlar qabul qilish tizimi" bloki boshqaruv qarorlarining qanchasi ma'lumotlar tahliliga asoslanib qabul qilinishini, intellektual qarorlarni qo'llab-quvvatlash vositalaridan (BI, AI) foydalanish darajasini, real vaqt monitoring tizimlarining mavjudligini hamda qaror qabul qilish siklining o'rtacha davomiyligini qamrab oladi [47; 50]. "Adaptiv tashkiliy madaniyat" bloki xodimlarning o'zgarishlarga tayyorligini, funksiyalararo jamoalarning mavjudligini, innovatsion tashabbuslarni rag'batlantirish mexanizmlarini va o'zgarishlarni boshqarish dasturining institutsionallashganlik darajasini baholaydi [35; 36; 37]. "Malaka va inson kapitali" bloki xodimlarning raqamli ko'nikmalarini oshirish bo'yicha o'qitish qamrovini, raqamli mutaxassislarning umumiy shtatdagi ulushini, ichki raqamli akademiya yoki shunga o'xshash dasturlarning mavjudligini hamda kadrlar qo'nimsizligi koeffitsiyentini o'z ichiga oladi [10; 24].

Ikkinchi bosqichda turli o'lchov birliklaridagi ko'rsatkichlar chiziqli min-maks usulida qiyoslanadigan shkalaga keltiriladi. Rag'batlantiruvchi ko'rsatkichlar uchun:

$$\tilde{x}_{ij} = (x_{ij} - x_{j,min}) / (x_{j,max} - x_{j,min}), \quad (1)$$

destimulyator ko'rsatkichlar (masalan, kadrlar qo'nimsizligi koeffitsiyenti) uchun esa:

$$\tilde{x}_{ij} = (x_{j,max} - x_{ij}) / (x_{j,max} - x_{j,min}), \quad (2)$$

1 Muallif ishlanmasi



bu yerda: x_{ij} — i -tashkilotning j -ko'rsatkichi; $x_{j,min}$ va $x_{j,max}$ — tanlanma bo'yicha (yoki normativ etalon sifatida belgilangan) minimal va maksimal qiymatlar.

Uchinchi bosqichda blok subindekslari vaznli yig'indi sifatida hisoblanadi:

$$S_k = \sum v_{kj} \cdot \bar{x}_{kj}, \sum v_{kj} = 1, \quad (3)$$

bu yerda S_k — k -blok subindeksi ($k = 1 \dots 5$), v_{kj} — blok ichidagi j -ko'rsatkichning vazni. To'rtinchi bosqichda integral indeks shakllantiriladi:

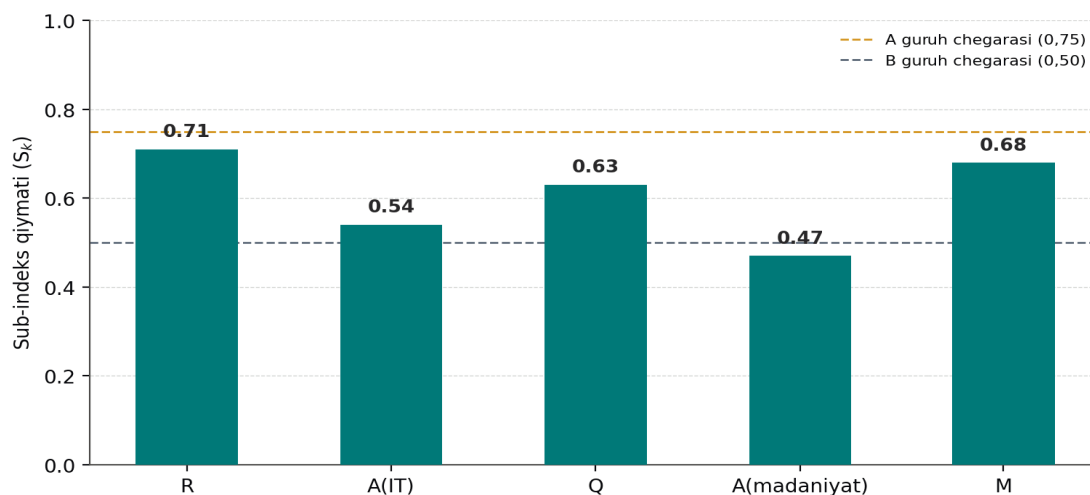
$$I(RAQAM) = \sum w_k \cdot S_k, \sum w_k = 1, 0 \leq I \leq 1, \quad (4)$$

bu yerda w_k — k -blokning umumiy indeksdagi vazni (1-rasmga qarang). Bloklarning w_k vaznlari ekspert so'rovi natijalari asosida ierarxialarni tahlil qilish usuli (AHP) yordamida aniqlanadi; bunda juftlik taqqoslashlar matritsasining muvofiqlik nisbati 0,10 dan past bo'lishi talab qilinadi, bu esa ekspert baholarining ichki izchilligini ta'minlaydi [63]. Zarur bo'lganda, bloklararo sabab-oqibat bog'liqliklarini chuqurroq tahlil qilish uchun DEMATEL usulidan foydalanish tavsiya etiladi, chunki u qaysi bloklarning "sabab" va qaysilarining "natija" xususiyatiga ega ekanligini aniqlashtirishga xizmat qiladi [64]. "Axborot-texnologik infratuzilma" blokiga nisbatan yuqoriroq vazn (0,25) berilishi uning qolgan barcha bloklar uchun bazaviy shart ekanligi, ya'ni infratuzilma ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish va raqamli madaniyatni rivojlantirish uchun zarur asos bo'lib xizmat qilishi bilan izohlanadi [38; 47].

Beshinchi bosqichda tashkilotlar integral indeks qiymati bo'yicha to'rt guruhga tasniflanadi va har bir guruh uchun tabaqalashtirilgan boshqaruv qarori belgilanadi: $0,75 < I \leq 1,00$ — A guruhi ("yetakchi"), bunda tashkilotga o'z tajribasini boshqalarga tarqatish, ilg'or sun'iy intellekt yechimlarini kengaytirish va tarmoq ichida raqamli hamkorlik markazi vazifasini bajarish tavsiya etiladi; $0,50 < I \leq 0,75$ — B guruhi ("barqaror"), bunda eng past subindeksga ega blokni nuqtali modernizatsiya qilish maqsadga muvofiq; $0,25 < I \leq 0,50$ — C guruhi ("o'tish davridagi"), bunda infratuzilmani kengaytirish va o'zgarishlarni boshqarish dasturini institutsionallashtirish zarur; $0 \leq I \leq 0,25$ — D guruhi ("sust"), bunda bosqichma-bosqich raqamlashtirish yo'l xaritasini ishlab chiqish va tashqi texnik ko'makni jalb etish tavsiya etiladi [30; 42].

TAHLIL VA NATIJALAR

Taklif etilgan "RAQAM" indeksining amaliy qo'llanilishini ko'rsatish maqsadida ikki bosqichli illyustrativ hisob-kitob amalga oshirildi. Birinchi bosqichda tanlangan namunaviy tashkilot misolida har bir blok bo'yicha subindeks (S_k) hisoblab chiqildi (2-rasm).



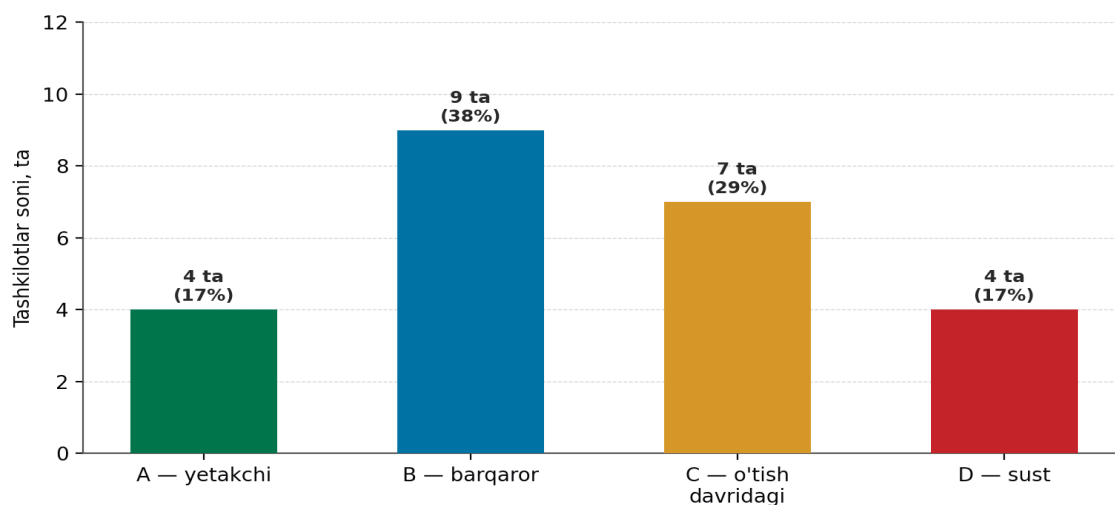
2-rasm. Namunaviy tashkilotning "RAQAM" bloklari bo'yicha subindekslari (illyustrativ hisob-kitob)²

Hisob-kitob natijalari shuni ko'rsatadiki, tanlangan namunaviy tashkilotda "Rahbariyat va strategik boshqaruv" (0,71) hamda "Malaka va inson kapitali" (0,68) bloklari nisbatan yuqori subindeksga ega bo'lib, bu rahbariyatning raqamli tashabbuslarni qo'llab-quvvatlashi va xodimlarning tayyorgarlik darajasi yaxshi ekanligidan dalolat beradi. Shu bilan birga, "Adaptiv tashkiliy madaniyat" bloki (0,47) boshqa bloklarga nisbatan rivojlantirish imkoniyati yuqori bo'lgan yo'nalish sifatida namoyon bo'lib, bu o'zgarishlarni boshqarish



mexanizmlarini yanada institutsionallashtirish va funksiyalararo jamoalar faoliyatini takomillashtirish imkoniyatlari mavjudligini ko'rsatadi. Bu, o'z navbatida, mazkur tashkilot uchun keyingi bosqichda nuqtali modernizatsiya amalga oshirilishi maqsadga muvofiq bo'lgan aniq yo'nalishni belgilaydi [35; 36].

Ikkinchi bosqichda metodologiyani kengroq qo'llanilishini ko'rsatish uchun shartli sinov namunasi (turli tarmoqlarga mansub 24 ta tashkilot) integral indeks bo'yicha to'rtta guruhga taqsimlandi (3-rasm).



3-rasm. Sinov namunasidagi tashkilotlarning integral indeks bo'yicha guruhlariga taqsimlanishi (n = 24, shartli aprobatsiya)³

Taqsimot shuni ko'rsatadiki, namunaning katta qismi (37,5%) B guruhiga, ya'ni ayrim bloklarda rivojlanish xaziralariga ega bo'lgan, umuman barqaror faoliyat yurituvchi tashkilotlarga to'g'ri keladi; C guruhiga tashkilotlarning 29,2%i kiradi, bu ularda infratuzilma yoki qarorlar tizimini yanada takomillashtirish imkoniyatlari mavjudligini bildiradi. A va D guruhlari nisbatan kam sonli (har biri 16,7%) bo'lib, bu, bir tomondan, to'liq raqamli yetuklikka erishish yo'nalishida rivojlanish imkoniyatlari mavjudligini, ikkinchi tomondan, raqamli transformatsiyaning dastlabki bosqichidagi tashkilotlar ulushi ham cheklangan ekanligini ko'rsatadi. Olingan natijalar "RAQAM" indeksining tashkilotlarni bir-biridan farqlash va har biriga mos boshqaruv qarorini taklif etish qobiliyatini tasdiqlaydi hamda uni hududiy yoki tarmoq miqyosida kengroq aprobatsiyadan o'tkazish uchun metodologik asos yaratadi [16; 42; 43].

XULOSA VA TAKLIFLAR

O'tkazilgan tadqiqot raqamli transformatsiya sharoitida tashkilot boshqaruv tizimini takomillashtirish masalasi murakkab, ko'p qatlamli va shu bilan birga, amaliy jihatdan o'lchanadigan kategoriya sifatida baholanishi zarurligini ko'rsatdi. Mahalliy va xorijiy ilmiy adabiyotlar tahlili raqamli transformatsiyaning muvaffaqiyati texnologik infratuzilma bilan bir qatorda strategik yetakchilik, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish tizimi, tashkiliy madaniyatning moslashuvchanligi va inson kapitalining rivojlanganlik darajasiga bog'liqligini tasdiqladi.

Tadqiqot natijasida ishlab chiqilgan "RAQAM" indeksi tashkilotning raqamli boshqaruv salohiyatini besh blok-mezon kesimida kompleks baholash, tashkilotlarni to'rt darajaga tabaqalashtirish va har bir daraja uchun aniq boshqaruv qarorini taklif etish imkonini beradi. Metodologiyani ilmiy qiymati "raqamli yetuklik" tushunchasini o'lchanadigan kategoriya aylantirishida, amaliy qiymati esa tashkilot rahbariyati uchun rivojlantirilishi lozim bo'lgan bloklarni aniqlovchi o'z-o'zini diagnostika qilish vositasini, yuqori tashkilot yoki nazorat organlari uchun esa qo'llab-quvvatlash choralari tashkilotning haqiqiy holatiga moslashtirish vositasini yaratishida namoyon bo'ladi.

Kelgusi tadqiqotlar doirasida indeksni real statistik va so'rovnoma ma'lumotlari asosida keng miqyosli aprobatsiyadan o'tkazish, tarmoq va hudud xususiyatlarini hisobga oluvchi vazn koeffitsiyentlarini takomillashtirish, shuningdek, sun'iy intellektga asoslangan qarorlarni qabul qilishning axloqiy va institutsional nazorat mexanizmlarini indeks tarkibiga integratsiya qilish istiqbolli yo'nalish sifatida qaralishi mumkin.

3 Muallif ishlanmasi



FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Stoianova O., Lezina T., Ivanova V. How to Manage Companies in the Digital Age: Strategic Management Prospects // Journal of Telecommunications and the Digital Economy. — 2022. — Vol. 10, No. 2. — P. 1–21.
2. Борреманс А. Д., Ануфриева В. Д. Стратегические подходы к управлению цифровой трансформацией в организациях // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». — 2024. — № 4. — С. 39–48.
3. Didenko N., Skripnuk D., Kikkas K., Kalinina O., Kosinski E. The Impact of Digital Transformation on the Micrologistic System, and the Open Innovation in Logistics // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. — 2021. — Vol. 7. — P. 1–27.
4. Поняева И. И., Кукушкин К. В., Рождественский О. И., Бабкин А. В. Стратегическое управление организацией в условиях цифровой трансформации: основные тенденции // Российский журнал менеджмента. — 2024. — Т. 22, № 3. — С. 333–369.
5. Поняева И. И. Референтная модель управления цифровой трансформацией организации // IT-Economy. — 2024. — Т. 17, № 2. — С. 27–43.
6. Tran V. H. T., Pavelková D. Digital Transformation Adoption and Its Influence on Performance: An Empirical Study of Creative Companies in Vietnam // Creativity Studies. — 2024. — Vol. 17, No. 2. — P. 660–685.
7. Кокуйцева Т. В. Подходы к формированию методологии управления цифровой трансформацией компаний наукоемких отраслей промышленности // Вопросы инновационной экономики. — 2022. — С. 1443–1461.
8. Веретёхин А. В. Цифровые трансформации компании: классификация подходов к определению и специфика управления // Цифровые стратегии и трансформации. — 2023. — Т. 6, № 2. — С. 91–101.
9. Измайлов М. К. Изменение ценностей и ориентиров управления промышленными предприятиями в рамках цифровой трансформации // Трансформация социально-экономической системы. — 2022. — С. 51–58.
10. Масюк Н. Н., Голованова О. С. Теоретико-методический подход к управлению человеческим капиталом в контексте требований цифровой эпохи. — 2021. — С. 71–84.
11. Краковская И. Н., Корокошко Ю. В., Слушкина Ю. Ю. Российская практика государственного регулирования цифровой трансформации промышленности. — 2023. — Т. 16, № 1. — С. 21–38. — DOI: 10.18721/JE.16102.
12. Митрофанова Я. С., Буренина В. И. Цифровая трансформация в государственном управлении: проектный менеджмент на основе нормативного регулирования // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. — 2022. — Т. 2, № 1. — С. 83–91.
13. Фаттахов Х. И., Мальцев А. В., Гаврилина К. Э. Применение принципа индивидуализации в системе управления качеством организации в контексте цифровой трансформации // Scientific Journal. — 2025. — Vol. 1, No. 54. — С. 150–160.
14. Собиров Б. Ш. Управление организацией на основе концепции жизненного цикла в контексте цифровой трансформации // Творчество молодых ученых. — 2025. — С. 165–170.
15. Бакулина А. А. Ключевые компоненты систем управления организацией // Вестник Евразийской науки. — 2025. — Т. 17, № 1. — С. 1–14.
16. Yuldasheva K. M. Korxonalar innovatsion faoliyatida raqamlashtirish istiqbollari // "Raqamli iqtisodiyot" ilmiy-elektron jurnali. — 2025. — № 13. — B. 683–691.
17. Yuldasheva S. N. Raqamli iqtisodiyot sharoitida menejment strategiyalaridan foydalanish mexanizmlari // "Raqamli iqtisodiyot" ilmiy-elektron jurnali. — 2025. — № 11. — B. 428–435.
18. Ogunmola G. A. Exploring the Impact of Digital Transformation on Economic Sustainability in Uzbekistan: Opportunities and Implications // Journal of Business and Econometrics Studies. — 2024. — Vol. 1, No. 5. — P. 1–14.
19. Razgonau A. Comprehensive Study of Organizational Models for Building Maintenance under the Digital Transformation of the Construction Industry // Professional Bulletin. Economy and Management. — 2025. — No. 4. — P. 38–45.
20. Hanelt A., Bohnsack R., Marz D., Marante C. A. A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change // Journal of Management Studies. — 2021. — P. 1159–1197.
21. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda // Journal of Business Research. — 2021. — P. 889–901.



22. Kraus S., Durst S., Ferreira J. J., Veiga P., Kailer N., Weinmann A. Digital Transformation in Business and Management Research: An Overview of the Current Status Quo // *International Journal of Information Management*. — 2022. — No. 22. — P. 1–18.
23. Cosa M., Torelli R. Digital Transformation and Flexible Performance Management: A Systematic Literature Review of the Evolution of Performance Measurement Systems // *Global Journal of Flexible Systems Management*. — 2024. — Vol. 25, No. 3. — P. 445–466.
24. Аренов И. А., Смирнов С. А., Шарафутдинов Д. Р., Ябурова Д. В. Трансформация системы управления предприятием при переходе к цифровой экономике // *Russian Journal of Entrepreneurship*. — 2018. — Т. 19. — С. 1712–1722.
25. Каблашова И. В., Логунова И. В., Саликов Ю. А. Инновационное развитие системы управления предприятием в условиях цифровой трансформации // *Управление предприятием*. — 2019. — Т. 27, № 2. — С. 46–58.
26. Кирильчук С. П., Каминская А. О., Мейлиев Т. А. Формирование эффективной системы управления предприятием в условиях цифровых трансформаций // *Экономика строительства и природопользования*. — 2021. — Т. 79, № 2. — С. 57–67.
27. Патрусова А. М. Цифровизация процессного управления организацией // *Проблемы социально-экономического развития Сибири*. — 2022. — № 2. — С. 50–56.
28. Щербов В. О., Фоменко Н. М. Трансформация процессов управления организацией в современных условиях // *Вестник Евразийской науки*. — 2023. — Т. 15. — № S1. — URL: <https://esj.today/PDF/57FAVN123.pdf>.
29. Калязина Е. Г., Плешакова Е. Ю. Трансформация подходов к управлению в условиях цифровизации // *Теория и практика общественного развития*. — 2024. — № 6. — С. 85–93.
30. Прони А. Ю., Афанасьев А. С. Совершенствование механизмов менеджмента высокотехнологичного предприятия в контексте цифровой трансформации // *Естественно-гуманитарные исследования*. — 2024. — Т. 53, № 3. — С. 575–578.
31. Фаттахов Х. И., Калинина О. В. Современное состояние и проблематика стратегического управления организацией в контексте цифровой трансформации // *Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки*. — 2025. — Т. 77, № 1. — С. 76–85.
32. Луковников Н. В., Мингалева Ж. А. Механизм совершенствования системы управления государственной компанией на основе её цифровой трансформации // *Вестник экономики, права и социологии*. — 2025. — № 1. — С. 50–54.
33. Sebastian I. M., Ross J. W., Beath C., Mocker M., Moloney K. G. How Big Old Companies Navigate Digital Transformation // *MIS Quarterly Executive*. — 2017. — Vol. 16, No. 3. — P. 197–213.
34. Trenerry B., Chng S., Wang Y., Suhaila Z. S., Lim S. S., Lu H. Y., Oh P. H. Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors // *Frontiers in Psychology*. — 2021. — Vol. 12, No. 620766. — P. 1–24.
35. Erjavec J., Štemberger M. I., Jaklič J. How to Develop Organizational Forms for a Successful Digital Transformation? Findings from Two Case Studies // *Journal of the Knowledge Economy*. — 2023. — No. 15. — P. 9576–9596.
36. Al-Moaid N. A. A., Almarhdi S. G. Developing Dynamic Capabilities for Successful Digital Transformation Projects: The Mediating Role of Change Management // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. — 2024. — Vol. 13, No. 85. — P. 1–26.
37. Awad J. A. R., Martín-Rojas R. Digital Transformation Influence on Organisational Resilience through Organisational Learning and Innovation // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. — 2024. — Vol. 13, No. 69. — P. 1–24.
38. Масленников В. В., Ляндау Ю. В., Калинина И. А. Формирование системы цифрового управления организацией // *Формирование системы цифрового управления организацией*. — 2019. — С. 116–123.
39. Граммов Е. А., Вандеев Д. С. Развитие системы управления организацией в условиях цифровой трансформации // *Всероссийский журнал*. — 2024. — Т. 62, № 3. — С. 738–742.
40. Мирзоева М. У. Организационные изменения в условиях цифровой трансформации: методология управления и оценка эффективности // *Вестник Евразийской науки*. — 2024. — Т. 16, № 6. — С. 1–6.
41. Барановский В. Ю. Цифровая трансформация и стратегическое управление: переосмысление понятий, подходов и организационных форм // *IT-Economy*. — 2025. — Т. 18, № 4. — С. 54–67.
42. Юртайкин А. В., Каклюшкин В. В. Анализ методов цифровой трансформации предприятия // *Международный научно-исследовательский журнал*. — 2024. — Т. 144, № 7. — С. 1–5.
43. Гуськова Н. Д., Ерастова А. В. Управление цифровой трансформацией предприятия // *Международный научно-исследовательский журнал*. — 2024. — Т. 144, № 6. — С. 6–7.



44. Косарева И. Н., Самарина В. П. Особенности управления предприятием в условиях цифровизации // Вестник Евразийской науки. — 2019. — Т. 11, № 3. — С. 1–9.
45. Барановский В. Ю., Зайченко И. М. Формирование стратегической карты управления предприятием на основе концепции цифровой трансформации бизнеса // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. — 2018. — Т. 11, № 3. — С. 185–193.
46. Ahmed A., Alshurideh M., Al Kurdi B., Salloum S. A. Digital Transformation and Organizational Operational Decision Making: A Systematic Review // Digital Transformation and Organizational Operational Decision Making. — 2021. — P. 708–719.
47. Müller S. D., Zaggl M., Svangaard R., Jakobsen A. M. Digital Transformation Toward Data-Driven Decision-Making: Theorizing Action Strategies in Response to Transformation Challenges // Communications of the Association for Information Systems. — 2025. — No. 56. — P. 961–999.
48. Özkan A. M. Artificial Intelligence in Business and Management Literature: Conceptual Foundations, Organisational Applications and Future Research Directions // European Modern Studies Journal. — 2025. — Vol. 9, No. 6. — P. 395–406.
49. Sekaki Y., Ziane H., Khazzar A. Artificial Intelligence in Management Studies (2021–2025): A Bibliometric Mapping of Themes, Trends, and Global Contributions. — 2025. — Vol. 6, No. 9. — P. 62–80.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 9/1

© 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>