

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

Board of Experts:

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

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

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

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,
O'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

TIJORAT BANKLARIDA KREDIT RISKLARINI BAHOLASH VA MUAMMOLI KREDITLARNI BARVAQT ANIQLASHNING SUN'YI INTELLEKTGA ASOSLANGAN MENEJMENT MODELINI TAKOMILLASHTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI	14
Alovuddin Jamolov	
YASHIL TRANSPORT: BARQAROR RIVOJLANISH UCHUN IMKONIYAT VA ISTIQBOLLAR.....	19
Quliyev Begimqul Melikovich	
SAMARQAND VILOYATIDA MAHALLIY BUDJETLARDAN FOYDALANISH ISTIQBOLLARI	25
Uzakova Kamola Bexzodovna	
O'ZBEKISTONDA EKOTURIZMNI RIVOJLANTIRISHNING ZAMONAVIY TENDENSIYALARI VA ISTIQBOLLARI	31
Xolmurodova Moxichehra Dilmurodovna	
THE IMPACT OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT ON ECONOMIC GROWTH IN UZBEKISTAN: EVIDENCE FROM AN ARDL BOUNDS TESTING APPROACH (2000–2024)	36
Ortikov Olloberdi Muzaffar o'g'li	
Rajabova Malika	
O'ZBEKISTONDA KICHIK BIZNESNI RIVOJLANTIRISH MUAMMOLARI VA ULARNI BARTARAF ETISH MEXANIZMLARI	44
Rustamova Dildora Jamshid qizi	
THIS STUDY EXAMINES BEIJING'S EXPERIENCE IN PROMOTING CROSS-BORDER E-COMMERCE IN TASHKENT FROM THE PERSPECTIVE OF REGIONAL COOPERATION	50
Wang Jiahao	
DORI VOSITALARIGA OID AXBOROTLARNI BUXGALTERIYA HISOBI VA HISOBOTLARIDA AKS ETTIRISH USLUBIYATINI TAKOMILLASHTIRISH	58
Yodgorov Xushvakt Mansurovich	
AGROSANOAT MAJMUINI MOLIVAVIY QO'LLAB-QUVVATLASHDA JAMLANMA DARAJA VA KANALLARARO TAKRORLANISHNI O'LCHASH METODIKASI: «YASHIL» YO'NALISHLAR MISOLIDA	63
Xudaynazarov Bekzod Akramovich	
ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА АКТИВОВ И СТАБИЛЬНОСТИ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ	69
Баймуратова Зина Акилбековна	
O'ZBEKISTONDA INVESTITSIYAVIY MUHITNI YANADA RIVOJLANTIRISH VA INFLYATSIYANING SALBIY OQIBATLARINI KAMAYTIRISH YO'NALISHLARI	75
Niyozov Asad Qosimovich	
YASHIRIN IQTISODIYOTNING NAZARIY EVOLYUTSIYASI VA UNI BAHOLASHNING ZAMONAVIY ILMIY YONDASHUVLARI	80
Afenov Nursultan Nugmatillayevich	
ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND COMPETITIVE ADVANTAGE IN HIGHER EDUCATION: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES.....	86
Boynazarova Iroda Mahmud qizi	
GREEN BONDS IN UZBEKISTAN: OPPORTUNITIES, INSTITUTIONAL DEVELOPMENT AND BARRIERS TO SUSTAINABLE FINANCE	92
Umarova Zulaykho Tursunovna	
YASHIL INVESTITSIYALARNI JALB QILISH ORQALI BARQAROR IQTISODIY O'SISHNI TA'MINLASH MEXANIZMLARI	97
Teshayev Zafarbek Zokirovich	



RAHBARLIK LAVOZIMLARIDA XOTIN-QIZLAR ULUSHI VA MAVJUD STROTEPLAR TAHLILI	103
Abduraxmonova Feruzabonu Abduraxmon qizi	
ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND COMPETITIVE ADVANTAGE IN HIGHER EDUCATION: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES.....	109
Boynazarova Iroda Mahmud qizi	
KATTA HAJMLI IQTISODIY MA'LUMOTLAR (BIG DATA) SHAROITIDA EKONOMETRIK BAHOLASH USULLARINING NAZARIY TRANSFORMATSIYASI.....	115
Zarikeyeva Miyasar Maratovna	
EFFECTIVE MECHANISMS FOR MANAGING ORGANIZATIONAL ECONOMIC SUSTAINABILITY IN THE PROCESS OF JOB OPTIMIZATION.....	121
Odilov Jakhongir Akram ugli	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINI BANK KREDITLARI ORQALI MOLYAVIY QO'LLAB-QUVVATLASH MEKANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	128
Abdullayev Ahrorjon Akmaljon o'g'li	
ZARGARLIK XIZMATLARI BOZORINI RIVOJLANTIRISHDA PERFORMANCE MARKETINGDAN FOYDALANISH IMKONIYATLARI.....	134
Azizova Roxila Baxodir qizi	
IQTISODIYOT NAZARIYASI: NAZARIY ASOSLARDAN AMALIYOTGACHA BO'LGAN IQTISODIY JARAYONLARNI RIVOJLANTIRISH YO'LLARI	139
Xamdamiy Amriddin Xamdamiy o'g'li	
УПРАВЛЕНИЕ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ.....	145
Taravat Abdul Salam	
ПОВЕДЕНЧЕСКИЙ ПОДХОД В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ	152
Ikrayeva Nodira Burxon kizi	
STOCK MARKET DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN, 2023–2026: INSTITUTIONAL REFORM, PRIVATIZATION, AND EVIDENCE FROM PRIMARY EXCHANGE MICRODATA.....	159
Alekperova Dilshodakhon	
Toshkentov Kuvonchbek	
TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINI MOLYAVIY QO'LLAB-QUVVATLASHDA TIJORAT BANKLARINING O'RNI.....	167
Bozorov Ilyos Isomiddinovich	
TIJORAT BANKLARINING KAPITAL BAZASINI MUSTAHKAMLASHDA ZAMONAVIY MOLYAVIY INSTRUMENTLARDAN FOYDALANISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	173
Abduraimova Fazilat Hikmatulla qizi	
TIJORAT BANKLARI MOLYAVIY BARQARORLIGINI BAHOLASHDA YANGI KONSEPTUAL VA USLUBIY YECHIMLAR: SIRKULYAR IQTISODIYOT TAJRIBASI.....	180
Otajanova Shahnoza Shuhratovna	
BANKLARDA RISKLARNI BOSHQARISH, DAROMAD VA NATIJADORLIKNI OSHIRISH	185
Jo'rayev Bekzod Bahodir o'g'li	
INKLYUZIV TA'LIM MUHITINI TA'MINLASHDA UMUMTA'LIM MAKTABLARI MENEJMENTINI HUDUDIY KLASSTERLASH ASOSIDA OPTIMALLASHTIRISH MODEL: TASHKILIY-BOSHQARUV MEKANIZMLARI VA SAMARADORLIK KO'RSATKICHLARI	192
Rajapova Guldona Usman qizi	
FERMER XO'JALIKLARIDA MOLYAVIY NATIJALARNI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH: FOYDA SIFATI VA BARQARORLIGINI BAHOLASH YONDASHUVLARI	198
Rashidov Baxadir Yusupovich	
HUDUDLAR RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHDA INVESTITSIALARNING ROLI.....	203
Sapayeva Fazilat Norbayevna	



ERKIN IQTISODIY ZONALARDA EKO-SANOAT PARKLARINI TASHKIL ETISH VA EKOLOGIK TADBIRKORLIKNI BAHOLASH USULLARI	207
Turg'unova Tursunoy Maratovna	
TIJORAT BANKLARIDA JISMONIY SHAXSLARNI KREDITLASHNING TASHKILIY VA HUQUQIY ASOSLARI	212
Aminova Mehriniso Erkinjonovna	
BARQAROR RIVOJLANISH (ESG) PRINSIPLARINING KOMPANIYA BRENDI QIYMATI VA JOZIBADORLIGIGA TA'SIRI	217
Dilfuza Matisakova	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA MOLIVAVIY TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH ORQALI MOLIVAVIY XIZMATLAR SAMARADORLIGINI OSHIRISH	224
Raximova Lolaxon Avazovna	
MEHNAT INTIZOMINING KORXONALAR FAOLIYATINING IQTISODIY SAMARADORLIGIGA TA'SIRI.....	228
Azizova Sayyora Xamidullayevna	
MINTAQA IQTISODIYOTI BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA TIBBIY TURIZM XIZMATLARINING EKONOMETRIK BAHOLANISHI.....	237
Yusupova Mexribon Uktamovna	
KICHIK SANOAT ZONALARIDA INVESTITSION FAOLLIKNI OSHIRISHNING RAQAMLI TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMLARINI SHAKLLANTIRISH.....	245
Jo'rayev Po'latjon Komiljon o'g'li	
MAKTABGACHA TA'LIM XIZMATLARI SOHASIDA KICHIK BIZNES RAQOBATBARDOSHLIGINI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI.....	251
Madaminova Feruza Tursunboy qizi	
YASHIL INVESTITSIYALARNING MINTAQAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHDAGI O'RNI VA AHAMIYATI.....	259
Raximova Shaxnoza Xamzayevna	
KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISHDA TAYYOR MAHSULOTLAR EKSPORTINI RAG'BATLANTIRISHNING IQTISODIY ASOSLARI VA TA'MINOT YO'LLARI.....	263
Esanov Yusufjon Dilmurod o'g'li	
RAQAMLI IQTISODIYOT: MOHIYATI, XUSUSIYATLARI VA O'ZBEKISTONDAGI RIVOJLANISH TENDENSIYALARI	267
Sultonov Shahzod Shavkat o'g'li	
O'ZBEKISTON BANLARINIGKING YASHIL BANK MAHSULOTLARI TASHKIL QILISH MEXANIZMLARI VA ULARNING BANK IQTISODIY SAMARADORLIGINI SALBIY TA'SIR QILMAGAN HOLATDA MAHSULOTLARINING MOLIVAVIY BARQARORLIK TA'MINLASH YO'LLARI.....	275
Nuriddinov Murodjon Nuriddin o'g'li	
JAHON IQTISODIYOTINING GLOBALLASHUVI SHAROITIDA MILLIY EKSPORT SALOHIYATINI RIVOJLANTIRISHNING MARKETING MEXANIZMLARI.....	281
Jumayeva Zamira Bustonovna	
MARKAZIY OSIYO UCHUN GEOSIYOSIY RISK (GPR) INDEKSINI ISHLAB CHIQISH	285
Qodirova Laylo Otabekovna	
BIRLASHGAN ARAB AMIRLIKLARI STARTAP EKOTIZIMINI BOSHQARISH MODELI VA O'ZBEKISTON UCHUN SABOQLAR.....	289
Elmurod Sodiqov Shomurod o'g'li	
INTEGRATSIYALASHGAN HISOBOTNI SHAKLLANTIRISHNING METODOLOGIK YONDASHUVLARI.....	295
Abduvaliyev Zafar Mahmudovich	
AVTOMOBIL BUTLOVCHI QISMLAR ISHLAB CHIQARISHDA MAHALLIYLASHTIRISH VA TA'MINOT TARMOG'INI DIVERSIFIKATSIYALASH SAMARADORLIGI.....	301
Asadov Elyorbek Kandiayrovich	



INFRATUZILMA TADBIRKORLIK FAOLIYATI UCHUN ZARUR OBYEKTAR, INSTITUTLAR, RESURSLAR VA XIZMATLAR MAJMU'I.....	307
Rustamov Sultonbek Bekzadovich	
TURISTIK XIZMATLAR SOHASIDA INVESTITSION JOZIBADORLIK PARADOKSLARI VA ULARNI BARTARAF ETISH MEXANIZMLARI (XORAZM VILOYATI MISOLIDA).....	315
Ollanazarov Bekmurod Davlatmurotovich	
"YASHIL" SANOAT SIYOSATINI BAHOLASHNING XUSUSIYATLARI.....	323
Ismatulloeva Madinabonu Fozil qizi	
BUDJET TASHKILOTLARIDA BUDJET MABLAG'LARI HISOBI VA ULARDAN FOYDALANISH USTIDAN ICHKI AUDITNI TAKOMILLASHTIRISH.....	330
Murtozayeva Xusnora Erkin qizi	
KORXONANING BREND EKOTIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	335
Sa'dulloyev Habibullo Ibodullo o'g'li	
AGRAR VA SANOAT TARMOQLARIDA YASHIL IQTISODIYOTGA O'TISH ORQALI YANGI ISH O'RINLARINI SHAKLLANTIRISH ISTIQBOLLARI.....	341
Bobojonov To'liqinbek Maxmud o'g'li	
O'ZBEKISTONDA SANOAT KORXONALARINING ENERGIYA TA'MINOTIDA QAYTA TIKLANUVCHI ENERGIYA MANBALARINING O'RNI VA ISTIQBOLLARI.....	347
Jo'ramurodova Feruza Mardon qizi	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA SANOAT KORXONALARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI OSHIRISH VA INVESTITSION STRATEGIYALARNI BOSHQARISH.....	353
Nazarova Nigora Yusufovna	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA OLIY TA'LIM MUASSASALARINING AKADEMIK FAOLIYATINI TRANSFORMATSIYA QILISHNING IQTISODIY-TASHKILY ASOSLARI.....	361
Raximbayev Musobek Komiljon o'g'li	
MAHALLIY BUDJET DAROMADLARINING SHAKLLANISH TENDENSIYALARI, HUDUDLARARO FISKAL TAFOVUTLAR VA HUDUDIY SOLIQ MA'MURIYATCHILIGI MUAMMALARINING TIZIMLI TAHLILI.....	367
Azamjonov Ulug'bek Usmonjon o'g'li	
O'ZBEKISTONDA KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINI SOLIQQA TORTISH TIZIMINING EVOLYUTSION RIVOJLANISHI VA ZAMONAVIY XUSUSIYATLARI.....	377
Erxanov Muxammadjon Absayitovich	
OZIQ-OVQAT MAHSULOTLARINI EKSPORTGA YO'NALTIRISHDA MARKETING STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISH.....	382
Ilhamova Zarnigor Po'latjon qizi	
MAMLAKATIMIZDA TRANSPORT INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISH CHORA-TADBIRLARI.....	386
Qo'ziboev Umarbek Ulug'bekovich	
JUFT KORRELYATSIYA VA REGRESSIYA TAHLILI YORDAMIDA INVESTITSION FAOLIYAT SAMARADORLIGINI ANIQLASH.....	390
Muxtorova Shohida Negmat qizi	
TURISTIK INNOVASION LOYIHALARNI KRAUDFANDING ASOSIDA MOLIYALASHTIRISH MODELI.....	397
Ruzibayeva Nargiza Xakimovna	
TIJORAT BANKLARIDA ICHKI AUDIT AMALLARINING NATIJADORLIGIGA TA'SIR ETUVCHI MUAMMOLAR.....	403
Yuldashev Xurshidbek Mamirjonovich	
MOLIYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARI ASOSIDA HISOBOTNI TUZISH VA TAQDIM ETISH HAMDA AUDITINI TAKOMILLASHTIRISH.....	408
Xalilov Bahromjon Bahodirovich	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA BARQAROR IQTISODIY O'SISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	412
Masharipova Maksuda Becnazarovna	



COOPERATION BETWEEN CREATIVE INDUSTRIES AND TOURISM SERVICES IN BUILDING A NATION BRAND: FORMS, ASYMMETRIES, AND THE MISSING INTERFACE	419
Yusupova Mokhinur Farkhod qizi	
SUVEREN FONDlarda ESG TAMOIYLLARINI BAHOLASH: MANDAT TURIGA ASOSLANGAN DIFFERENSIAL YONDASHUV	429
Jumaniyazov Inomjon Turayevich	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТАРИФНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ УЗБЕКИСТАНА НА ОСНОВЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ЗАТРАТ И ЦЕНОВЫХ СИГНАЛОВ	438
Аллаева Гульчехра Жалгасовна	
BOZOR SHAROITIDA KADRLAR TAYYORLASH TA'LIM TIZIMINI BOSHQARISH JARAYONINI RIVOJLANTIRILISHI	447
Temirova Shalola Erkinovna	
COMPARATIVE DYNAMICS OF AGRICULTURAL SUPPORT AND GREEN TRANSFORMATION: EVIDENCE FROM FOUR COUNTRIES	452
Abduraimov Abdunabi	
SOLIQ MEXANIZMINI RAQAMLI TRANSFORMATSIYA QILISHNING INSTITUTIONAL ASOSLARI	460
To'laganova Feruza Xamidulla qizi	
TADBIRKORLIK SUBYEKTLARIDA BOSHQARUV DARAJASINI MOLIYAVIY NATIJADAN MUSTAQIL BAHOLASH USLUBIYOTI	467
Axmadjanov Abrorbek Akbarjon o'g'li	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA JARAYONIDA YOSHLARNING INNOVATSION ISH BILAN BANDLIGINI TARTIBGA SOLISHNING MAZMUNI VA AHAMIYATI	473
Bozorova Guljahon Otabek qizi	
OZIQ-OVQAT MAHSULOTLARI NARXLARINING SHAKLLANISHI: INFLYATSION OMILLAR VA ULARNING AHOLI TURMUSH DARAJASIGA TA'SIRI	479
Xakimov Rashid	
PROSPECTS FOR PROMOTING UZBEKISTAN'S TOURISM BRAND IN THE INTERNATIONAL MARKET THROUGH ELEMENTS OF NATIONAL FASHION	485
Yusupova Mokhinur Farkhod qizi	
O'ZBEKISTON SUVEREN KREDIT REYTINGIDA DAVLAT QARZI BARQARORLIGINING O'RNI	494
Mamadaliyev Poziljon Mansurjon o'g'li	
INVESTITSIYA LOYIHALARINI MOLIYALASHTIRISHDA MOLIYAVIY RISKLARNI BAHOLASH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH	505
Karimov Shamsiddin Akram o'g'li	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA SOLIQ DUE DILIGENCE'NI QO'LLASH ISTIQBOLLARI	512
Muydinov Erkin Jamaldinovich	
O'ZBEKISTONDA ELEKTRON SAVDO XIZMATLARINING HOZIRGI HOLATI VA ULARNI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI	519
Ulugmurodov Farxod Faxriddinovich	
XORAZM VILOYATIDA ISTE'MOL TOVARLARI BOZORINING MARKETING TAHLILI	525
Yo'ldoshev Suxrob Urinboy o'g'li	
РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА	531
Мирзаева Азизахон Шерзодовна	



РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Мирзаева Азизахон Шерзодовна

старший преподаватель, PhD

Национальный университет Узбекистана имени Мирзо Улугбека

Тел.: +998 90 901-33-66, +998 97 756-08-98

Эл. почта: aziza.mirzaeva73@mail.ru

ORCID: 0009-0004-9762-8204

Abstract. The article examines the development of strategic enterprise management based on artificial intelligence technologies. It substantiates the need to shift from the localized application of intelligent tools to their systematic integration into the processes of analysis, forecasting, resource allocation, and adaptive strategy adjustment. The key conditions for achieving economic benefits are identified, including data quality, digital infrastructure, AI competencies, organizational readiness, and risk management. These conditions contribute to increased productivity, value added, and innovation activity within the enterprise.

Keywords: strategic management, artificial intelligence, digital transformation, strategic decisions, productivity, value added, innovation, data, AI maturity.

Annotatsiya. Maqolada korxonalarda strategik boshqaruvni sun'iy intellekt texnologiyalari asosida rivojlantirish masalalari tadqiq etilgan. Bunda intellektual vositalardan cheklangan doirada foydalanishdan ularni tahlil, prognozlash, resurslarni taqsimlash va strategiyani moslashuvchan tarzda tuzatish jarayonlariga tizimli integratsiya qilishga o'tish zarurligi asoslangan. Iqtisodiy samaraga erishishning asosiy shartlari — ma'lumotlar sifati, raqamli infratuzilma, sun'iy intellekt sohasidagi kompetensiyalar, tashkiliy tayyorgarlik va xatarlarni boshqarish — belgilab berilgan. Mazkur shartlar korxonada mehnat unumdorligi, qo'shilgan qiymat va innovatsion faollikning oshishini ta'minlaydi.

Kalit so'zlar: strategik boshqaruv, sun'iy intellekt, raqamli transformatsiya, strategik qarorlar, mehnat unumdorligi, qo'shilgan qiymat, innovatsiyalar, ma'lumotlar, SI yetukligi.

Аннотация. В статье исследуется развитие стратегического управления предприятиями на основе технологий искусственного интеллекта, предполагающее переход от локализованного применения интеллектуальных инструментов к их системной интеграции в процессы анализа, прогнозирования, распределения ресурсов и адаптивной корректировки стратегии. Выделены ключевые условия достижения экономического эффекта: качество данных, цифровая инфраструктура, ИИ-компетенции, организационная готовность и управление рисками, обеспечивающие рост производительности, добавленной стоимости и инновационной активности предприятия.

Ключевые слова: стратегическое управление, искусственный интеллект, ИИ, цифровая трансформация, стратегические решения, производительность, добавленная стоимость, инновации, данные, ИИ-зрелость.

1. ВВЕДЕНИЕ

В условиях Нового Узбекистана последовательная реализация реформ, направленных на либерализацию экономических отношений, цифровую трансформацию и повышение конкурентоспособности национальной экономики, создаёт благоприятные условия для дальнейшего совершенствования практики стратегического управления предприятиями. Особое значение приобретает развитие экономического механизма реализации управленческих стратегий посредством системной интеграции технологий искусственного интеллекта в процессы анализа, прогнозирования, распределения ресурсов и принятия стратегических решений. Президентом Республики Узбекистан Ш.М.



Мирзиёевым определены масштабные задачи по расширению применения технологий искусственного интеллекта. В частности, в 2026 году предусматривается реализация более 100 проектов в области искусственного интеллекта в таких важных сферах, как медицина, транспорт, сельское хозяйство, геология, банковско-финансовая деятельность и общественная безопасность.

Ускорение технологических изменений, рост объёмов данных и повышение динамичности внешней среды расширяют возможности стратегического управления предприятиями. Традиционные подходы, основанные преимущественно на периодическом анализе ретроспективных данных, сегодня могут эффективно дополняться современными цифровыми инструментами, обеспечивающими более оперативное реагирование на изменения и устойчивое развитие конкурентных преимуществ.

Искусственный интеллект расширяет возможности предприятия по обработке больших массивов информации, выявлению скрытых закономерностей, прогнозированию спроса, оценке рисков и формированию различных сценариев развития. При этом наиболее значимый экономический эффект достигается в тех случаях, когда технологии ИИ системно интегрированы в стратегические процессы, обеспечены качественными данными и соответствующими компетенциями, а также непосредственно связаны с измеримыми целями предприятия.

Актуальность данной проблематики особенно возрастает для стран, последовательно продвигающихся к более высокому уровню доходов. В *World Development Report 2024* Всемирный банк обосновывает поэтапный переход от модели, основанной преимущественно на инвестициях, к более комплексному подходу, объединяющему инвестиции, освоение и распространение современных технологий (*infusion*) и инновации — стратегии «3i». На уровне предприятия такой подход предполагает развитие способности не только приобретать современные технологии, но и эффективно осваивать, комбинировать и использовать их для повышения производительности и создания добавленной стоимости.

2. ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Эволюция стратегического менеджмента отражает последовательное расширение объекта управленческого анализа. Ранние подходы концентрировались на долгосрочном планировании и согласовании организационной структуры с выбранной стратегией. В дальнейшем внимание исследователей сместилось к конкурентному позиционированию, ресурсам и компетенциям, динамическим способностям, инновациям и цифровой трансформации.

В современной литературе ИИ рассматривается не только как средство автоматизации, но и как фактор совершенствования процессов принятия решений. Исследование Alice Aiudi, Barbara Francioni, Yuliia Kyrdoda и Simona Amerio показывает, что применение ИИ способно повышать качество, скорость и точность стратегических решений. Вместе с тем эффективность его внедрения во многом определяется наличием технических компетенций, необходимых ресурсов и организационной готовностью предприятия к технологическим изменениям.

Одним из значимых исследований в данной области является опубликованное в 2025 году исследование OECD/BCG/INSEAD, охватившее 840 предприятий в странах G7 и дополнительную выборку из 167 предприятий в Бразилии. Его результаты показывают, что эффективное внедрение ИИ тесно связано с качеством данных, цифровой инфраструктурой, подготовкой работников, сотрудничеством с исследовательскими организациями и организационной готовностью предприятия. Среди обследованных предприятий стран G7 78% использовали решения для управления данными, от 51% до 61% предприятий применяли различные внешние источники данных, а около трёх четвертей предприятий использовали обучение работников в процессе внедрения ИИ.

Важным направлением современных исследований является ответственное управление ИИ. NIST AI Risk Management Framework предусматривает управление рисками посредством четырёх взаимосвязанных функций: GOVERN (управление), MAP (определение контекста), MEASURE (оценка) и MANAGE (управление рисками и реагирование). Такой подход предполагает непрерывное управление рисками на протяжении всего жизненного цикла ИИ-системы. Для стратегического менеджмента это означает целесообразность интеграции механизмов управления рисками, прозрачности, ответственности и человеческого контроля в архитектуру внедрения технологий ИИ.

Таким образом, в научной литературе сформировались различные направления исследования применения ИИ, включая его влияние на процессы принятия решений, производительность, развитие компетенций, управление данными и рисками. Вместе с тем актуальным остаётся развитие интегрального подхода, объединяющего данные элементы в рамках полного цикла стратегического управления и ориентированного на достижение конечных экономических результатов предприятия.



3. МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование выполнено в логике концептуально-аналитического дизайна. Используются методы системного и сравнительного анализа, научной абстракции, синтеза и структурно-функционального моделирования. Информационную основу исследования составили научные публикации по стратегическому менеджменту и искусственному интеллекту, а также материалы OECD, Всемирного банка и NIST.

Методология исследования включает три последовательных этапа. На первом этапе систематизированы изменения роли ИИ в управлении — от автоматизации отдельных процессов к поддержке принятия стратегических решений. На втором этапе выделены функциональные элементы стратегического цикла, в рамках которых применение ИИ способно создавать управленческую ценность. На третьем этапе сформирована авторская модель ИИ-ориентированного стратегического управления и определены основные условия достижения экономического эффекта.

4. АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

4.1. Место ИИ в стратегическом цикле предприятия

Стратегическое управление включает анализ внешней и внутренней среды, формирование целей, разработку альтернатив, выбор стратегии, распределение ресурсов, реализацию, мониторинг и корректировку. На каждом из этих этапов ИИ выполняет различные функции. В процессе стратегического анализа он расширяет объём обрабатываемых данных; при прогнозировании позволяет моделировать различные сценарии; при выборе альтернатив способствует сопоставлению большого числа вариантов; в процессе мониторинга обеспечивает раннее выявление отклонений.

При этом применение ИИ дополняет и усиливает роль руководителя в процессе принятия стратегических решений. Стратегические решения включают нормативные суждения, определение целей, оценку допустимого уровня риска, учёт интересов заинтересованных сторон и ответственность за последствия. В связи с этим наиболее обоснованной представляется модель «человек + ИИ», в рамках которой алгоритм расширяет аналитические возможности, а человек сохраняет функции постановки целей, интерпретации контекста и принятия окончательных решений.

На рисунке 1 представлен механизм принятия управленческих решений на основе ИИ. Стратегические цели определяют требования к данным и инфраструктуре, после чего технологии ИИ используются для анализа и прогнозирования. Полученные результаты служат информационно-аналитической основой для принятия управленческих решений, а последующие контроль, обучение и адаптация обеспечивают непрерывное совершенствование деятельности предприятия.



Рисунок 1. Модель ИИ-ориентированного стратегического управления предприятием

В современных условиях устойчивое развитие предприятия определяется не только объёмом используемых ресурсов и текущими финансовыми результатами, но и способностью формировать долгосрочные источники роста производительности и добавленной стоимости. В связи с этим автором предложена концепция стратегического управления предприятием в условиях перехода к экономике высоких доходов.

В рамках данной концепции стратегическое управление рассматривается как последовательный процесс, включающий оценку текущего состояния предприятия, определение стратегических целей, выбор направлений технологической модернизации, развитие профессиональных компетенций работников, внедрение инноваций, повышение эффективности использования ресурсов и оценку достигнутых результатов.



Предложенная концепция, представленная на рисунке 2, показывает, что технологическое обновление должно сопровождаться развитием человеческого капитала. Наибольший эффект от внедрения современных технологий достигается при соответствующем уровне профессиональных компетенций работников, что способствует более полному использованию технологического потенциала и росту производительности. В свою очередь, повышение производительности способствует оптимизации удельных издержек, улучшению качества продукции и увеличению добавленной стоимости, создаваемой предприятием.



Рисунок 2. Механизм реализации концепции стратегического управления предприятием

Таким образом, авторская концепция ориентирует предприятие на переход от преимущественно количественного расширения производства к качественной модели развития, основанной на технологиях, инновациях, развитии человеческого капитала, повышении производительности и создании продукции с высокой добавленной стоимостью. Реализация данного подхода способствует укреплению конкурентоспособности предприятий и формированию благоприятных микроэкономических предпосылок для последовательного перехода национальной экономики к группе стран с высоким уровнем доходов.

В таблице 2 представлены возможности применения искусственного интеллекта на основных этапах стратегического управления предприятием, а также соответствующие управленческие эффекты и функции человека. ИИ рассматривается как эффективный инструмент информационно-аналитической поддержки, способствующий повышению обоснованности, точности и оперативности принимаемых управленческих решений.

Таблица 2.
Функции ИИ на этапах стратегического управления

Этап	Возможности ИИ	Управленческий эффект	Роль человека
Стратегический анализ	обработка больших массивов данных, поиск закономерностей	расширение информационной базы	постановка проблемы и интерпретация
Прогнозирование	предиктивные модели и сценарии	снижение неопределенности	выбор допущений и горизонта
Формирование альтернатив	генерация и сравнение вариантов	расширение пространства решений	оценка реализуемости и ценностей
Распределение ресурсов	оптимизация портфеля и ограничений	повышение эффективности ресурсов	утверждение приоритетов
Мониторинг	ранние сигналы, выявление отклонений	ускорение реакции	контроль и ответственность
Корректировка стратегии	обновление прогнозов и сценариев	адаптивность стратегии	принятие окончательного решения

4.2. Комплементарные условия экономической результативности ИИ

Результативность применения ИИ определяется совокупностью взаимодополняющих факторов: качеством и доступностью данных, развитой цифровой инфраструктурой, наличием технических и управленческих компетенций, интеграцией ИИ в реальные бизнес-процессы, инновационной и адаптивной способностью предприятия, а также эффективным управлением рисками, включающим проверку корректности и мониторинг моделей, прозрачность принимаемых решений и сохранение человеческого контроля (*human-in-the-loop*).



Данные OECD подтверждают высокую значимость указанных факторов. В выборке из 840 предприятий — пользователей ИИ 53% респондентов оценили ИИ как критически важный для своей деятельности, 39% — как один из нескольких важных элементов и 8% — как фактор незначительной важности. При интерпретации данных результатов необходимо учитывать, что выборка охватывает предприятия, уже использующие технологии ИИ, поэтому полученные показатели прежде всего характеризуют интенсивность и значимость их применения в данной группе предприятий.

4.3. ИИ-ориентированное управление и создание высокой добавленной стоимости

Экономическое значение ИИ-ориентированного стратегического управления проявляется через несколько взаимосвязанных каналов. Автоматизация способствует оптимизации транзакционных и операционных издержек; прогнозирование повышает обоснованность управленческих решений; оптимизация увеличивает эффективность использования ресурсов; персонализация повышает ценность предложения для потребителей; ускорение исследований и разработок создаёт дополнительные возможности для инновационной деятельности. Совокупное действие указанных факторов способствует росту производительности и увеличению добавленной стоимости.

Для экономик, последовательно продвигающихся к более высокому уровню доходов, особое значение имеет взаимосвязь технологического освоения и инновационной активности. Согласно подходу, представленному Всемирным банком в *World Development Report 2024*, технологическая «инфузия» выступает важным этапом освоения и распространения современных технологий и в дальнейшем дополняется развитием собственной инновационной активности. На уровне предприятия ИИ может рассматриваться одновременно как объект технологического освоения и как инструмент ускорения инновационных процессов.

Следовательно, стратегическая задача заключается в выборе наиболее результативных направлений применения ИИ, способных оказывать существенное влияние на ключевые драйверы стоимости предприятия. Это предполагает портфельное управление ИИ-инициативами, оценку ожидаемого экономического эффекта, определение ответственных за достижение бизнес-результатов и регулярную оценку результатов проектов после их внедрения.

4.4. Практические направления развития стратегического управления предприятий Узбекистана

Для предприятий Узбекистана развитие ИИ-ориентированного стратегического управления целесообразно осуществлять поэтапно. На первом этапе проводится аудит стратегических процессов, качества данных и имеющихся компетенций. На втором этапе формируется портфель ИИ-инициатив, ранжируемых с учётом ожидаемого экономического эффекта и возможностей их реализации. На третьем этапе пилотные решения интегрируются в бизнес-процессы и систему ключевых показателей эффективности (KPI). На четвёртом этапе формируется постоянный механизм мониторинга достигнутого эффекта и управления сопутствующими рисками.

Такой подход соответствует направлениям государственной политики Республики Узбекистан в сфере развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года и способствует практической реализации её положений на уровне предприятий. При этом особое значение приобретает развитие корпоративных возможностей по эффективному использованию технологий и созданию добавленной стоимости. В связи с этим одним из ключевых показателей становится степень интеграции ИИ в стратегический цикл предприятия и его вклад в достижение измеримых экономических результатов.

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Проведённое исследование показывает, что развитие стратегического управления на основе ИИ представляет собой качественное совершенствование информационно-аналитической основы стратегического цикла и расширение возможностей традиционного менеджмента. ИИ способствует углублению анализа, повышению качества прогнозирования, формированию стратегических альтернатив и совершенствованию мониторинга, при этом высокая результативность его применения обеспечивается эффективной организационной интеграцией.

Научное значение полученных результатов состоит в обосновании перехода от рассмотрения ИИ как отдельной цифровой технологии к его пониманию как важного элемента системы стратегических организационных способностей предприятия. Практическое значение заключается в возможности использования предложенной модели для аудита действующей системы управления, формирования портфеля ИИ-проектов и оценки их вклада в повышение производительности и создание добавленной стоимости.



Перспективным направлением дальнейших исследований является разработка и эмпирическая апробация интегрального индекса стратегической и ИИ-зрелости предприятий, а также эконометрическая оценка влияния уровня зрелости на производительность, добавленную стоимость и конкурентоспособность.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Постановление Президента Республики Узбекистан от 14 октября 2024 г. № ПП-358 «Об утверждении Стратегии развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года». LEX.UZ
2. World Bank. *World Development Report 2024: The Middle-Income Trap*. Washington, DC: World Bank, 2024. DOI: 10.1596/978-1-4648-2078-6. World Bank / DOI
3. OECD/BCG/INSEAD. *The Adoption of Artificial Intelligence in Firms: New Evidence for Policymaking*. Paris: OECD Publishing, 2025. DOI: 10.1787/f9ef33c3-en. OECD
4. Aiudi A., Francioni B., Kyrdoda Y., Amerio S. The role of artificial intelligence in international strategic decision-making for SMEs // *Journal of Strategy and Management*. 2026. Vol. 19, No. 2. P. 157–187. DOI: 10.1108/JSMA-06-2025-0207. Emerald Publishing / DOI
5. Tabassi E. *Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0)*. NIST AI 100-1. Gaithersburg, MD: National Institute of Standards and Technology, 2023. DOI: 10.6028/NIST.AI.100-1. NIST / DOI
6. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard—Measures That Drive Performance // *Harvard Business Review*. 1992. Vol. 70, No. 1. P. 71–79. Harvard Business Review
7. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18, No. 7. P. 509–533. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z. Wiley / DOI
8. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights // *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37, No. 2. P. 471–482. DOI: 10.25300/MISQ/2013/37:2.3. MIS Quarterly / DOI



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 9/2

© 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>
