



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

GREEN ECONOMY AND DEVELOPMENT

Social, Economic, Technological, Scientific and Popular Science Journal

2026-YIL / OKTABR /
10-SON, II-QISM



ISSN: 2992-8982

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



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

*Elektron nashr. 2026-yil, oktabr.
II-qism*

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixoj 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)
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.
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)
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate 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
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
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
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 Rakhimovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
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

MULTI-LEVEL GOVERNANCE OF TRADE AND INVESTMENT: THEORETICAL FOUNDATIONS AND AN ASSESSMENT FRAMEWORK FOR UZBEKISTAN	14
Imamov Javokhir	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA MOLIVAVIY SAMARADORLIKNI OSHIRISHNING ZAMONAVIY MEXANIZMLARI	21
Akramova Mahliyo Ibrohim qizi	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA RAQAMLI MARKETING VOSITALARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH	28
Parpiyeva Gulhayo Ravshanbekovna	
SOLIQ AUDITIDA MOLIVAVIY HISOBOT TAHLILINING AHAMIYATI.....	32
Islomov Farhod Rashidovich	
METHOD FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF THE SYSTEM OF STATE REGULATION AND SUPPORT OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES.....	36
Musayeva Shoira Azimovna	
Usmanova Dilfuza Ilhomovna	
INVESTIGATING ETHICAL CONSUMERISM IN UZBEKISTAN: THE THEORY OF PLANNED BEHAVIOR.....	42
Kamoliddin Mukhammadov Sarvarbek o'g'li	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASHGA ILMIY YONDASHUVLAR.....	50
Suyunova Dilfuza Dilmurod qizi	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI TIJORAT BANKLARIDA KREDIT RISKLARINI BAHOLASHNING MATEMATIK MODELLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	58
Kalbayeva Yulduz Muratovna	
TOVAR-MODDIY ZAXIRALAR IMPORTIDA BOJXONA QIYMATI VA TANNARX TAFOVUTLARI HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH	63
Shonazarov Qudratbek Sodiqbek o'g'li	
XARAJATLAR KLASSIFIKATSIYASINING NAZARIY ASOSLARI.....	69
Nurimbetov Timur	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA INVESTITSION FAOLIYATNI RIVOJLANTIRISH YO'LLARI.....	73
Qodirova Dilnoza Nurmuxamad qizi	
O'ZBEKISTON IQTISODIYOTINI INNOVATSION RIVOJLANTIRISH: INNOVATSION RESURLAR VA NATIJALAR O'RTASIDAGI UZILISHNI QISQARTIRISH YO'NALISHLARI	77
Xakimov Rashid	
QURILISH KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHNING IQTISODIY MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH: RAQAMLASHTIRISH, INNOVATSIYA VA BOSHQARUV SAMARADORLIGI.....	84
Umarova Nargiza Mirakabarovna	
THE ENVIRONMENT AS A LEGAL STAKEHOLDER: SECURING ECOLOGICAL FLOW IN TRANSBOUNDARY WATER AGREEMENTS (A STUDY OF THE ARAL SEA BASIN AND THE SUDOCHE LAKE SYSTEM)	93
Qo'shayev Dilshod Shamsiddin o'g'li	
INFRATUZILMAVIY INVESTITSİYALAR SAMARADORLIGINI HUDUDLAR YALPI HUDUDY MAHSULOTIGA TASIRI BAHOLASH (NAVOIY VILOYATI MISOLIDA)	100
Toshimov Shahzodjon Burxon o'g'li	



HUDUDLARDA UY-JOY BOZORI NARXLARINING HUDUDIY TAFOVUTLARINI STATISTIK BAHOLASH.....	109
Kodirov Akbar Shuxratovich	
QAYTA SUG'URTA KO'RSATKICHLARI VA SUG'URTA KOMPANIYALARI RENTABELLIGI O'RTASIDAGI BOG'LIQLIK: O'ZBEKISTONNING YIRIK SUG'URTA KOMPANIYALARI MISOLIDA.....	116
Abirqulova Sohijamol Normuxammad qizi	
TOSHKENT SAMMITI: MARKAZIY OSIYO VA OZARBAYJON O'RTASIDAGI YANGI SIYOSIY VA IQTISODIY HAMKORLIK.....	121
Qodirov Abubakr Nodir o'g'li	
Egamberdiyev Muzaffar	
O'ZBEKISTONDA KO'CHMAS MULK BOZORIDA NARX VA BOZOR MUVOZANATINING SHAKLLANISHI: TALAB VA TAKLIF TAHLILI.....	126
Nusratova Charos Elyor qizi	
KICHIK BIZNESNI YASHIRIN IQTISODIYOTDAN CHIQARISHNING IQTISODIY-INSTITUTSIONAL MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI.....	131
Yunusov Marat Erkinovich	
HUDUDIY SANOAT KORXONALARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING USLUBIY YONDASHUVLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	137
Ravshanova Sevara Zafar qizi	
MOLIYAVIY HISOBOTLARNI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TRANSFORMATSIYA QILISH JARAYONINI NAZORAT QILISH: «DUAL RECONCILIATION» MEXANIZMI VA MUVOFIQLIK MONITORINGI TIZIMI.....	144
Zunnunov Lazizxon Olimxon o'g'li	
YUQORI QO'SHILGAN QIYMATLI MAHSULOTLAR ISHLAB CHIQARISHNI VA MAHALLIYLASHTIRISHNI RAG'BATLANTIRISH ASOSIDA TARKIBIY O'ZGARISHLAR SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	151
Yoqubova Zilola Tura qizi	
O'ZBEKISTONDA DAVLAT XARIDLARI TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI.....	157
Israilova Soxiba To'liqin qizi	
OLIY TA'LIM MUASSASALARI VA TURIZM SANOATI INTEGRATSIYASI ASOSIDA TA'LIM TURIZMI KLASSTERINI BOSHQARISH MODELI.....	166
Nigmatova Malika Baxtiyorovna	
PILLA YETISHTIRISH BO'YICHA XORIJIY TAJRIBALARNI MAMLAKATIMIZGA JORIY ETISH YO'LLARI.....	172
Vafoyeva Manzura Reyimbergenovna	
РЕИНЖИНИРИНГ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ УЗБЕКИСТАНА: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ.....	176
Рахимходжаева Н. С.	
O'ZBEKISTONDA TRANSPORT XIZMATLARI HAJMINING O'SISH TENDENSIYALARI VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI.....	184
Boltaboyeva Oydinoy Ravshanber qizi	
CHORVACHILIKDA XARAJATLARNI TEXNOLOGIK JARAYONLAR MAHSULOT TURLARI VA KALKULYATSIYA OBYEKTлари BO'YICHA HISOBGA OLISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	188
Mardonov Mamed Shavkatovich	
ESG (EKOLOGIK, IJTIMOIIY VA BOSHQARUV) TAMOIYILLARI ASOSIDA SANOAT KORXONALARIGA INVESTITSIYALARNI JALB QILISHNING XORIJIY TAJRIBASI.....	194
Alimov Jamshid Bahriddin o'g'li	



TA'MINOT ZANJIRLARIDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING AFZALLIKLARI	201
Yuldashev Azimjon Odil o'g'li	
Muradov Shahriyor O'rinboy o'g'li	
O'ZBEKISTON SEMENT SANOATIDA KAM UGLERODLI MODERNIZATSIYANI SOLIQ ORQALI RAG'BATLANTIRISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH	208
Abdurakhmanov Olim Kalandarovich	
TIJORAT BANKLARI KREDIT PORTFELINI BOSHQARISHNING MUHIM YO'NALISHLARI: XUSUSIY BANKLAR MISOLIDA.....	214
Ziyodilloyev Xushnud Rahimboyevich	
O'ZBEKISTONNING JAHON SAVDO TASHKILOTIGA A'ZOLIGI SHAROITIDA MILLIY BANK TIZIMINI GATS PRINSIPLARI ASOSIDA TARTIBGA SOLISH MEXANIZMLARI	221
Arzikulov Muhammad Ali Yuldashevich	
ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА УЗБЕКИСТАНА: ИНФРАСТРУКТУРА, ЭЛЕКТРОННОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО И ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА	226
Катаева Шаходат Баходировна	
KORXONALARDA BRENDNI TAYYORLASH VA LOYIHALASHTIRISH BOSQICHLARI	234
Nematov Abduraxmon Diyor o'g'li	
KONCHILIK SANOATIDA RESURS TEJAMKORLIK VA YASHIL IQTISODIY SAMARADORLIKNI BAHOLASHNING INTEGRALLASHGAN INDIKATORLAR TIZIMI.....	240
Kurbanova Mehriniso Nematjanovna	
O'ZBEKISTON SANOAT KORXONALARINI RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOIIY-IQTISODIY KO'RSATKICHLARI VA ZAMONAVIY TENDENSIYALARI.....	246
Azizova Mavjuda Arslonovna	
BARQAROR RIVOJLANISH MAQSADLARIGA ERISHISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNING O'RNI VA XORIJIY MAMLAKATLARNING TAJRIBASINI O'RGANISH.....	251
Xadjiyeva Sunbuloy Baxodirovna	
HUDUDLARNING INVESTITSIYAVIY JOZIBADORLIGI VA UNI OSHIRISHNING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI	257
Rahmatullayev Bobir Chorshamiyevich	
IJTIMOIIY HIMOYA TIZIMINING IQTISODIY MOHIYATI, INSTITUTSIONAL MODEL VA DAVLAT IJTIMOIIY SIYOSATIDAGI O'RNI	263
Muxtorov Ulug'bek Xayotjonovich	
MATRITSALAR NAZARIYASINING IQTISODIY MASALALARGA TATBIQLARI	270
Karimov Abdusamat	
ULGURJI SAVDO XIZMATLARINI RAQAMLASHTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI VA ZAMONAVIY RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNING TASNIFI.....	276
B. B. Himmatova	
IMPROVING DIGITAL FINANCING MECHANISMS FOR EXPORT OPERATIONS AND THEIR IMPACT ON NATIONAL EXPORT COMPETITIVENESS: EVIDENCE AND POLICY OPTIONS FOR UZBEKISTAN	283
Toshniyozova Marjona Ikrom qizi	
O'ZBEKISTONDA NAQD PULSIZ HISOB-KITOBLAR TIZIMINI KENGAYTIRISHNING SOLIQ TUSHUMLARI VA YAIM O'SISHIGA MAKROIQTISODIY SAMARASI.....	290
Lapasov Shaxzod Anvar o'g'li	
ОЦЕНКА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ВЫПУСКНИКОВ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И ИХ РОЛЬ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ.....	295
Акбарова М. И.	
TIJORAT BANKLARIDA INVESTITSION KREDITLARNI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	300
Naimova Shaxlo G'ayrat qizi	



TIJORAT BANKLARI LIKVIDLIGI VA MOLIYAVIY BARQARORLIGINI STATISTIK BAHOLASH HAMDA EKONOMETRIK MODELASHTIRISH JARAYONINI TAKOMILLASHTIRISH.....	308
Jurayev Shohruh Moyli o'g'li	
MILLIY BAHOLASH TIZIMINI RAQAMLI TRANSFORMATSIYA QILISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	315
G'aniyev Bexruz Ixtiyor o'g'li	
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich	
XLORELLA YASHIL SUV O'TINI YETISHTIRISH ASOSIDA PARRANDALARNI OZIQLANTIRISH BO'YICHA O'TKAZILGAN TADQIQOTLAR VA PARRANDALAR MAHSULDORLIGINI OSHIRISH TEKNOLOGIYASI.....	320
Shodieva Maftuna Botirovna	
Tursunov Xayrullo Sharofiddinovich	
РАЗВИТИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕКТОРА РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН)	325
Тимаев Джалиль Асламбекович	
HUDUDLARNI RIVOJLANTIRISHDA "YASHIL IQTISODIYOT"NI SHAKLLANTIRISH ISTIQBOLLARI.....	332
Ismoilov Diyorbek Sirojiddin o'g'li	
ASSESSING THE IMPACT OF TOURIST FLOWS ON REGIONAL ECONOMIC OUTCOMES IN UZBEKISTAN AND ANALYSING LOCAL INCOMES AND ECONOMIC BENEFITS	338
Mehrojbonu Ochilova	
BUSINESS OPPORTUNITIES IN THE TOURISM INDUSTRY	343
Sitora Uzbekova	
KABEL SANOATI KORXONALARIDA INNOVATION-INVESTITION FAOLIYAT SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING INTEGRALLASHGAN METODOLOGIYASI	347
Igamberdiev Karimberdi Abdullaevich	
MAHSULOT YETISHTIRISH SAMARADORLIGINING STATISTIK KO'RSATKICHLAR TIZIMI VA KO'RSATKICHLARNING O'ZARO BOG'LIQLIGI.....	352
Axmedova Mavluda Shavkatovna	
MINTAQAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHNING ASOSIY OMILLARI VA HUDUDLAR IQTISODIY SALOHİYATINI OSHIRISH ISTIQBOLLARI	357
Uralova Zarina Azamat qizi	
MODERN METHODS OF MARKET SEGMENTATION IN TOURISM MARKETING AND DIRECTIONS FOR THEIR IMPROVEMENT	363
Yoriyeva Farangiz Murodilloyevna	
ОТВЕТСТВЕННАЯ ЦИФРОВАЯ ОЦЕНКА КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОСТИ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ И ФИНАНСОВОЙ ИНКЛЮЗИИ В УЗБЕКИСТАНЕ.....	371
Шахабутдинова Муаттар Зиятходжаевна	
QISHLOQ XO'JALIGI ORGANIK CHIQINDILARINI ANAEROB QAYTA ISHLASHDA XOMASHYO VA TAYYOR MAHSULOT SIFAT KO'RSATKICHLARINI STANDARTLASHTIRISH HAMDA NAZORAT QILISH USULLARI	379
Kalandarov Palvan Iskandarovich	
Imomova Nodira Shavkatovna	
Abdullayev Husniddin Husen o'g'li	
IMPROVING LEGAL AND INSTITUTIONAL FOUNDATIONS FOR REGIONAL INDUSTRIAL DEVELOPMENT THROUGH GREEN INVESTMENT IN UZBEKISTAN	385
Jo'rayeva Malika Zulfiqor qizi	
XIZMATLAR SOHASINI RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOY-IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI TASNIFI: MARKAZLASHGAN ISSIQLIK TA'MINOTI XIZMATLARI MISOLIDA	390
Qudratov Zafar G'aybullayevich	



PROSPECTS FOR THE IMPLEMENTATION OF NEW MECHANISMS OF TRANSBOUNDARY INSTITUTIONAL COOPERATION IN THE FIELD OF WASTE RECYCLING IN CENTRAL ASIA.....	397
Rakhimova Komila Bakhtiyorovna	
OLIY TA'LIM VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINING INTEGRATSIYALASHUVI: MAQSAD, ZARURIYAT VA NATIJADORLIK.....	402
Uzoqov Muxibillo Jo'raboyevich	
RAQAMLI IQTISODIYOT VA SUN'IY INTELLEKTNING KICHIK BIZNES SAMARADORLIGIGA TA'SIRI.....	409
Boymirzayev Zokirjon Mashrabbayevich	
DEVELOPMENT OF MARKETING IN THE PRODUCTION, PROCESSING, AND SALE OF FRUITS AND VEGETABLES IN UZBEKISTAN.....	416
Isokboeva Zilola Rustam qizi	
KICHIK KORXONALARNING IQTISODIY VA MOLIVAVIY KO'RSATKICHLARINI BAHOLASH.....	420
Xolmirzayev Abdulxamid Xapizovich	
KICHIK FERMER XO'JALIKLARIDA RAQAMLASHTIRISH (SMART FARMING) JARAYONLARINING IQTISODIY SAMARADORLIGI.....	425
Ermator Murodjon Sunnatulla o'g'li	
MAMLAKATIMIZDA QIMMATLI QOG'OZLARNI GAROVGA QABUL QILISH AMALIYOTINI JORIY ETISHNING ME'YORIY, TASHKILIY VA METODIK SHARTLARI.....	430
Ortiqboyev Bahrom Bahodir o'g'li	
O'ZBEKISTONDA YOSHLAR BANDLIGINING IQTISODIY OMILLARI VA ULARNI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	435
Niyozova Ruxsora Nurali qizi	
TIJORAT BANKLARIDA KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINI SAMARALI KREDITLASHNI TASHKIL ETISH.....	441
Raimov Urazali Qurbanaliyevich	
INNOVATSION JARAYONLARNING IQTISODIY MAZMUNI VA ULARNI TARTIBGA SOLISH.....	445
Palvaniyazov Anvar Amatovich	
MINTAQAVIY SANOATNI DIVERSIFIKATSIYALASH MUAMMOLARINING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI.....	450
Eshmaxmatov Ulug'bek Erkin o'g'li	
XORAZM VILOYATIDAGI OLIY TA'LIM TASHKILOTLARIDA RAQAMLI INNOVATSION JARAYONLARNI OPTIMALLASHTIRISH.....	454
Raximbayev Akmal Azatboyevich	
INNOVATSION BIZNES INFRATUZILMASINING IQTISODIY O'SISH VA MEHNAT UNUMDORLIGIGA TA'SIRI: NORDIK MAMLAKATLAR TAJRIBASI VA O'ZBEKISTON UCHUN USTUVOR YO'NALISHLAR.....	459
Abdullayeva Dilshoda Jamoliddin qizi	
KORXONALARDA INVESTITSION QARORLARNI QABUL QILISHNI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	467
Habibullayev Jasurbek Kuranbay o'g'li	
PLASTMASSA SANOATIDA INNOVATSIYA TUSHUNCHASINING NAZARIY YONDASHUVLARI.....	474
Matchanova Ma'rifat Ikramovna	
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR ASSESSING THE EFFICIENCY OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE EDUCATION SYSTEM AND THE DTMM-EDU INTEGRATED MODEL.....	479
Abdiyev Nosir Rakhimovich	
TASHKIOTLARDA KADRLAR ZAXIRASINI SHAKLLANTIRISH VA RIVOJLANTIRISH STRATEGIYASI.....	484
Yusubboyeva Mohinur Quadrat qizi	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA TRANSPORT XIZMATLARI BOZORINI RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	492
Kenjayeva Shaxnoza Muratovna	



SUN'YI INTELLEKT TEXNOLOGIYALARINI JORIY ETISH SHAROITIDA TIJORAT BANKLARI FAOLIYATINING HUDUDIIY SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING TASHKILIIY-IQTISODIIY MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	498
Xidirov Boboyor Davronovich	
YASHIL IQTISODIYOTDA TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINING INVESTITSIIYA LOYIHALARINI MOLIYALASHTIRISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH	505
Yesmurzaev Joldasbay Tangatarovich	
XIZMATLAR BOZORIDA ISTE'MOLCHILAR SODIQLIGINI OSHIRISHNING IQTISODIIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH	511
Xo'jamov Shoxrux Axror o'g'li	
TIJORAT BANKLARI PASSIVLARI BARQARORLIGINI BAHOLASH	517
Maxmudov Otabek Mexmonovich	
QISHLOQ XO'JALIGINI KREDITLASHDA TIJORAT BANKLARINING O'RNI VA UNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	523
Nasriddin Fattiyevich Buronov	
AT "ALOQABANK" FAOLIYATI VA MOBIL BANKING XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI	531
Eshbekova Komila Qodir qizi	
TA'LIM MENEJMENTIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI	538
Yo'ldasheva Zarnigor Iqboljon qizi	



TA'LIM MENEJMENTIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI

Yo'ldasheva Zarnigor Iqboljon qizi
Turon universiteti Andijon filiali, stajyor o'qituvchi

Annotatsiya: Mazkur maqolada ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligi, ularning ta'lim muassasalarini boshqarish jarayonlariga ta'siri hamda boshqaruv faoliyatini takomillashtirishdagi imkoniyatlari tahlil qilinadi. Raqamli texnologiyalar ta'lim tashkilotlarida axborot almashinuvi, hujjat aylanishi, pedagogik faoliyatni monitoring qilish, ta'lim sifatini baholash, resurslarni rejalashtirish va boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlarini takomillashtirish vositasi sifatida ko'rib chiqiladi. Shuningdek, raqamlashtirish samaradorligiga ta'sir etuvchi tashkiliy-pedagogik omillar, jumladan, rahbar va pedagoglarning raqamli kompetensiyasi, texnik infratuzilma, ma'lumotlar xavfsizligi, axborot tizimlarining o'zaro integratsiyasi hamda xodimlarning innovatsion o'zgarishlarga tayyorligi yoritiladi. Xalqaro tashkilotlarning tahliliy hisobotlari va ilmiy manbalar asosida raqamli texnologiyalarni ta'lim boshqaruviga tizimli joriy etish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Kalit so'zlar: ta'lim menejmenti, raqamli texnologiyalar, raqamli transformatsiya, elektron boshqaruv, ta'lim sifati, raqamli kompetensiya, axborot tizimlari, monitoring, boshqaruv samaradorligi.

Аннотация: В статье анализируется эффективность использования цифровых технологий в образовательном менеджменте и их влияние на совершенствование управления образовательными организациями. Рассматриваются возможности цифровых платформ, электронного документооборота, информационных систем, аналитических инструментов и средств дистанционного взаимодействия в планировании, мониторинге, оценке качества образования и принятии управленческих решений. Особое внимание уделяется организационно-педагогическим факторам цифровизации, включая цифровую компетентность руководителей и педагогов, техническую инфраструктуру, защиту персональных данных и готовность сотрудников к инновационным изменениям. На основе анализа научной литературы и международных аналитических материалов предлагается комплексный подход к оценке эффективности цифровых технологий в образовательном менеджменте. Сформулированы практические рекомендации по системному внедрению цифровых решений в деятельность образовательных организаций.

Ключевые слова: образовательный менеджмент, цифровые технологии, цифровая трансформация, электронное управление, качество образования, цифровая компетентность, информационные системы, мониторинг, эффективность управления.

Abstract: This article examines the effectiveness of digital technologies in educational management and their contribution to improving the governance of educational institutions. It explores the use of digital platforms, electronic document management, information systems, analytical tools and online communication in planning, monitoring, quality assessment and managerial decision-making. Particular attention is given to organisational and pedagogical factors affecting digitalisation, including the digital competence of school leaders and teachers, technical infrastructure, personal data protection and staff readiness for innovation. Based on a review of academic literature and international analytical reports, the article proposes an integrated approach to evaluating the effectiveness of digital technologies in educational management. Practical recommendations are provided for the systematic implementation of digital solutions in educational institutions.

Keywords: educational management, digital technologies, digital transformation, e-management, education quality, digital competence, information systems, monitoring, management effectiveness.

KIRISH

Zamonaviy jamiyatda raqamli texnologiyalarning rivojlanishi davlat boshqaruvi, iqtisodiyot, sog'liqni saqlash va ta'lim kabi sohalarda boshqaruv mexanizmlarining o'zgarishiga olib kelmoqda. Ta'lim tizimida mazkur jarayon faqat kompyuterlar, elektron jurnallar yoki onlayn platformalardan foydalanish bilan



cheklanmaydi. Raqamli transformatsiya boshqaruv jarayonlarini qayta tashkil etish, axborot oqimlarini optimallashtirish, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish va ta'lim sifatini uzluksiz takomillashtirishni ham nazarda tutadi.

Ta'lim menejmenti ta'lim muassasasining maqsadlarini belgilash, strategik va joriy rejalashtirish, inson resurslarini boshqarish, moddiy-texnik imkoniyatlardan oqilona foydalanish, ta'lim natijalarini monitoring qilish hamda manfaatdor tomonlar bilan hamkorlikni tashkil etishni qamrab oladi. Ushbu vazifalarning samarali bajarilishi katta hajmdagi ma'lumotlarni tezkor yig'ish, qayta ishlash va tahlil qilish imkoniyatlariga bog'liq. Raqamli texnologiyalar ana shu jarayonlarni tezlashtirish va boshqaruv faoliyatining shaffofligini oshirishga xizmat qiladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Ta'lim boshqaruvi va raqamli texnologiyalar munosabatini o'rganish bir nechta ilmiy yo'nalishlar kesishmasida shakllanadi. Birinchi yo'nalish ta'lim menejmentining nazariy asoslarini, ikkinchisi raqamli transformatsiya va axborot tizimlarini, uchinchi esa texnologiyalardan foydalanishning ta'lim sifati va tashkiliy samaradorlikka ta'sirini o'rganadi.

OECDning raqamli ta'limga bag'ishlangan hisobotida raqamli texnologiyalarni joriy etishda ta'lim ma'lumotlarini boshqarish, axborot tizimlarini muvofiqlashtirish, pedagoglarning raqamli kompetensiyasini rivojlantirish va texnologiyalardan foydalanishning maqsadga muvofiqligini baholash muhimligi ta'kidlanadi [1]. Ushbu yondashuvga ko'ra, raqamli yechimlar ta'lim jarayonining real ehtiyojlariga mos kelishi va boshqaruvdagi aniq muammolarni hal etishga xizmat qilishi lozim.

UNESCOning 2023-yilgi Global Education Monitoring Report: Technology in Education hisobotida ta'limda texnologiyalardan foydalanishning samarasi kontekstga, resurslarning mavjudligiga, pedagogik maqsadlarga va ulardan foydalanish shartlariga bog'liqligi ko'rsatiladi [3]. Bu fikr ta'lim menejmentida raqamli vositalarni faqat yangilik yoki zamonaviylik belgisi sifatida emas, balki maqsadga yo'naltirilgan boshqaruv instrumenti sifatida qo'llash zarurligini anglatadi.

UNESCOning 2024/5-yilgi ta'limdagi rahbarlikka bag'ishlangan hisobotida samarali rahbarlikning asosiy yo'nalishlari sifatida aniq maqsadlarni belgilash, ta'lim natijalariga e'tibor qaratish, hamkorlikni rivojlantirish va inson salohiyatini qo'llab-quvvatlash qayd etilgan [4]. Raqamli texnologiyalar ushbu vazifalarni amalga oshirishga ko'maklashishi mumkin, biroq ular rahbarlikning pedagogik va insoniy jihatlarini almashtirmaydi.

O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrdagi "Ta'lim to'g'risida"gi O'RQ-637-son¹ Qonuni ta'lim sohasidagi munosabatlarning huquqiy asosini belgilaydi hamda innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlash va ta'lim olish uchun teng imkoniyatlarni ta'minlash kabi prinsiplarni mustahkamlaydi [2]. Shu nuqtayi nazardan, ta'lim muassasalarida raqamli texnologiyalarni joriy etish huquqiy talablar, axborot xavfsizligi va teng foydalanish imkoniyatlari bilan uyg'un ravishda amalga oshirilishi kerak.

Mavjud manbalar tahlili raqamli texnologiyalar samaradorligini uchta muhim shart bilan bog'lash imkonini beradi: birinchidan, texnologiyaning boshqaruv maqsadlariga mosligi; ikkinchidan, undan foydalanuvchi xodimlarning kompetensiyasi; uchinchidan, texnologiyadan foydalanish natijalarini muntazam baholash. Shu bilan birga, ta'lim tashkilotlari uchun samaradorlikni baholashda faqat tizimning texnik ishlashini emas, balki vaqt tejilishi, ma'lumotlar sifati, boshqaruv qarorlarining asoslanganligi va ta'lim jarayoniga ta'sirini ham hisobga olish lozim.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot nazariy-tahliliy xususiyatga ega. Unda xalqaro tashkilotlar hisobotlari, normativ-huquqiy hujjatlar va ta'lim menejmentiga oid ilmiy qarashlar qiyosiy o'rganildi. Tahlil natijalari asosida raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligini baholashning konseptual modeli shakllantirildi. Mazkur maqolada empirik so'rovnoma, tajriba-sinov yoki statistik kuzatuv o'tkazilmagan; shu sababli natijalar nazariy umumlashtirish va mualliflik takliflari sifatida talqin qilinadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalar boshqaruv faoliyatining turli bosqichlarida qo'llanadi. Ularning samaradorligi foydalanish maqsadi, tizimlarning o'zaro bog'liqligi va muassasaning ehtiyojlariga mosligiga bog'liq.

Elektron hujjat aylanishi buyruqlar, hisobotlar, ish rejalari, murojaatlar va boshqa boshqaruv hujjatlarini elektron shaklda tayyorlash, kelishish, saqlash va izlash imkonini beradi. Ushbu texnologiyalar qog'oz hujjatlar

¹ <https://lex.uz/uz/acts/-5013007>



bilan ishlashga sarflanadigan vaqtni qisqartirish, hujjatlarning yo'qolish xavfini kamaytirish va ijro intizomini kuzatishni yengillashtirishga xizmat qiladi.

Biroq avtomatlashtirishning real samarasi hujjatlarning shunchaki elektron shaklga o'tkazilishi bilan belgilanmaydi. Agar bir xil ma'lumot turli tizimlarga qayta-qayta kiritilsa, xodimlarning ish yuklamasi kamaymasligi mumkin. Shu sababli elektron hujjat aylanishi yagona ma'lumotlar bazasi, aniq vakolatlar taqsimoti va takroriy operatsiyalarni qisqartirish mexanizmlari bilan uyg'unlashtirilishi lozim.

Ta'lim menejmentida ma'lumotlar asosida qaror qabul qilish o'quvchilar davomati, o'zlashtirish ko'rsatkichlari, pedagoglar faoliyati, resurslardan foydalanish va ta'lim jarayonidagi muammolarni tizimli o'rganish imkonini beradi. Elektron jurnallar, ta'limni boshqarish axborot tizimlari va tahliliy panellar rahbarga ma'lumotlarni tezkor ko'rish hamda muammoli yo'nalishlarni aniqlashga yordam beradi.

Ma'lumotlar tahlilining samarali bo'lishi uchun ularning aniqligi, dolzarbligi, to'liqligi va o'zaro mosligi ta'minlanishi kerak. Noto'g'ri yoki eskirgan ma'lumotlar asosida qabul qilingan qarorlar boshqaruv xatolariga olib kelishi mumkin. Shuningdek, statistik ko'rsatkichlarni o'quvchilar, pedagoglar yoki ta'lim muassasalarini biryozlama baholash vositasiga aylantirmaslik lozim. Raqamli ma'lumotlar kasbiy kuzatuv, pedagogik tahlil va kontekstual omillar bilan birgalikda talqin qilinishi zarur.

Raqamli aloqa vositalari rahbariyat, pedagoglar, o'quvchilar va ota-onalar o'rtasida tezkor axborot almashinuvini ta'minlaydi. Elektron xabarlar, videokonferensiyalar, umumiy hujjatlar va ta'lim platformalari yig'ilishlarni tashkil etish, vazifalarni muvofiqlashtirish va muammolarni muhokama qilish imkonini kengaytiradi.

Bunday vositalardan foydalanish samarali bo'lishi uchun rasmiy va norasmiy muloqot kanallari o'rtasidagi chegaralar belgilanishi, javob berish muddatlari kelishib olinishi hamda xodimlarning ish vaqtidan tashqari doimiy xabarlar bilan band bo'lib qolishiga yo'l qo'yilmasligi kerak. Raqamli aloqa jonli muloqotni to'liq almashtirmasdan, uni to'ldiruvchi vosita sifatida tashkil etilishi maqsadga muvofiq.

Sun'iy intellekt asosidagi vositalar katta hajmdagi ma'lumotlarni saralash, matnlarni tahlil qilish, hujjatlar loyihasini tayyorlash, takroriy savollarga javob berish va ayrim tendensiyalarni aniqlashda qo'llanishi mumkin. Bunday vositalar rahbarning ayrim texnik vazifalarini yengillashtirishi va tahliliy ishlar uchun vaqt ajratishiga yordam berishi ehtimol.

Shu bilan birga, sun'iy intellekt tomonidan yaratilgan axborot xato, biryozlama yoki yetarli asoslanmagan bo'lishi mumkin. Shuning uchun muhim boshqaruv qarorlarini faqat avtomatlashtirilgan tavsiyalar asosida qabul qilish to'g'ri emas. Ma'lumotlarning maxfiyligi, algoritmik xolislik, natijalarni tekshirish va inson nazoratini saqlab qolish raqamli boshqaruvning zarur shartlaridir.

Ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalardan samarali foydalanish bir nechta o'zaro bog'liq omillarga asoslanadi.

Birinchi omil — rahbar va xodimlarning raqamli kompetensiyasidir. Ta'lim muassasasi rahbarining axborot tizimlaridan foydalanish, ma'lumotlarni tahlil qilish, raqamli imkoniyatlarni baholash, xodimlarni o'qitish va texnologik o'zgarishlarni boshqarish ko'nikmalari raqamli boshqaruv samaradorligini oshiradi. Pedagoglar uchun esa raqamli vositalardan ta'lim maqsadlarida foydalanish, elektron resurslarni tanlash va o'quvchilar ma'lumotlarini himoya qilish kompetensiyalarini rivojlantirish muhim ahamiyatga ega.

Ikkinchi omil — texnik va tashkiliy infratuzilmadir. Barqaror internet, zarur qurilmalar, texnik yordam, litsenziyalangan dasturiy ta'minot va axborot tizimlarining o'zaro muvofiqligi raqamli boshqaruvning uzluksiz va samarali ishlashiga xizmat qiladi. Mazkur infratuzilmani izchil rivojlantirish raqamli vositalarning imkoniyatlaridan to'liq foydalanish va boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishga yordam beradi.

Uchinchi omil — boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishdir. Texnologiyalarni joriy etishdan oldin ta'lim muassasasining ustuvor vazifalari, avtomatlashtiriladigan jarayonlar va kutilayotgan natijalarni baholash mezonlari belgilanadi. Bunday yondashuv mavjud ish jarayonlarini optimallashtirish, takroriy operatsiyalarni qisqartirish va boshqaruv samaradorligini oshirish imkonini beradi.

To'rtinchi omil — axborot xavfsizligi va ma'lumotlar maxfiyligini ta'minlashdir. Ta'lim muassasalarida o'quvchilar, ota-onalar va xodimlarga tegishli shaxsiy ma'lumotlar bilan ishlashda qonuniylik, maqsadga muvofiqlik, ma'lumotlarni himoya qilish va foydalanish huquqlarini nazorat qilish tamoyillariga amal qilish muhimdir. Ushbu talablarning bajarilishi raqamli boshqaruvga bo'lgan ishonchni mustahkamlash va axborot resurslaridan xavfsiz foydalanishga ko'maklashadi.

Beshinchi omil — raqamli xizmatlardan teng foydalanish imkoniyatidir. O'quvchilar, ota-onalar va pedagoglarning internet, qurilmalar hamda raqamli ko'nikmalardan foydalanish imkoniyatlarini hisobga olish ta'lim xizmatlarining qulayligini oshiradi. Shu bois raqamli xizmatlarni joriy etishda muqobil aloqa usullari va zarur texnik ko'mak mexanizmlarini tashkil etish barcha foydalanuvchilar uchun teng imkoniyatlar yaratishga xizmat qiladi.

Raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligini baholashda texnologiyalarning mavjudligi va ulardan foydalanish chastotasi bilan bir qatorda, ularning boshqaruv faoliyatiga ta'sirini ham hisobga olish muhimdir. Bunda ish jarayonlarining takomillashuvi, vaqt tejilishi, ma'lumotlar bilan ishlash sifati va boshqaruv



qarorlarining asoslanganligi kabi ko'rsatkichlarni baholash raqamli texnologiyalarning amaliy natijalarini aniqlash hamda ularni yanada rivojlantirish yo'nalishlarini belgilash imkonini beradi.

Muallif tomonidan samaradorlikni baholashning to'rtta o'zaro bog'liq yo'nalishdan iborat konseptual modeli taklif etiladi: tashkiliy samaradorlik, texnologik samaradorlik, pedagogik samaradorlik va natijaviy samaradorlik (1-jadval).

1-jadval. Ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligini baholash ko'rsatkichlari²

Baholash yo'nalishi	Asosiy ko'rsatkichlar	Baholash usuli
Tashkiliy samaradorlik	Hujjatlarni tayyorlashga sarflangan vaqt, takroriy operatsiyalar soni, topshiriqlar ijrosi	Jarayonlarni joriy va oldingi holat bilan taqqoslash
Texnologik samaradorlik	Tizimlarning uzluksiz ishlashi, ma'lumotlar aniqligi, integratsiya darajasi	Texnik monitoring va ma'lumotlar auditi
Pedagogik samaradorlik	Pedagoglarning raqamli kompetensiyasi, raqamli resurslardan maqsadli foydalanish, hamkorlik sifati	So'rovnomalar, kuzatuv va o'zini o'zi baholash
Natijaviy samaradorlik	Qaror qabul qilish tezligi, muammolarni aniqlash va hal etish, ta'lim sifati bo'yicha o'zgarishlar	Davriy tahlil va ko'rsatkichlarni qiyoslash

Jadvaldagi ko'rsatkichlar ta'lim muassasasining turi, hajmi va raqamli rivojlanish darajasiga qarab aniqlashtirilishi mumkin. Masalan, hujjatlarni tayyorlashga sarflangan vaqtni baholashda raqamli tizim joriy etilishidan oldingi va keyingi davr ma'lumotlari taqqoslanadi. Bunda ish hajmi, xodimlar soni va hisobot talablari kabi omillar imkon qadar hisobga olinishi kerak.

Ilmiy manbalar va normativ hujjatlar tahlili ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligi bir qator nazariy xulosalarni shakllantirish imkonini berdi.

Birinchidan, raqamli texnologiyalar boshqaruv jarayonlarida axborotga kirish imkoniyatini kengaytiradi. Elektron hujjat aylanishi va ma'lumotlarni boshqarish tizimlari axborotni izlash, saqlash va taqdim etishni yengillashtiradi. Biroq bu imkoniyatlardan to'liq foydalanish uchun ma'lumotlarning yagona standartlar asosida yuritilishi va xodimlar o'rtasida vazifalar aniq taqsimlanishi kerak.

Ikkinchidan, raqamli vositalar boshqaruv qarorlarini dalillarga asoslash imkoniyatini oshiradi. O'quvchilar davomati, o'zlashtirishi, pedagogik resurslardan foydalanish va muassasa faoliyati haqidagi ma'lumotlarni muntazam tahlil qilish muammolarni erta aniqlashga ko'maklashadi. Shu bilan birga, raqamli ko'rsatkichlar qarorning yagona asosi bo'lmastligi, ularni pedagogik kuzatuv va insoniy omillar bilan birgalikda tahlil qilish lozim.

Uchinchidan, raqamlashtirish samaradorligi texnik vositalardan ko'ra kengroq tushunchadir. OECD hisobotida ta'limning raqamli transformatsiyasi tizimlar, ma'lumotlar, pedagogik amaliyot va boshqaruv yondashuvlarining o'zaro muvofiqligi bilan bog'liqligi ko'rsatiladi [1]. Demak, ta'lim muassasasi raqamli texnologiyani joriy etishdan oldin uning maqsadi, kutilayotgan natijasi va baholash mezonlarini belgilashi zarur.

To'rtinchidan, rahbarning raqamli liderlik ko'nikmalari alohida ahamiyatga ega. Rahbar texnologiyani joriy etish bilan cheklanmasdan, xodimlarga tushuntirish, ularni o'qitish, yangi jarayonlarga moslashish uchun sharoit yaratish va o'zgarishlar natijasini tahlil qilishga mas'uldir. UNESCO hisobotida ta'limdagi samarali rahbarlik maqsadlarni belgilash, hamkorlik va inson salohiyatini rivojlantirish bilan bog'liqligi ta'kidlangan [4]. Bu tamoyillar raqamli transformatsiyani boshqarishda ham muhim hisoblanadi.

Beshinchidan, raqamli boshqaruvning samarasi xavfsizlik va tenglik talablariga rioya etilishi bilan ham belgilanadi. Texnologiyalardan foydalanishda shaxsiy ma'lumotlarni himoya qilish, ruxsatsiz foydalanishning oldini olish, axborot tizimlarining uzluksizligini ta'minlash va raqamli imkoniyatlari cheklangan foydalanuvchilarni qo'llab-quvvatlash talab etiladi.

Tahlil asosida ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligi quyidagi mantiqiy zanjir orqali tushuntiriladi: raqamli infratuzilma va kompetensiya → boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish → ma'lumotlarning sifati va tezkorligi → asoslangan boshqaruv qarorlari → tashkiliy va pedagogik natijalarni yaxshilash.

Ushbu zanjirning har bir bosqichi muhim ahamiyatga ega. Agar infratuzilma mavjud bo'lsa-yu, xodimlar undan foydalanishni bilmasa, kutilgan natijaga erishilmaydi. Agar ma'lumotlar to'plansa-yu, ular qaror qabul qilishda ishlatilmasa, raqamli tizimning boshqaruv qiymati pasayadi. Shuning uchun raqamlashtirish jarayoni texnik, tashkiliy va pedagogik choralarni birgalikda amalga oshirishni talab qiladi.

2 Manba: muallif tomonidan ilmiy adabiyotlar tahlili asosida ishlab chiqilgan.



Amaliy tavsiyalar:

1. Ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligini oshirish uchun quyidagi tavsiyalar taklif etiladi:

2. Raqamlashtirish strategiyasini ishlab chiqish. Ta'lim muassasasida raqamli texnologiyalarni joriy etish bo'yicha maqsadlar, ustuvor jarayonlar, mas'ul shaxslar, resurslar va baholash mezonlari aniq belgilanishi kerak.

3. Xodimlarning raqamli kompetensiyasini rivojlantirish. Rahbarlar va pedagoglar uchun elektron hujjat aylanishi, ma'lumotlarni tahlil qilish, raqamli muloqot, axborot xavfsizligi va sun'iy intellekt vositalaridan mas'uliyatli foydalanish bo'yicha amaliy mashg'ulotlar tashkil etilishi maqsadga muvofiq.

4. Axborot tizimlarini o'zaro muvofiqlashtirish. Bir xil ma'lumotlarni bir necha marta kiritishni kamaytirish, ma'lumotlar almashinuvini yaxshilash va imkon qadar yagona standartlardan foydalanish zarur.

5. Samaradorlikni muntazam monitoring qilish. Raqamli tizim joriy etilishidan oldin boshlang'ich ko'rsatkichlar belgilanib, ma'lum davrdan keyin ular qayta o'lchanishi kerak. Baholash faqat tizimdan foydalanish soni bilan cheklanmasdan, vaqt tejallishi, ma'lumotlar aniqligi va foydalanuvchilar qoniqligini ham qamrab olishi lozim.

6. Axborot xavfsizligini ta'minlash. Foydalanuvchilarning tizimlarga kirish huquqlari belgilanishi, kuchli autentifikatsiya vositalari qo'llanishi, ma'lumotlarning zaxira nusxalari yaratilishi va xodimlarga kiberxavfsizlik qoidalarini tushuntirilishi kerak.

7. Raqamli tenglikni hisobga olish. Internet va qurilmalardan foydalanish imkoniyati cheklangan o'quvchilar, ota-onalar yoki pedagoglar uchun muqobil aloqa kanallari va zarur texnik ko'mak nazarda tutilishi lozim.

Sun'iy intellektidan mas'uliyatli foydalanish. Sun'iy intellekt vositalari yordamida tayyorlangan hujjatlar, tahlillar va tavsiyalar inson tomonidan tekshirilishi, maxfiy ma'lumotlar esa ruxsatsiz xizmatlarga kiritilmasligi kerak.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalardan foydalanish ta'lim tashkilotlarining boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish, axborot almashinuvini tezlashtirish, hujjat aylanishini yengillashtirish, monitoring imkoniyatlarini kengaytirish va ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish uchun muhim imkoniyat yaratadi. Biroq raqamlashtirishning samarasi texnologiyalarning mavjudligi bilangina belgilanmaydi. Uning natijadorligi boshqaruv maqsadlarining aniqligi, raqamli infratuzilmaning sifati, xodimlarning kompetensiyasi, axborot tizimlarining integratsiyasi va xavfsizlik talablariga rioya etilishiga bog'liq.

Tadqiqot natijasida ta'lim menejmentida raqamli texnologiyalar samaradorligini tashkiliy, texnologik, pedagogik va natijaviy ko'rsatkichlar asosida baholash yondashuvi taklif etildi. Mazkur yondashuv raqamli vositalarning amaliy foydasini aniqlash, muammoli jarayonlarni belgilash va takomillashtirish choralari rejallashtirishga yordam beradi.

Umuman olganda, ta'lim tizimida raqamli transformatsiya texnik yangilanishdan tashqari, boshqaruv madaniyati, kasbiy kompetensiyalar va tashkiliy jarayonlarning o'zgarishini ham talab etadi. Raqamli texnologiyalar ta'lim sifatini avtomatik ravishda oshiruvchi vosita emas, balki to'g'ri boshqaruv, malakali mutaxassislar va aniq baholash mezonlari bilan birgalikda natija beradigan imkoniyatdir. Shu bois ta'lim muassasalarida raqamli boshqaruvni rivojlantirish bosqichma-bosqich, ehtiyojlarga mos va natijalarni muntazam baholash asosida amalga oshirilishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrdagi "Ta'lim to'g'risida"gi O'RQ-637-son Qonuni // URL: <https://lex.uz/uz/acts/-5013007>.
2. OECD. *OECD Digital Education Outlook 2023: Towards an Effective Digital Education Ecosystem*. Paris: OECD Publishing, 2023. 414 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/c74f03de-en>.
3. UNESCO. *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education: A Tool on Whose Terms?* Paris: UNESCO, 2023. URL: <https://www.unesco.org/gem-report/en/technology>.
4. UNESCO. *Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education: Lead for Learning*. Paris: UNESCO, 2024. URL: <https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/leadership>.
5. OECD. *Shaping Digital Education: Enabling Factors for Quality, Equity and Efficiency*. Paris: OECD Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1787/bac4dc9f-en>.



6. Redecker C. *European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017. DOI: <https://doi.org/10.2760/159770>.
7. Fullan M. *The New Meaning of Educational Change*. 5th ed. New York: Teachers College Press, 2016.
8. Bush T. *Theories of Educational Leadership and Management*. 4th ed. London: SAGE Publications, 2011.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 10/2

© 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>