



# IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

## No 1



# 2026

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, yanvar.*

### 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 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.  
**Utayev Uktam Choriyevich**, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari  
**Ochilov Farkhod**, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i  
**Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent  
**Axmedov Javohir Jamolovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
**Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li**, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi  
**Bobobekov Ergash Abdumalikovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.  
**Djudi Smetana**, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)  
**Krissi Lyuis**, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)  
**Glazova Marina Viktorovna**, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)  
**Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent  
**Sevil Piriyeva Karaman**, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)  
**Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li**, TDIU ITI departamenti rahbari  
**Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li**, TDIU katta o'qituvchisi  
**Golisheva Yelena Vyacheslavovna**, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.  
**Abdukurimova 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 Khodjavevich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan  
**Sharipov Kongiratbay 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  
**Utayev Uktam Choriyevich**, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan  
**Ochilov Farkhod**, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan  
**Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
**Akhmedov Javokhir Jamolovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences  
**Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli**, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer  
**Bobobekov Ergash Abdumalikovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor  
**Judi Smetana**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)  
**Chrissy Lewis**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)  
**Glazova Marina Victorovna**, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)  
**Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor  
**Sevil Piriyeva Karaman**, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)  
**Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli**, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE  
**Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli**, Senior lecturer at TSUI  
**Golisheva Yelena Vyacheslavovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.  
**Abdukarimova 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'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

### Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2023-yil 1-apreldagi 336/3-sonli qarori bilan ro'yxatdan o'tkazilgan.



# MUNDARIJA

INSON KAPITALINING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI.....	52
Dilnoza Ruziqulova Xoliqovna	
MAHALLIY BUDJET DAROMADLAR BAZASINI BAHOLASH SAMARADORLIGINI TAKOMILLASHTIRISH.....	56
Isoqov Zafarjon Zokirjonovich	
INNOVATSION IQTISODIYOTDA AYOLLAR TADBIRKORLIGINI RIVOJLANTIRISH BO'YICHA XALQARO TAJRIBA .....	60
Maksumova Umidaxon Sadikjonovna	
ОЛИГОПОЛИЯ И ТЕОРИЯ ИГР.....	64
Камилова Наргиза Абдукаххоровна, Наимов Самандар Раджабович	
ЦИФРОВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ: НОВАЯ ЭРА ЭФФЕКТИВНОСТИ .....	67
Каракулов Фарход Зайпудинович	
MEVA-SABZAVOTCHILIK MAHSULOTLARINING EKSPORT SALOHİYATINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINING INNOVATSION YECHIMLARI .....	72
Ergashev Jamshid Axmadaliyevich	
MOLIYAVIY AKTIVLARNING IQTISODIY MOHIYATI VA TIJORAT BANKLARIDA ULARNING SIFAT MEZONLARINI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI .....	77
Iskandarova Munisa Hasan qizi	
MOLIYAVIY RISKLARNI BOSHQARISHDA SUN'IY INTELLEKTNI QO'LLASH IMKONIYATLARI .....	82
Kojiyev Jaxongir Dushabayevich, To'xtayev Kamol Po'latovich	
MARKETING VA BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITIDA TAYYOR KIYIMLARNING RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH YO'LLARI .....	87
Bababekova Gulchexra Baxtiyarovna	
NAMANGAN VILOYATI QURILISH MATERIALLARI SANOATIDA MODERNIZATSIYA JARAYONLARIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA ULARNING IQTISODIY AHAMIYATI .....	93
Odilova Malika Abdushukur qizi	
TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA ZAMONAVIY TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	98
Toshtemirov Xojjakbar Qahramon o'g'li	
ТУРИЗМ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ.....	103
Артикова Шохида Ильясовна	
MINTAQALARDA OZIQ-OVQAT SANOATI KORXONALARI INNOVATSION SALOHİYATINI BOSHQARISH METODOLOGIYASINI JORIY ETISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI.....	107
Dadamirzayev Muzaffar Xabibullayevich	
THEORETICAL ASPECTS OF SERVICES IN THE CONTEXT OF UZBEKISTAN'S ECONOMIC TRANSFORMATION .....	114
Umidjon Normurodov, Qodirov Yusufbek Suyunbek ugli	
РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБУВНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИННОВАЦИЙ .....	120
Расулов Нозимжон Набиджонович	
QISHLOQ XO'JALIGI SOHASIDA ZAMONAVIY TEXNOLOGIYALARNING JORIY QILINISHI VA UNI OZIQ-OVQAT XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDAGI AHAMIYATI.....	125
Saburov Jumanazar Saliyevich	
KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISHNING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI VA ICHKI BOZORNI KENGAYTIRISH IMKONIYATLARI .....	129
Mayliyeva Sadoqat Safayozovna	
ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ УЗБЕКИСТАНА.....	134
Убайдуллаев Худоёр Бахтиёр угли	



MINTAQANI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA PAXTA-TO'QIMACHILIK KLASTERLARI SALOHİYATIDAN SAMARALI FOYDALANISHNING XORIJIY TAJRIBASI .....	141
<i>Xayitov Rustam Burxonovich</i>	
BARQAROR MOLIYALASHTIRISH KONSEPSIYASIGA MUVOFIQ "YASHIL" INVESTITSIYALARNI RIVOJLANTIRISH.....	146
<i>Abduraxmonov Alimardon Sodiq o'g'li</i>	
BANK XIZMATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA RAQAMLI MARKETINGDAN FOYDALANISH.....	151
<i>Dushamov Maxmudjon Maksudbekovich</i>	
HUDUDLARDA TURIZMNI RIVOJLANTIRISHNING AHAMIYATI VA ISTIQBOLLARI .....	159
<i>Ibodova Dilsora Ibo dovna</i>	
INVESTITSION PORTFELLARNI SHAKLLANTIRISH, BAHOLASH VA BOSHQARISH.....	165
<i>Baymanova Mavlyuda Djurayevna, Abdullaeva Shohista</i>	
KICHIK XIZMATLAR FAOLIYATINI RASMIYLASHTIRISH ORQALI AHOLI BANDLIGI KO'RSATKICHLARINI OSHIRISH.....	170
<i>Xalimbetov Farxad Bagibekovich</i>	
MONOPOLIYAGA QARSHI BOSHQARUV TIZIMINI RIVOJLANTIRISH: XORIJIY TAJRIBA VA MILLIY YONDASHUVLAR.....	173
<i>Akbarov Jasur Ikromjon o'g'li</i>	
СТАТИСТИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ДИНАМИКИ И СЕЗОННОСТИ ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН .....	179
<i>Салиходжаева Умида Абдуакбар кизи</i>	
SUN'YI INTELLEKT ASOSIDAGI TALABNI PROGNOZLASHNING CHAKANA MARKETING INNOVATSIYASINI TAKOMILLASHTIRISHDAGI ROLI.....	186
<i>Ostonaqulova Gulsaraxon Muhammadyoqub qizi</i>	
TEMIR YO'L YO'LOVCHI TASHISH KORXONALARI IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH MODELLARI .....	200
<i>Eshboyev Ulug'bek Farxodovich</i>	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA MOLIYAVIY HISOBOT VA AUDIT METOLOGIIYASINI TAKOMILASHTIRISH .....	205
<i>Zufarova Zilola Raxim qizi</i>	
TIJORAT BANKLARI TOMONIDAN RISKLARNI BOSHQARISH MEXANIZMIGA TA'SIR QILUVCHI OMILLARNING EKONOMETRIK TAHLILLARI .....	216
<i>Rahmonqulov Temirbek Eshmamatovich</i>	
MULKIY SOLIQLARNING MAHALLIY BUDJET DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHDAGI TA'SIRINI BAHOLASH.....	222
<i>Aliyarov Olim Abdug'aparovich</i>	
AVTOMOBIL SANOATIDA MAHSULOT BILAN BOG'LIQ XIZMATLAR TASNIFI.....	231
<i>Saidov Dilshodbek Razzakovich</i>	
UY-JOY FONDINI SAMARALI TASHKIL QILISH VA TAKOMILLASHTIRISHNING XORIJIY TAJRIBALARI.....	236
<i>Otajonov Tohirjon Xo'janazar o'g'li</i>	
TURIZMNI IQTISODIYOTDA TO'G'RIDAN TO'G'RI TA'SIRINI STATISTIK TADQIQOTI.....	241
<i>Jumanova Zilola Tuychiyevna</i>	
RIVOJLANGAN DAVLATLAR BANK EKOTIZIMLARI VA O'ZBEKISTON BANK EKOTIZIMLARINING RIVOJLANISHI VA QIYOSIY TAHLILI .....	248
<i>X.R. Aliyev</i>	
O'ZBEKISTON OLIY TA'LIM TIZIMI UCHUN DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIGI ASOSIDA BOSHQARUV METODOLOGIIYASINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI .....	254
<i>Abdullayev Javohir Abdumalik o'g'li</i>	
OROL BO'YI MINTAQASIDA XIZMAT KO'RSATISH SOHASINI INNOVATSION BOSHQARISHNING TASHKILIIY-IQTISODIY MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	259
<i>Umarova Xusnora Dilmurod qizi</i>	



O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA ISHCHI KUCHIDAN SAMARALI FOYDALANISH ISTIQBOLLARI .....	264
<b>Xolmurotov Salimbek Eshbekovich</b>	
INNOVATSION KLASTERLARNI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISHNING MOLIYAVIY MEXANIZMI .....	269
<b>Quliyev Begimqul Melikovich</b>	
ВОПРОСЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ .....	276
<b>Ахмедов Самандар Сайфуллоевич</b>	
АГРОЭКОТУРИЗМ КАК НАПРАВЛЕНИЕ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ЭКОНОМИКИ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ УЗБЕКИСТАНА.....	281
<b>Хайдаров Ойбек Зоирович</b>	
THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON SERVICE QUALITY AND CUSTOMER SATISFACTION IN THE HOUSEHOLD SERVICE SECTOR: EMPIRICAL EVIDENCE FROM SAMARKAND REGION .....	287
<b>Pardayev Sherzod Xolmurodovich, Yuldosheva Zulfizar Sayfullayevna</b>	
DEVELOPMENT OF INTERACTIVE MODELING METHODS FOR THE SYNTHESIS OF INTELLIGENT CONTROL SYSTEMS FOR TECHNICAL OBJECTS IN THE DIGITAL ECONOMY .....	293
<b>Mamutova Aygul Kalmurzaevna</b>	
TIJORAT BANKLARIDA INVESTITSIYA LOYIHALARINI MOLIYALASHTIRISHDA RISKLARNI BOSHQARISH MASALALARI.....	298
<b>Abdurazakova Nasiba Sultanovna</b>	
YANGI O'ZBEKISTON SHAROITIDA SOLIQ MA'MURIYATCHILIGI TRANSFORMATSIYASI VA UNING MOLIYAVIY XAVFSIZLIKKA TA'SIRI.....	303
<b>Tashmuxeimova Yayra Atxamovna</b>	
ZAMONAVIY AXBOROT TIZIMLARI ORQALI SOLIQ QARZDORLIGINI UNDIRISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH XORIJIY DAVLATLAR TAJRIBASI ASOSIDA TAHLIL .....	308
<b>Maxmadustov Jalol Maxmadustovich</b>	
TA'LIM MIGRATSIYASI VA INTEGRATSIYA KO'RSATKICHLARINI STATISTIK TAHLILI: YEVROPA ITTIFOQI (SIRIUS) TAJRIBASI VA O'ZBEKISTON AMALIYOTI .....	314
<b>Abdullayeva Gulhayot Shuhratovna</b>	
HUDUDIY SANOAT KORXONALARI FAOLIYATINI KO'P OMILLI STATISTIK TAHLIL ETISHDAGI ILG'OR XORIJIY TAJRIBALAR VA ULARDAN FOYDALANISH YO'LLARI .....	319
<b>Tag'oyev Feruz Yorqulovich</b>	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ORQALI HUDUDIY INVESTITSIYA MUHITINI TAKOMILLASHTIRISH: QASHQADARYO VILOYATI MISOLIDA TAHLIL VA TAVSIYALAR.....	326
<b>Egamberdiev Abbosxon Sherali o'g'li</b>	
KICHIK BIZNESDA INNOVATSION FAOLIYATNI TASHKIL ETISH VA RAG'BATLANTIRISH MEXANIZMLARI .....	331
<b>Nurullayev Baxrom Botirovich</b>	
YASHIL IQTISODIYOTGA O'TISHDA RIVOJLANGAN MAMLAKATLAR TAJRIBASIDAN FOYDALANISH.....	337
<b>Ne'matova Mavsuma</b>	
ZAMONAVIY IQTISODIYOTDA ISLOMIY MOLIYA VA NOBANK KREDIT TASHKILOTLARIDA STRATEGIK BOSHQARUVNING NAZARIY ASOSLARI .....	341
<b>Galatov Abbos Alibekovich, Xalilov Nurullo Xamidillayevich</b>	
IQTISODIY FAOLIKNI OSHIRISHGA QARATILGAN DAVLAT FISKAL SIYOSATI HOLATI TAHLILI.....	346
<b>Xudayberginova Nigora Turgunbayevna</b>	
MEHNATGA HAQ TO'LAHNING MOHIYATI VA ULARNI HISOBGA OLIHNING ASOSIY VAZIFALARI .....	356
<b>Anvar Raximov Maxmarasulovich</b>	
"CRADLE TO CRADLE" VA "CRADLE TO GRAVE" KONSEPSIYALARINING UMUMIY VA XUSUSIY JIHATLARI .....	360
<b>Sodikov Zokir Rustamovich</b>	
MINTAQADA PARRANDACHILIK SANOATINING SHAKLLANISHI VA RIVOJLANISH BOSQICHLARI .....	366
<b>Qarshiyev Obidjon Egamberdiyevich</b>	



AKSIYADORLIK JAMIYATLARINING BARQAROR RIVOJLANISH STRATEGIYALARI VA MINTAQA IQTISODIYOTIGA TA'SIRI: KEYNESIAN YONDASHUV NUQTAI NAZARIDAN.....	370
Shermatov G'ofurjon G'ulamovich	
QURILISH KORXONALARIDA INQIROZGA QARSHI BOSHQARUVNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI (ROSSIYA TAJRIBASI) .....	377
O'rinboev Doniyorjon Baxtiyorjon o'g'li	
RIVOJLANGAN MAMLAKATLARDA YASHIL XIZMATLAR SEKTORINING TRANSFORMATSIYASI.....	385
Aliqulova Laylo Ziyadin qizi	
VIRTUAL TA'LIM MUHITI ORQALI TALABALARNING MULOQOT KO'NIKMALARINI SHAKLLANTIRISH OMILLARI.....	390
Bozorova Muazzam Hamid qizi, Hakimova Mushtariybonu Hamid qizi	
MINTAQA IQTISODIYOTIDA TRANSPORT INFRATUZILMASINI TAKOMILLASHTIRISH KO'RSATKICHLARINI EKONOMETRIK MODELLASHTIRISH VA PROGNOZLASHTIRISH .....	395
Qo'ziyoyev Umarbek Ulug'bekovich	
ОЦЕНКА СТОИМОСТИ И РИСКОВ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ (FDI) .....	400
Бахтиярова Дильноза Мадминджановна	
XIZMAT KO'RSATISH TARMOQLARIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA VA MONOPOLIYAGA QARSHI NAZORATNING AHAMIYATI.....	407
Bekbutayev Nodirjon Fayzullayevich	
O'ZBEKISTONDA INTEGRATSIYALASHGAN YASHIL MOLIYALASHTIRISH ARHITEKTURASI: KONSEPTUAL MODEL VA AMALIY TAKLIFLAR.....	412
Qulliyev Ulug'bek Mirzayevich	
BANK TIZIMI FAOLIYATI MISOLIDA MOLIYAVIY ISLOHOTLAR SHAROITIDA KORXONALAR LIKVIDLIGINI OSHIRISH MASALALARI.....	419
Iminova Nurjahan Qodirjon qizi, Karimov Sardorbek Shuxratjon o'g'li	
BOJXONA HUDUDIDA QAYTA ISHLASH BOJXONA REJIMINING SANOAT RIVOJI VA EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISHDAGI O'RNI .....	423
Baxtiyor Abduganiyev, Nodira Saidbaxromova	
СТРАТЕГИЧЕСКАЯ РОЛЬ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В СТАНОВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ И ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	427
Li Kristina Alekseyevna, Элназарова Шарифа Исроиловна, Эшпулатов Достонбек Боходир огли	
TOVAR-XOMASHYO BIRJASIDA SAVDO TURLARINING SHAKLLANISHI VA ULARNING BOZOR SAMARADORLIGIGA TA'SIRI .....	432
Xudayberdiyev Kamoliddin Ustemirovich	
THE ROLE OF CORPORATE STRUCTURES IN THE DEVELOPMENT OF GLOBAL FINANCIAL RELATIONS.....	438
Kurbaniyazov Shakhzodbek Karimovich	
BANKLARNI MODERNIZATSIYA VA TRANSFORMATSIYA QILISH JARAYONIDA INVESTITSION KREDITLASH SAMARADORLIGINI TA'MINLASH VA UNI OSHIRISHNING ASOSIY YO'LLARI .....	442
Tuxsanov Eldor Dilmurod o'g'li	
KICHIK BIZNESDA RAQAMLI MARKETING: O'ZBEKISTON SHAROITIDA SAMARADORLIK VA INTEGRATSIYA MODELLARI .....	446
Kamilov Farxod Shamilevich	
TASHQI SAVDODA EKSPORTNING MAKROIQTISODIY AHAMIYATI .....	453
Abdivaliyev Shahzodbek Xayrullayevich, Mutalov Sultonbek Abduraim o'g'li, Baymanova Mavlyuda Djurayevna, Ubaydullayeva Gulchexra Erkabayevna, Aipova Iroda Ikramovna	
РАЗВИТИЕ АСПЕКТОВ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИИ.....	459
Юсупов Махаматамин, Закирова Умида Махаматаминовна	
LIZING OLUVCHI KORXONALARDA BUXGALTERIYA HISOBINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA YURITILISHI .....	462
Sadritdinov Baxodir	



YASHIL IQTISODIYOT VA KICHIK BIZNES RIVOJLANISHINING NAZARIY-KONSEPTUAL ASOSLARI .....	467
<b>Isroilov Dilshodbek Rustamovich</b>	
TEXNOLOGIK RESURSLARNI BOSHQARISHDA STRATEGIYALARDAN FOYDALANISH .....	474
<b>Kazakov Olim Sabirovich</b>	
OLIY TA'LIM EKSPORT XIZMATLARINING IQTISODIY AHAMIYATI HAMDA ZARURLIGI.....	479
<b>Abdusattarova Dildora Bohodirovna</b>	
SANOAT KORXONASIDA INNOVATSION JARAYONLAR SAMARADORLIGINI TAHLIL QILISHNING METODIK YONDASHUVLARI.....	485
<b>Kurbanova Shaxnoza Yuldashbayevna</b>	
ISHLAB CHIQRISH XARAJATLARI HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI.....	491
<b>Kafiyev Xojiakbar Xosilbek o'g'li</b>	
BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL QILISH YO'NALISHLARI.....	496
<b>Xolmatov Otabek Oybek o'g'li</b>	
INSON KAPITALIGA INVESTITSİYALAR.....	499
<b>Sheraliyeva Saida Azatovna</b>	
TURIZM INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISH VA IQTISODIY MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISHDA KLASTER USULLARINI QO'LLASH.....	504
<b>Mizrob Maxmudovich Tashov</b>	
МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ В ПРОЦЕССАХ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ.....	514
<b>Ли Илларион Георгиевич</b>	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВИДОВ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА УЗБЕКИСТАНА.....	519
<b>Ахмедходжаев Равшан Темурович</b>	
УСТОЙЧИВОЕ И ЦИФРОВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИЗМА: ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ .....	525
<b>Усманова Азиза Баходировна</b>	
О'ZBEKISTONDA TURIZMNI INNOVATSION ASOSDA RIVOJLANTIRISHNING AHAMIYATI VA ZARURIYATI.....	529
<b>Temurbek Olimovich Mamayunusov</b>	
КОМПЛЕКСНОЕ УЧЁТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	536
<b>Эркинбаев Якуббой Хушнуд угли</b>	
ISLOMIY MOLIYA INSTRUMENTLARINING DAVLAT QARZ BARQARORLIGINI TA'MINLASH VA QARZ SIYOSATINI TAKOMILLASHTIRISH INSTITUTSIONAL VA AMALIY QO'LLANISH IMKONIYATLARINI KENGAYTIRISH .....	541
<b>Raxmatov Hamid Hasan o'g'li, Akramov Azizjon Kabirovich</b>	
О'ZBEKISTON SUG'URTA SEKTORIDA INSTITUTSIONAL VA INVESTITSION OMILLARNING MOLIYAVIY BARQARORLIKKA QO'SHMA TA'SIRI.....	549
<b>Fayziyev Oybek Raximovich</b>	
INSTITUTIONALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION EFFECTIVENESS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF OECD COUNTRIES' EXPERIENCE IN GOVERNANCE FOR PUBLIC ADMINISTRATION REFORM.....	556
<b>Sarvar Saidov Khairulloyevich</b>	
О'ZBEKISTONDA INNOVATSION TADBIRKORLIKNI QO'LLAB-QUVVATLASHNING USTUVOR YO'NALISHLARI .....	562
<b>Zaynutdinova Umida Djalalovna, Miraxmedova Maftuna Ibragimovna</b>	
SAMARQAND VILOYATIDA TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA INSON KAPITALINING ROLI.....	568
<b>Gulnora Mardievna Shadieva, Avazova Charos</b>	
ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ РАБОТНИКОВ ВУЗОВ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ .....	572
<b>Шадиева Гулнора Мардиевна, Рустамова Фируза</b>	



KICHIK BIZNES KORXONALARIDA INNOVATSION FAOLIYATNI BOSHQARISH.....	578
Eminchayev Baxodir Sadikovich	
MINTAQA IQTISODIY XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDA BARQAROR RIVOJLANISH OMILLARINING NAZARIY TAHLILI.....	583
Tuyev Abdurahmon Yusubovich	
AKTIVLAR SIFATIGA TA'SIR ETUVCHI MAKROIQTISODIY VA INSTITUTSIONAL OMILLARNING TAHLILI.....	587
Rasulov Muhammad Bobur Fazliddin o'g'li	
TIJORAT BANKLARINING MUAMMOLI KREDITLARI (NPL) KO'RSATKICHI ORQALI BANK TIZIMI BARQARORLIGINI BAHOLASH.....	594
Xanmuratov Roushenbek Xalmuxammetovich, Vaxabov A.V.	
AKSIYADORLAR BILAN MANFAATLI MUNOSABATLAR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHDA AKSIYADORLAR VA ULARNING HUQUQLARINI TA'MINLASH.....	600
Raimov Farrux Avazjon o'g'li	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ В РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ.....	605
Мирпулатова Луиза Мансуровна, Абдумажидов Шахзод Шерзод угли	
O'ZBEKISTONDA KICHIK BIZNESNING YAIMDAGI ULUSHI VA UNING IQTISODIY BARQARORLIKKA TA'SIRI.....	610
Bo'stonova Nilufar Abdusmatovna	
MAISHIY XIZMATLAR SOHASIDA INNOVATSION KLASTER MODELINI JORIY ETISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI.....	615
Normurodova Zebo Eshmaxmatovna	
SURXONDARYO VILOYATI ISHLAB CHIQRISH SANOAT KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGI KO'RSATKICHLARINING STATISTIK TADQIQOTI.....	619
Buriyev Ubaydulla Bozor o'g'li	
MAMLAKATIMIZDA SOLIQ MA'MURCHILIGINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI VA ULARNI YECHIMLAR.....	623
Normurzayev Umid Xolmurzayevich	
YASHIL IQTISODIYOT RIVOJLANISHINING ASOSIY OMILLARI VA ULARNI BOSHQARISH MASALALARI.....	630
Yuldasheva Nazokat Muzaffar qizi	
AXBOROT MAHSULOTLARI BIZNESINING BARQAROR RIVOJLANISH MEXANIZMI: MONITORING VA BAHOLASH TIZIMI.....	635
Abdullayev Abdulla Fayzulla o'g'li	
O'ZBEKISTONDA BANK TIZIMINI RAQAMLASHTIRISH TENDENSIYALARI VA MUAMMOLARI.....	640
Raxmanova Iroda Xasilovna	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARINI TRANSFORMATSIYA QILISH VA RAQAMLASHTIRISH: MUAMMOLAR VA STRATEGIK YO'NALISHLAR.....	645
Turgunov Abror Kadirovich	
RAQAMLI IQTISODIYOT DAVRIDA BANK XIZMATLARI VA MOLIYAVIY TEXNOLOGIYALARNING TARAQQIYOTI.....	650
Muminova Marguba Mamirkulovna	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI.....	655
Ulashev Xubbim Askarovich	
KADRLAR SIYOSATI VA DAVLAT XIZMATI SAMARADORLIGINI BAHOLASH HAMDA RIVOJLANTIRISHNING MILLIY MODELINI YARATISH.....	659
Turayev Laziz Shokirovich	
BALIQ YETISHTIRISHNING IQTISODIY SAMRADORLIGINI OSHIRISHDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALARNING O'RNI VA AHAMIYATI.....	664
Bo'ltakov Sardor Oqbo'ta o'g'li	



QO'SHILGAN QIYMAT SOLIG'INI UNDIRISH JARAYONIDA SOLIQ TAFOVUTINI (VAT GAP) ANIQLASH VA BAHOLASH USULLARI: XALQARO TAJRIBA VA O'ZBEKISTON SHAROITIDA ADAPTIV YONDASHUV.....	670
<b>Urazmatov Jonibek Musurmanovich</b>	
HUDUDLAR SOLIQ SALOHİYATI: OMILLAR VA NATIJA.....	675
<b>Baxtiyorov Umid Kaxramon o'g'li</b>	
AN'ANAVIY HUNARMANDCHILIKNI RAQAMLI PLATFORMALAR ORQALI INNOVATSION TRANSFORMATSIYA QILISH MEXANIZMLARI.....	680
<b>Ermotov A.I.</b>	
TA'MINOT ZANJIRINI BOSHQARISHDA SUPPLY CHAIN CONTROL TOWER KONSEPSIYASIDAN FOYDALANISH AFZALLIKLARI.....	686
<b>Yuldashev Abduxakim Abdulkarimovich</b>	
KICHIK TADBIRKORLIK SUBYEKTLARIDA AXBOROT RESURLARINING BOSHQARUV MODELİ VA UNING IQTISODIY SAMARADORLIKKA TA'SIRI.....	691
<b>Yo'ldoshev Nodirbek Ne'matjon o'g'li</b>	
DAVLAT FUQAROLIK XIZMATIGA MENTORLIK TIZIMINI TATBIQ QILISHNING METODOLOGIK ASOSLARI.....	696
<b>Xurshida Maxmadaminova</b>	
QO'SHILGAN QIYMAT SOLIG'INING HISOB-KITOB VA UNDIRISH TIZIMINI RIVOJLANTIRISHNING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI.....	706
<b>Jumanazarov Alisher Toshtemir o'g'li</b>	
ПРАКТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ УЗБЕКИСТАНА.....	715
<b>Наимов Шохрух Шарофиддинович</b>	
KORPORATIV DIVIDEND SIYOSATINING YANGI JIHATLARINI O'RGANISH: RIVOJLANAYOTGAN MAMLAKAT MISOLIDA.....	723
<b>Eshev Furqat A'zamovich</b>	
RAQAMLI PLATFORMALAR ASOSIDA "AQLLI SHAHAR" BOSHQARUVINI TAKOMILLASHTIRISH: INSONGA YO'NALTIRILGAN YONDASHUV.....	730
<b>Raximova Madina Shuxrat qizi</b>	
HUDUDIY IQTISODIY TIZIMLARNI BOSHQARISHNING TASHKILY TUZILMALARI.....	737
<b>Umarov Oqil Omiljonovich</b>	
MAMLAKATIMIZ TIJORAT BANKLARINING FOND BOZORIDAGI INVESTITSION FAOLLIGINI OSHIRISH YO'LLARI.....	742
<b>Yuldashev Fozil Turapovich</b>	
МАКРОИҚТISODIY MUVOZANATNI MODELLASHTIRISHDA МАТЕМАТИК USULLARNING TATBIQI VA PROGNOZLASHTIRISH SAMARADORLIGI.....	749
<b>Abdiraimov Abbos Xolmurodovich</b>	
ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ УЗБЕКИСТАНОМ И ГОСУДАРСТВАМИ ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ.....	756
<b>Мирзамухамедова Шахзода Акмалжон кизи</b>	
O'ZBEKISTONDA IQTISODIY TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA STRATEGIK MENEJMENTNI RIVOJLANTIRISH.....	762
<b>Ismadiyrov Alisher Abduraxmon o'g'li</b>	
СПОСОБЫ ВЫРАЖЕНИЯ СОСТОЯНИЙ ЧЕЛОВЕКА ФРАЗЕОЛОГИЧЕСКИМИ ОБОРОТАМИ РУССКОГО ЯЗЫКА.....	766
<b>Жумаев Шавкат ХХХ</b>	
SUV XO'JALIGI SOHASIDA DASTURIY BUDJETLASHTIRISH BO'YICHA XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBASI.....	769
<b>Dilshod Pulatov, Dildora Mirzaeva</b>	
МЕТОДЫ СБОРА И АНАЛИЗА ДАННЫХ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ЦИФРОВЫХ ИНВЕСТИЦИЙ.....	776
<b>Каракулов Фарход Зайпудинович</b>	



НЕФОРМАЛЬНАЯ ЗАНЯТОСТЬ И ТЕНЕВАЯ СТОРОНА ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН: АНАЛИЗ СТРУКТУРНЫХ ВЫЗОВОВ И ГОСУДАРСТВЕННЫХ МЕР ПО ЛЕГАЛИЗАЦИИ.....	782
<i>Салахутдинова Юлдуз Голибовна</i>	
OLIY TA'LIM MUASSASALARINI MOLIYALASHTIRISH MODELLARI VA ULARNING XUSUSIYATLARI.....	787
<i>Xalikov Akmal Xolboyevich</i>	
TIJORAT BANKLARDA MOLIYAVIY XIZMATLARNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH ISTIQBOLLARI .....	793
<i>Roziqov Behzod Bahrom o'g'li</i>	
RAQOBATBARDOSH MUHITDA INNOVATSION MENEDJMENTNI JORIY ETISH MEXANIZMLARI.....	799
<i>Siddikov Askar Axrorovich</i>	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA MARKETING STRATEGIYASINI BAHOLASHNING MEZON VA USULLARI .....	803
<i>Isakova Naima Ikromjonovna</i>	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI DAVLAT BUDJETI DAROMADLARINI OSHIRISH IMKONIYATLARI .....	809
<i>Abdullayeva Iroda Shuxrat qizi</i>	
MULTIMODAL TRANSPORT OQIMLARI SHAROITIDA LOGISTIKA XABLAR JOYLASHUVINI TANLASH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH.....	813
<i>Umirzaqov Davlatjon Dolimjon o'g'li, Axmedova Muslima Djalolovna</i>	
SUG'URTA ZAXIRALARINI MOLIYAVIY HOLAT TO'G'RISIDAGI HISOBOTDA AKS ETTIRISH TARTIBINI TAKOMILLASHTIRISH .....	818
<i>Kodirkulov Oybek Turdiboyevich</i>	
MINTAQAVIY IQTISODIYOTNI BOSHQARISHNING XORIJIY TAJRIBALARI .....	826
<i>Nazarov Nazirjon Narzilloevich</i>	
BUDJET TASHKILOTLARIDA MOLIYAVIY HISOBOTLARNI TUZISH VA ULARNI TAHLIL QILISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI .....	830
<i>Norqulova Qutlug'nigor Oloviddinova</i>	
XORIJIY DAVLATLAR TAJRIBASIDA BOJ-TARIF SIYOSATINI METODOLOGIK TAKOMILLASHTIRISH MODELLARI .....	837
<i>Pardayev Ilhomjon G'ulom o'g'li</i>	
MAMLAKATIMIZDA SOLIQ MA'MURCHILIGINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI (XORIJIY TAJRIBA ASOSIDA) .....	844
<i>Bekmetov Xursandbek Ilxamovich</i>	
SOTISH KANALLARINI TAKOMILLASHTIRISHDA MARKETING TADQIQOTLARIDAN FOYDALANISH.....	850
<i>Abduxalilova Laylo Tohtasinovna</i>	
MINTAQ IQTISODIYOTINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA XIZMATLAR SOHASINING O'RNI VA OBYEKTIV ZARURIYATI.....	857
<i>Achilova Firuza Kurbanovna</i>	
TIJORAT BANKLARINING RESURS BAZASINI MUSTAHKAMLASH VA INVESTITSION KREDITLASH IMKONIYATLARINI KENGAYTIRISH TAHLILI .....	862
<i>Faxriddinov Temur Faxriddin o'g'li</i>	
XIZMATLAR SOHASIDA MIJOZLAR BILAN O'ZARO MUNOSABATLARNI RIVOJLANTIRISHGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA BAHOLASH MEZONLARI .....	867
<i>Ismailova Ma'mura Eldorovna</i>	
O'ZBEKISTONDA YASHIL TADBIRKORLIKNI MOLIYALASHTIRISH MEXANIZMLARI VA MANBALARI .....	874
<i>Rustamova Dilsabaxon Djurayevna, Baratov Maxsudali Nazaraliyevich</i>	
KORXONA FAOLIYATIDA SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH.....	881
<i>Xashimova Dilyora Paxritdinovna</i>	
TURIZM SOHASIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIGI (DXSH) LOYIHALARINI BOSHQARISHDA ESG VA BMTNING BARQAROR RIVOJLANISH MAQSADLARI (UNSDG) KONSEPSIYALARINING O'ZARO BOG'LIQLIGI .....	888
<i>Masharipov Ravshan Rajabboyevich</i>	



IQTISODIY, MOLIYAVIY, INVESTITSIYA VA SOLIQ SALOHİYATINING O'ZARO BOG'LIQLIGINING NAZARIY XUSUSIYATLARI.....	893
<b>Jurayev Xusan Atamuratovich</b>	
TIJORAT BANKLARIDA MOLIYAVIY RISKLAR BOSHQARUVINI TAKOMILLASHTIRISH STRATEGIYALARI.....	900
<b>Kadirov Abdumalik Matkarimovich, Abduqodirova Shahzoda Ilhomidin qizi</b>	
MINTAQA IQTISODIYOTINI IQTISODIY-EKOLOGIK JIHATDAN RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI .....	904
<b>Xoliyorova Shoxista Qahramon qizi, Barnoqulova Marjona Otabek qizi</b>	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA MOLIYAVIY AKTIVLAR PORTFELLARINI RISK-DAROMAD DILEMMASI ASOSIDA OPTIMALLASHTIRISH (G. MARKOVIS VA J. TOBINNING PORTFEL NAZARIYASI ASOSIDA) .....	909
<b>Kurbonov Xayrilla</b>	
MAMLAKATIMIZNING BARQAROR IQTISODIY O'SISHGA ERISHISHDA SUN'IY INTELLEKT TIZIMLARINI QO'LLASH METODOLOGIYASINI TAKOMILASHTIRISH .....	915
<b>Mirzayev Rustam Ro'ziyevich</b>	
РЫНОЧНЫЙ СПРОС И РАВНОВЕСИЕ .....	921
<b>Камилова Наргиза Абдукажоревна, Ашуров Сардоржон Зафаржонович</b>	
XORIJIIY DAVLATLARDA AUDITORLIK FAOLIYATINING O'RNI VA UNI RIVOJLANTIRISH TENDENSIYASI.....	925
<b>Akromov Shohrux Shuhrat o'g'li</b>	
MARKETING-INTERNET XIZMATLARIDAN FOYDALANGAN HOLDA SAVDO KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH.....	929
<b>Ismoilov Lazizbek Rasuljon o'g'li</b>	
KORXONADA INNOVATSION BOSHQARUV MEXANIZMLARINING MAVJUD MODELLARINING RETROSPEKTIVASI.....	934
<b>Toxirova Gullola Mirkamolovna</b>	
SANOATNI IQTISODIY RIVOJLANTIRISHDA TARMOQ KORXONALARI FAOLIYATIGA ESG TAMOYILLARINI JORIY ETISHNING ROLI.....	940
<b>Ne'matov Shoxruxbek Ma'murjon o'g'li</b>	
TIBBIY XIZMATLARNI MOLIYALASHTIRISH VA SAMARADORLIGINI BAHOLASH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHNING DOLZARB MASALALARI .....	946
<b>Isroilov Bohodir Ibragimovich, Muhammadiev Ramz Zoirjon o'g'li</b>	
TIJORAT BANKLARI AKTIVLARINI DIVERSIFIKATSIYALASHDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYANING ROLI .....	952
<b>O'ktamova Nozima Narzulla qizi</b>	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УЧЕТА ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ.....	957
<b>Журахонов Шержахон Зафаржонович</b>	
O'ZBEKISTONDA YASHIRIN IQTISODIYOT KO'LAMI, RIVOJLANISHINING TARIXIY EVOLYUTSIYASI VA HOZIRGI HOLATI TAHLILI .....	962
<b>Raxmonov Azizjon Sadullayevich</b>	
SOLIQQA TORTILADIGAN KO'CHMAS MULKLARNI BAHOLASH TIZIMLARINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI .....	970
<b>Musalimov Shuxrat Isamuxamedovich</b>	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARINI TRANSFORMATSIYALASHNI TAKOMILLASHTIRISH BILAN BOG'LIQ BO'LGAN MUAMMOLAR.....	974
<b>Yuldashev Iskandar Abdurashidovich</b>	
BARQAROR RIVOJLANISH KONSEPSIYASI VA UNING QURILISH SOHASIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK(DXSH)NI BOSHQARISHDAGI O'RNI .....	980
<b>Rasulov Shuxrat G'ayratovich</b>	
"YASHIL IQTISODIYOT", EKOLOGIK BARQARORLIK VA EKOLOGIK MADANIYAT .....	984
<b>Ibragimova Saodat Abdumo'minovna</b>	



EKOLOGIK TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISHDA YASHIL IQTISODIYOT KONSEPSIYASINING INSTITUTSIONAL MEKANIZMLARI .....	990
Mirzayeva Nilufar Sabirjanovna	
IQTISODIY RIVOJLANISHDA INNOVATSIYALARNING NAZARIY ASOSLARI VA AHAMIYATI.....	995
Davlatova Ozoda Olmos qizi	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH: RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR VA SUN'YI INTELLEKTNI JORIY ETISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	1001
Suyunova Dilfuza Dilmurod qizi	
BOZORNI SEGMENTATSİYALASHDA MARKETING TADQIQOTLARINING ROLI .....	1006
Musayeva Shoira Azimovna, Usmonova Dilfuza Iloxomovna	
O'ZBEKISTONNING "YASHIL IQTISODIYOT"GA O'TISH STRATEGIYASI.....	1010
Sharifboyev Bunyod Azamat o'g'li, Abduraxmanova Gulnora Qalandarovna	
TIJORAT BANKLARI BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA KAPITALNING ROLI .....	1016
Mirzaraximova Nurhayot Baxrom qizi	
ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВУЗОВ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И РЫНОЧНОЙ КОНКУРЕНЦИИ .....	1020
Ходжаева Наргизахон Анатолиевна	
FUNDRAISING AS A STRATEGIC TOOL IN MUSEUM MANAGEMENT .....	1028
Aziza Ibroximova	
KORXONALARDA INVESTITSIYA LOYIHALARINI MOLİYALASHTIRISHDA SOLIQ IMTIYOZLARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI.....	1035
Boboraxmatova Shohsanam Ibodullo qizi	
MOLIYAVIY HISOBOT TIZIMINI XALQARO STANDARTLARGA O'TKAZISHNING O'ZBEKISTONDAGI DINAMIKASI VA NATIJALARI (OLMALIQ KMK MISOLIDA) .....	1043
A.J.Tuychiyev, M.V Abdunabiyeva	
TARMOQLANGAN AVTOMOBIL YO'LLARI QURISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH: FARG'ONA VODIYSI (FARG'ONA VILOYATI VA QO'QON HUDUDI) MISOLIDA RAQAMLI LOYIHALASH, OPTIMALLASHTIRISH VA INTELLEKTUAL BOSHQARUV .....	1051
Yakubov Maqsadxon Sultaniyazovich, Norinov Muhammadyunus Usibjonovich, Zikrayev Akmaljon Alimovich	
O'ZBEKISTONDA KORPORATIV INNOVATSIYA TIZIMINI ISH SAMARADORLIGINI BAHOLOVCHI (KPI) AXBOROT TIZIMINI ISHLAB CHIQUISH VA TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI.....	1057
Rafikova Kamila Baxtiyorovna	
RAQAMLI BANK XIZMATLARINING MOLİYAVIY BOZOR RIVOJIGA TA'SIRI .....	1063
Abdulazizov Javohir Abduvali o'g'li	
OILAVIY TADBIRKORLIKNI TIJORAT BANKLARI TOMONIDAN MOLİYALASHTIRISHNING XORIJ TAJRIBASI .....	1070
Davlyatov Qahramon Abdumavlyanovich	
AMORTIZATSİYALANADIGAN AKTIVLAR HISOBINING ME'YORIY-HUQUQIY ASOSLARI.....	1077
Aminboyev Jaloliddin Otabek o'g'li	
BANKLARDA RISK MADANIYATINI SHAKLLANTIRISH VA RIVOJLANTIRISH.....	1083
Karimov Shoxrux Boydulla ugli	
DIGITALIZATION, RESEARCH CAPACITY AND HIGHER EDUCATION DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN: AN ARDL-ECM ANALYSIS (2000-2024).....	1087
Ismailova Nilufar	
TURIZMDA TALAB VA TAKLIFNI BAHOLASH USULLARINING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI .....	1094
Suyunov Alijon Jumaboy o'g'li	
ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДАМИ И РАСХОДАМИ НА ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	1099
Аймухаммедова Амина Какажановна	
"O'ZMILLIYBANK" AJDA MIJOZLARNING KREDITGA LAYOQATLILIGI DARAJASI HOLATI TAHLILI .....	1105
Jumaniyazov Quvanchbek Amatjonovich	



SANOAT KORXONALARINI BOSHQARISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH HAMDA ISHLAB CHIQRARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	1110
<b>Qodirov Bekzod Xomidjonovich</b>	
FARMATSEVTIKA SANOATINING ASOSIY RIVOJLANISH TENDENSIYALARINI IQTISODIY-STATISTIK USULLARI ORQALI TAHLILI .....	1115
<b>O'taganova Umida Egamberdi qizi</b>	
MAMLAKATIMIZDA XOTIN – QIZLAR O'RTASIDA MAHALLIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH MASALALARI .....	1123
<b>Rafiyeva Madina Xusinovna</b>	
YASHIL IQTISODIYOTDA DEPOZIT TIZIMINI SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA BOSHQARISH .....	1128
<b>Norqobilova Feruza Abduhomidovna, Odilov Jahongir Nozimjonovich</b>	
OPTIMIZING HUMAN CAPITAL: THE IMPACT OF SCHOOL MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL CULTURE IN VOCATIONAL EDUCATION.....	1132
<b>Karimova Dilfuza Xatamjonovna</b>	
QISHLOQ XO'JALIGIDA INVESTITSİYALARNING INNOVATSION MAZMUNI RIVOJLANISHINING DOLZARB YO'NALISHLARI .....	1138
<b>Batirova Raxima Abdujabbarovna, Raximjonov Ulug'bek Boxodir o'g'li</b>	
IQTISODIY TIZIMLARNI MAKRO VA MIKROIQTISODIY DARAJADA PROGNOZLASH: KONSEPTUAL YONDASHUVLAR VA MODELASHTIRISH USULLARI .....	1142
<b>Alimov Fazliddin Xalimovich</b>	
ISLOMIY MOLIYA INSTITUTLARIDA FOIZSIZ MOLIYALASHTIRISH TAMOYILLARINING IQTISODIY MOHIYATI.....	1147
<b>Pulatova Adolat Djaxangirshyevna</b>	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA INNOVATION FAOLIYATNI SAMARALI BOSHQARISH JARAYONLARI .....	1152
<b>Fayzieva Dilafuz Shuhratovna</b>	
MARKAZIY BANK RAQAMLI VALYUTASI (CENTRAL BANK DIGITAL CURRENCY): NAZARIY ASOSLAR VA XALQARO TA'RIFLARNING QIYOSIY TAHLILI .....	1156
<b>Tashqo'ziyev Suxrob Abdurazzak o'g'li</b>	
KORXONALARNI MOLIYAVIY INQIROZGA OLIB KELUVCHI SABABLAR VA ULARNI OLDINI OLISH YO'LLARI.....	1161
<b>Bobomirzayev Isroil</b>	
ИНКЛЮЗИВНЫЙ РОСТ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН: ПРОБЛЕМЫ, УСЛОВИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЕАЛИЗАЦИИ.....	1165
<b>Аскарова Мавлуда Турабовна</b>	
XORIJIY INVESTITSİYALARNI JALB QILISHDA MOLIYAVIY BOZOR MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI .....	1171
<b>Ibragimov G'anijon G'ayratovich</b>	
BANK TIZIMIDA OPERATSION RISKLARNI BAHOLASH VA MONITORING MEXANIZMLARINI RIVOJLANTIRISH.....	1176
<b>Muxitdinova Difuza Farxodovna</b>	
KO'P DARAJALI YONDASHUVNING MIKRO, MEZO VA MAKRO DARAJALARDAGI O'ZARO BOG'LIQLIKLARINI ASOSLASH HAMDA MODEL ARXITEKTURASINI SHAKLLANTIRISHNING METODOLOGIK TAMOYILLARI .....	1183
<b>Usmonov Maxsud Tulqin o'g'li, Qodirov Farrux Ergash o'g'li</b>	
TIJORAT BANKLARI DAROMAD BAZASINING TARKIBI VA DINAMIKASI ("TURONBANK" ATB MISOLIDA) .....	1191
<b>Togayev Salim Sobirovich</b>	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA KAPITAL TUZILMASINI OPTIMALLASHTIRISH ORQALI KAPITAL BAHOSINI MINIMALLASHTIRISH MEXANIZMLARI .....	1196
<b>Obidov Sanjar Omonxo'jayevich</b>	
O'ZBEKISTON XIZMATLAR EKSPORTINING GEOGRAFIK TARKIBINI TAKOMILLASHTIRISH IMKONIYATLARI: GRAVITATSION MODEL ASOSIDA TAHLIL .....	1202
<b>Qodirjonov Adhamjon</b>	



AKSIONERLIK JAMIYATLARDA MOLIYAVIY INVESTITSİYALAR HISOB VA AUDITINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA YURITISH.....	1206
Suyunov Yorqin Bekmurodovich	
BARQAROR IQTISODIY O'SISHNI TA'MINLASHDA TADBIRKORLIK INFRATUZILMASINING INSTITUTSIONAL OMILLARI.....	1212
Arifbayev Bobur Dilshodovich	
СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ В РАМКАХ СТРАТЕГИИ «УЗБЕКИСТАН – 2030».....	1219
Аблаева Валентина Борисовна	
FINANCING A GREEN UNIVERSITY: MECHANISMS, MODELS, AND STRATEGIC DIRECTIONS FOR SUSTAINABLE CAMPUS DEVELOPMENT.....	1227
I. Imomov, F.Nishonov	
ПОНЯТИЕ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В УЗБЕКИСТАНЕ.....	1234
Шоев Алим Халмуратович	
ANALYZING UZBEKISTAN'S EU EXPORT TRENDS THROUGH THE GENERALIZED SYSTEM OF PREFERENCES PLUS (GSP+) SCHEME.....	1239
Aziz Zikriyoyev, Rajabova Malika Nuriddin qizi	
ANALYZING UZBEKISTAN'S EU EXPORT TRENDS THROUGH THE GENERALIZED SYSTEM OF PREFERENCES PLUS (GSP+) SCHEME.....	1239
Aziz Zikriyoyev, Rajabova Malika Nuriddin qizi	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA INVESTITSILAR HISOBIGA ASOSLANGAN XOLATDA MOLIYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARI TASHKIL ETISH TARTIBI.....	1247
Xasanova Xusnoraxon Faxriddinovna	
HUDUDIY MOLIYAVIY BARQARORLIKNI TA'MINLASHDA INVESTITSION FAOLLIKNING ROLI VA UNING RIVOJLANISH MEKANIZMLARI.....	1251
Ollanazarov Bekmurod Davlatmuratovich	
КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ.....	1257
Менглиева Индира Баходировна	
ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ НА ЭНЕРГЕТИЧЕСКОМ РЫНКЕ: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ.....	1261
Умарбеков Бахром Ботирбекович	
O'ZBEKISTON QAYTA SUG'URTA TIZIMIDA "ALTERNATIVE RISK CAPITAL"NI JORIY ETISH: IQTISODIY MODEL, EMPIRIK TAHLIL VA ME'YORIY TAKLIFLAR (JAHON TAJRIBASI MISOLIDA).....	1270
Jorabaev Jasur Abduraxmanovich	
O'ZBEKISTON QAYTA SUG'URTA TIZIMIDA ALTERNATIVE RISK CAPITAL'NI JORIY ETISH: IQTISODIY MODEL, EMPIRIK TAHLIL VA ME'YORIY TAKLIFLAR (JAHON TAJRIBASI MISOLIDA).....	1276
Jo'rabayev Jasur Abdurahmonovich	
IQTISODIYOTNI MODERNIZATSIYALASH SHAROITIDA BOSHQARUV KADRLARINING LIDERLIK SALOHİYATINI BAHOLASH MASALALARI.....	1282
Rasulov Shohruxbek G'ulomjon o'g'li, Ibragimov Isroil Usmonovich	
SURXONDARYO VILOYATIDA MEVA VA SABZAVOT ISHLAB CHIQRISH KO'RSATKICHLARINING XO'JALIKLAR TOIFALARI BO'YICHA TAHLILI.....	1286
Majidova Dilnoza Bahromovna	
TURISTIK XIZMATLARNI RIVOJLANTIRISHDA SUN'IY INTELLEKTNING (SI) TA'SIRI.....	1290
Begimqulov Javohirbek Jo'raqul o'g'li	
MINTAQADA SANOAT TARMOQLARI RIVOJLANISHIDA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY MEKANIZMI VA ZARURLIGI.....	1300
Xodjaeva Feruza Komilovna	
TOSHKENT VILOYATI HUDUDLARINING IJTIMOY-IQTISODIY RIVOJLANISHIDAGI IQTISODIY FARQLAR TAHLILI.....	1305
Saidakbarov Saida'zam Aziz o'g'li	
KORXONALARDA UMUM ISHLAB CHIQRISH XARAJATLARI HISOBI.....	1309
Yax'yayeva Dilfuza Bagdatovna	



ONLAYN BRONLASH TIZIMLARI: TURLARI, XUSUSIYATLARI VA AJRALIB TURUVCHI BELGILARI .....	1314
<b>S.S. Ismatillaeva</b>	
BUDJET TIZIMI BUDJETLARI IJROSI USTIDAN MOLIYAVIY NAZORATNI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI .....	1320
<b>Saidova Kamolat Farhodovna</b>	
КРИМИНОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ПОРОЖДАЮЩИХ ЖЕНСКУЮ ПРЕСТУПНОСТЬ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ .....	1326
<b>Нуриллоева Заррина Зокиржоновна</b>	
SAMARQAND VILOYATI MEHMONXONA XO'JALIGIDA SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA TURISTLAR OQIMINI BOSHQARISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	1331
<b>Amiriddinova Madinabonu Zayniddin qizi</b>	
SOLIQ YUKINI HISOBLASH VA UNGA TA'SIR QILUVCHI OMILLAR TAHLILINING METODOLOGIK JIHATLARI .....	1334
<b>Abdullayev Abror Bozarboyevich</b>	
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ: ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РЕЗЕРВЫ РОСТА И РОЛЬ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.....	1341
<b>Аминжоновна Вазира Мамасидиковна</b>	



# ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ: ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РЕЗЕРВЫ РОСТА И РОЛЬ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Аминжонова Вазира Мамасидиковна

Международный институт пищевых технологий и инженерии,  
ассистент кафедры экономики и управления.

Э-почта: [ecnomics.avm@gmail.com](mailto:ecnomics.avm@gmail.com)

**Аннотация.** Производительность труда в секторе малого бизнеса является одним из ключевых факторов устойчивости и конкурентоспособности национальной экономики. В Узбекистане вклад малого и среднего предпринимательства (МСП) остаётся значительным: в январе–июне 2023 года их доля в валовом внутреннем продукте составила 48,6 % [1]. Вместе с тем практики формального обучения персонала применяются в ограниченном масштабе, что снижает потенциал более полного использования человеческого капитала как источника повышения эффективности. Цель статьи заключается в выявлении организационных резервов роста производительности труда и раскрытии роли обучения персонала в закреплении достигнутых улучшений. В работе предложена модель «Организация–Процессы–Навыки (обучение)», а также KPI-карта для оценки эффекта «до–после» внедрения управленческих изменений.

**Ключевые слова:** производительность труда; малый бизнес (МСП); организационные резервы; обучение персонала; управленческие практики; стандартизация процессов; KPI; эффективность труда.

**Annotatsiya.** Kichik biznes sohasida mehnat unumdorligi iqtisodiyotning barqarorligi va raqobatbardoshligini ta'minlovchi muhim omillardan biridir. O'zbekistonda kichik va o'rta biznes (KOB)ning iqtisodiyotdagi hissasi yuqori bo'lib, 2023 yil yanvar–iyun oylarida ularning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 48,6 %ni tashkil etgan [1]. Shu bilan birga, xodimlarni rasmiy o'qitish va malakasini oshirish amaliyotlari yetarli darajada qo'llanilmayotgani inson kapitalidan samarali foydalanish imkoniyatlarini to'liq ro'yobga chiqarishga to'sqinlik qilmoqda. Mazkur maqolaning maqsadi mehnat unumdorligini oshirishning tashkiliy zaxiralarini aniqlash hamda o'qitishning erishilgan natijalarni mustahkamlashdagi rolini asoslab berishdan iborat. Tadqiqotda «Tashkilot–Jarayonlar–Ko'nikmalar (o'qitish)» modeli hamda boshqaruv o'zgarishlarining «oldin–keyin» ta'sirini baholashga mo'ljallangan KPI-xarita taklif etiladi.

**Kalit so'zlar:** mehnat unumdorligi; kichik biznes (KOB); tashkiliy zaxiralar; xodimlarni o'qitish; boshqaruv amaliyotlari; jarayonlarni standartlashtirish; KPI; mehnat samaradorligi.

**Abstract.** Labor productivity in the small business sector is a key determinant of economic sustainability and competitiveness. In Uzbekistan, the contribution of small and medium-sized enterprises (SMEs) remains substantial: in January–June 2023, their share in gross domestic product reached 48.6 % [1]. At the same time, formal employee training practices are applied on a limited scale, which constrains the fuller utilization of human capital as a source of productivity growth. The purpose of this article is to identify organizational reserves for improving labor productivity and to reveal the role of training in consolidating achieved improvements. The study proposes an “Organization–Processes–Skills (training)” model and a KPI map designed to assess the “before–after” effects of managerial interventions.

**Key words:** labor productivity; small business (SMEs); organizational reserves; employee training; managerial practices; process standardization; KPI; labor efficiency.

## ВВЕДЕНИЕ

Малый бизнес и малое и среднее предпринимательство (МСП) в Узбекистане играют существенную роль в обеспечении занятости и формировании добавленной стоимости, в связи с чем рост производительности труда в данном секторе оказывает прямое влияние на общую экономическую динамику страны. Согласно данным Национального комитета по статистике Республики Узбекистан, в январе–июне 2025 года доля МСП в валовом внутреннем продукте составила 49,6 %, при этом отмечается выраженная региональная дифференциация: от 21,2 % в Навоийской области до 76,3 % в



Сурхандарьинской области. Указанные различия косвенно отражают неоднородность управленческих практик, уровня организации труда и качества человеческого капитала в регионах.

В современных условиях повышение производительности труда в секторе МСП не ограничивается внедрением техники и увеличением инвестиционных вложений. Существенная часть резервов связана с совершенствованием организации труда, управлением процессами, стандартизацией операций, развитием мотивационных механизмов и систематическим обучением персонала. Для малых предприятий данные аспекты имеют особое значение, поскольку управленческие и HR-функции, как правило, сосредоточены у собственника бизнеса и реализуются фрагментарно, без формализованных процедур. Вместе с тем результаты Enterprise Surveys свидетельствуют о наличии так называемого «разрыва обучения»: формальные программы обучения персонала предлагают лишь 16,9 % фирм, что указывает на значительный потенциал более полного использования человеческого капитала в качестве источника роста эффективности [2].

Актуальность исследуемой проблематики усиливается стратегическими приоритетами развития предпринимательства и цифровой трансформации экономики. В частности, документы «Стратегия 2022–2026» и «Цифровой Узбекистан – 2030» предусматривают повышение требований к управленческим, профессиональным и цифровым компетенциям работников, что объективно усиливает роль обучения и развития персонала в системе повышения производительности труда [7]. Кроме того, нормы трудового и образовательного законодательства формируют институциональные условия для подготовки кадров и регулярного повышения квалификации, создавая базу для устойчивого роста эффективности труда в секторе МСП [10].

Проблема исследования заключается в том, что при высокой экономической значимости МСП организационные резервы роста производительности труда и обучение персонала нередко рассматриваются отдельно и недостаточно описываются как единый управленческий механизм. В этой связи цель статьи состоит в обосновании роли организационных резервов повышения производительности труда в малом и среднем бизнесе и в раскрытии того, каким образом обучение персонала усиливает эффект процессных и управленческих улучшений. Для достижения поставленной цели в работе предусматривается уточнение ключевых индикаторов производительности труда, систематизация организационных резервов, обобщение эмпирических исследований, посвящённых эффекту обучения, а также построение интегрированной модели «организация – обучение – производительность».

В качестве рабочих гипотез выдвигаются следующие положения: различия в уровне производительности труда в секторе МСП в значительной степени объясняются качеством управленческих практик [3]; обучение персонала оказывает положительное влияние на производительность труда и усиливает отдачу от организационных изменений [4]; наибольший эффект для малых предприятий обеспечивают простые и понятные стандарты процессов в сочетании с обучением на рабочем месте и краткосрочными программами повышения квалификации [5].

## ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Зарубежные исследования последовательно показывают, что рост производительности труда в секторе малого бизнеса в наибольшей степени достигается в условиях выстроенной системы управления и рационально организованных процессов. В таких компаниях руководитель системно планирует деятельность, осуществляет контроль качества, применяет мотивирующие инструменты и целенаправленно устраняет избыточные операции, что обеспечивает устойчивое повышение эффективности труда [3]. Эмпирические данные также подтверждают, что обучение персонала способно оказывать положительное влияние на производительность, при условии его практической направленности и непосредственного применения полученных знаний и навыков в повседневной работе, а не формального характера образовательных мероприятий [4]. Международные организации при этом подчёркивают, что для малых фирм характерны ограничения по времени, финансовым и кадровым ресурсам, в связи с чем наибольшую результативность демонстрируют краткосрочные, прикладные и ориентированные на конкретные задачи формы обучения [5].

Материалы отечественных исследований и официальных источников подчёркивают значимую роль малого бизнеса в экономике страны и актуальность задачи повышения эффективности труда в данном секторе [1]. Результаты обследований предприятий свидетельствуют о том, что формальное обучение сотрудников пока распространено в ограниченных масштабах, что указывает на наличие существенного потенциала для роста производительности за счёт более активного развития человеческого капитала [2]. Нормативно-правовые акты и стратегические документы определяют приоритеты развития предпринимательства, занятости и человеческого капитала, формируя институциональные условия для повышения эффективности деятельности малых предприятий [7–12]. В работах отечественных авторов



также акцентируется внимание на существующих барьерах развития малого бизнеса и необходимости совершенствования механизмов его поддержки [13], а цифровизация рассматривается как фактор повышения эффективности при условии наличия соответствующих навыков и системы обучения работников [14].

Пробел в литературе заключается в том, что, несмотря на широкое признание значимости управления и обучения персонала, недостаточно разработан инструментарий количественной оценки их эффекта на уровне конкретного предприятия. В частности, остаётся недостаточно ясным, с помощью каких показателей первичного учёта можно наглядно отразить рост производительности труда на основе реальных данных деятельности малых фирм [2; 5; 13–14].

Научный вклад автора состоит в предложении подхода к измерению производительности труда с использованием простых и доступных показателей первичного учёта, таких как выручка на одного работника, выручка на человеко-час и добавленная стоимость на работника, а также в установлении связи динамики этих показателей с конкретными мерами по организации труда и обучению персонала. Такой подход позволяет перейти от декларативного признания важности обучения к количественной оценке его эффекта, обеспечивая практическое понимание того, какие управленческие и образовательные меры действительно способствуют повышению эффективности деятельности предприятия [3–6].

## МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В статье использована прикладная методология, которая показывает, как именно связать организационные решения и обучение персонала с изменением производительности труда в малом бизнесе. Основным методом выступает сравнительно-сопоставительный анализ: сначала обобщены выводы зарубежных исследований о том, что рост производительности в МСП чаще всего достигается через улучшение управленческих практик, настройку процессов и практико-ориентированное обучение работников [3–6]. Затем эти выводы сопоставлены с условиями Узбекистана: с одной стороны, с макроэкономической значимостью малого бизнеса по официальной статистике (январь–июнь 2023 г.) [1], с другой — с данными обследования предприятий, которые показывают ограниченную распространённость формального обучения [2]. Дополнительно проанализированы нормативные и стратегические документы, определяющие институциональные рамки развития предпринимательства, занятости, образования и цифровизации [7–12].

Чтобы результаты были проверяемыми на уровне предприятия, применена операционализация показателей: производительность труда предлагается измерять по данным первичного учёта через выручку на работника, выручку на человеко-час и добавленную стоимость на работника. Оценка эффекта организационных изменений и обучения строится по логике «до/после» на сопоставимых периодах: улучшение считается обоснованным, когда рост итоговых показателей сопровождается улучшением процессных KPI (сокращение простоев, снижение брака, ускорение операций), то есть когда видно, что изменения произошли не случайно, а через реальные улучшения в работе [5–6]. Такой подход позволяет соединить общие выводы литературы с практическим измерением результата и использовать методологию как инструмент управления производительностью в малом бизнесе [1–6; 7–12].

## АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Первый результат исследования выявляет простую, но методологически и практико-ориентированную для условий Узбекистана взаимосвязь: сектор малого и среднего предпринимательства занимает значительную долю в экономике страны, при этом формальное обучение сотрудников используется в ограниченном масштабе, что формирует существенный потенциальный резерв роста производительности труда. Согласно данным Национального комитета по статистике Республики Узбекистан, в январе–июне 2025 года доля малого бизнеса в валовом внутреннем продукте составила 49,6 %, в связи с чем даже относительно небольшой прирост производительности труда в секторе МСП способен обеспечить заметный положительный эффект для общего объёма выпуска.

В то же время данные World Bank Enterprise Surveys показывают, что формальные программы обучения персонала реализуются лишь 16,9 % предприятий [2], что свидетельствует о недостаточном использовании обучения в качестве инструмента управленческого воздействия на эффективность деятельности. Международные аналитические обзоры подчёркивают, что профессиональные навыки и управленческие компетенции работников приобретают ключевое значение для адаптации малых и средних предприятий к процессам цифровизации и усилению конкурентной среды. При этом для МСП характерны более выраженные ограничения в сфере обучения персонала, связанные с дефицитом

времени, финансовых ресурсов и специализированных HR-функций, по сравнению с крупными компаниями, что усиливает актуальность поиска простых и прикладных решений в области развития человеческого капитала [5] (1-Рисунок).

### Влияние обучения на производительность труда в МСП



1-Рисунок. Сквозная логика влияния обучения на производительность труда в МСП.

Один из ключевых выводов исследования заключается в выявлении устойчивой причинно-следственной логики повышения производительности труда в секторе малого и среднего предпринимательства, согласно которой обучение персонала приводит к изменению трудового поведения работников, что, в свою очередь, способствует улучшению производственных и управленческих процессов и обеспечивает рост производительности труда с последующим формированием положительного финансового эффекта. Данная логика согласуется с эмпирическими выводами о взаимосвязи обучения и производительности труда [4], а также с результатами исследований, подчёркивающих роль управленческих практик в объяснении межфирменных различий по уровню эффективности [3].

Вторым результатом исследования является разработка прикладной модели резервов роста производительности труда в малом и среднем бизнесе, которая интегрирует три взаимосвязанных блока: организацию, отражающую управленческий цикл и систему целеполагания; процессы, ориентированные на стандартизацию операций и снижение потерь; а также навыки и обучение, включающие профессиональные и управленческие компетенции работников. Методологическим основанием данной модели выступает принцип комплементарности, в соответствии с которым обучение обеспечивает более высокий эффект при наличии чётко сформулированных целей, механизмов контроля и системы ключевых показателей эффективности (KPI) [3], тогда как расширение охвата работников обучающими программами статистически связано с ростом производительности труда [3; 4] (1-таблица).

1-таблица. Организационные резервы роста производительности труда в МСП и измерение через KPI.

Блок	Резерв роста	Что меняется в работе	KPI (практический минимум)	Механизм закрепления обучения
Организация	Еженедельный цикл управления	ясность задач, дисциплина исполнения	план/факт; % выполненных задач	обучение руководителя постановке KPI и коротким планёркам [3]
Процессы	Стандарты операций	меньше вариативности и брака	брак/ошибки %; время цикла	обучение по стандарту + отработка на рабочем месте [7]
Процессы	Снижение потерь времени	меньше простоев/переделок	простои (ч/нед.); повторные работы	обучение + визуальные инструкции/чек-листы [7]
Навыки/обучение	Наставничество/адаптация	быстрее вывод новичка на норму	срок адаптации; выработка новичка	обучение наставников (on-the-job) [6]



Блок	Резерв роста	Что меняется в работе	KPI (практический минимум)	Механизм закрепления обучения
Навыки/ обучение	Цифровые навыки учета/продаж	меньше ошибок учета, быстрее решения	точность остатков; время отчётности	обучение базовым цифровым инструментам [5]

Предложенная модель органично соотносится с действующей социально-экономической политикой Республики Узбекистан, поскольку государственные стратегии ориентированы на повышение эффективности и развитие предпринимательства, процессы цифровизации объективно усиливают потребность в новых профессиональных и управленческих навыках, а нормы трудового и образовательного законодательства формируют институциональные правила организации труда и систематического повышения квалификации работников. Третьим результатом исследования является уточнение причин, по которым обучение персонала в секторе малого и среднего предпринимательства не всегда приводит к ожидаемому эффекту, а также определение условий, при которых оно становится фактором устойчивого роста производительности труда. Эмпирические исследования показывают, что влияние обучения проявляется опосредованно — через улучшение параметров производственного и управленческого процессов, включая качество, скорость выполнения операций и снижение потерь, и существенно усиливается при наличии развитых управленческих практик [3–4]. В частности, повышение профессиональных навыков работников способствует росту качества и ускорению операций за счёт сокращения брака и уменьшения производственного цикла, развитие навыков соблюдения стандартов обеспечивает дисциплину процессов и снижение «скрытых» потерь, при этом практики ILO WISE (International Labour Organization, Work Improvement in Small Enterprises) демонстрируют высокую результативность простых и низкочастотных улучшений, закреплённых непосредственно на рабочем месте и в регламентирующих процедурах [7]. Существенную роль играют и управленческие компетенции руководителя, которые обеспечивают управляемость деятельности через систему ключевых показателей эффективности, включающую цели, контроль и обратную связь, что особенно критично для МСП, где собственник бизнеса выступает своеобразным «мультипликатором» эффективности [3].

Практическое обобщение результатов исследования заключается в том, что обучение персонала в малом бизнесе должно быть целенаправленно привязано к узким местам конкретных процессов, реализовываться в краткосрочных и прикладных форматах, включая модульные программы и обучение непосредственно на рабочем месте, закрепляться через стандарты и управленческий контроль и оцениваться по логике «до–после» с использованием системы KPI, что позволяет обеспечить его измеримый вклад в рост производительности труда (2-таблица).

2-таблица. Форматы обучения и измерение эффекта (для МСП)

Формат обучения	Когда применять	Первичные KPI (процесс)	Итоговые KPI
Наставничество (on-the-job)	адаптация, повторяющиеся операции	срок адаптации; ошибки/ брак	выручка/работник; выручка/час
Короткие модули (2–4 часа)	сервис/продажи/качество	конверсия; жалобы; брак	выручка/работник; добавленная стоимость/ работник
Обучение руководителя	хаос задач, нет KPI	% выполнения планов; регулярность контроля	рост производительности через снижение потерь [3]
Цифровые навыки (учет/CRM)	ошибки учета, потери времени	точность данных; скорость отчетности	производительность через сокращение непроизводительных часов [5]

Практический пакет внедрения на 90 дней: трансформация обучения в рост производительности труда.

Четвёртым результатом исследования является разработка прикладного 90-дневного алгоритма внедрения, направленного на преобразование обучения персонала и организационных резервов в измеримый рост производительности труда в секторе малого и среднего предпринимательства. Предложенный алгоритм структурирован по этапам и ориентирован на достижение быстрых, но устойчивых улучшений. На начальном этапе, охватывающем первые 1–2 недели, осуществляется выявление 1–2 ключевых проблем в организации работы и фиксация исходных значений 3–5 показателей



эффективности, формирующих базовую линию для последующей оценки изменений. В период 3–4 недель вводятся простые и понятные правила выполнения операций, включая чек-листы, нормативы времени и критерии качества, после чего проводится краткосрочное практико-ориентированное обучение или наставничество, направленное на закрепление данных правил в повседневной деятельности работников. На этапе 5–8 недель запускается управленческий цикл контроля и обратной связи, предусматривающий регулярные планёрки, мониторинг показателей, корректирующие действия, а также обучение руководителя работе с системой ключевых показателей эффективности. Заключительный этап, охватывающий 9–12 недель, предполагает внедрение минимальной цифровой дисциплины учёта и элементов CRM, а также оценку эффекта по логике «до–после» на сопоставимых временных интервалах (исходный уровень → 4 недели → 8 недель).

Предложенный подход ориентирован на оценку результатов обучения через динамику процессных KPI с последующей конвертацией улучшений в итоговые показатели производительности труда, такие как выручка на человеко-час, выручка на одного работника и добавленная стоимость на работника, что позволяет снизить влияние сезонных факторов и внешних колебаний. Для определения экономической результативности внедряемых мер используется показатель возврата инвестиций (ROI), обеспечивающий количественную оценку отдачи от обучения и организационных изменений и повышающий управленческую обоснованность принимаемых решений.

$$ROI = \frac{\Delta \text{Прибыль} - \text{Затраты на обучение}}{\text{Затраты на обучение}}$$

где обосновывается через измеренные изменения процессных KPI (снижение брака, сокращение цикла, рост конверсии), а не только через общий рост выручки (3-таблица).

3-таблица. KPI-карта оценки эффекта обучения и организационных изменений

Группа	Показатель	База (до)	Через 4 недели	Через 8 недель
Процесс	Время цикла ключевой операции (мин)			
Процесс	Доля брака/ошибок (%)			
Процесс	Простои (час/нед.)			
Клиент	Конверсия в продажу (%) / повторные клиенты (%)			
Персонал	Доля обученных работников (%)			
Производительность	Выручка на работника (сум/чел.)			
Производительность	Выручка на человеко-час (сум/час)			

Результаты исследования свидетельствуют о том, что в секторе малого и среднего предпринимательства рост производительности труда, как правило, не достигается за счёт применения одного изолированного инструмента. Обучение персонала действительно способствует расширению знаний и развитию навыков работников, однако устойчивый эффект формируется лишь в том случае, когда приобретённые компетенции закрепляются в системе управления и стандартах выполнения работ, включая регламенты, чек-листы, процедуры контроля качества и регулярный мониторинг ключевых показателей эффективности. Данный вывод согласуется с результатами исследований, согласно которым межфирменные различия в уровне производительности в значительной степени определяются качеством управленческих практик, а не только уровнем применяемых технологий [3]. Одновременно эмпирические данные подтверждают, что расширение охвата обучением статистически связано с ростом производительности труда, в том числе через увеличение добавленной стоимости на один час работы, что указывает на способность обучения обеспечивать реальный прирост выпуска, а не сводиться исключительно к росту заработной платы [4].

Для условий Республики Узбекистан связка «организация – обучение» приобретает особую значимость в силу высокой роли МСП в экономике страны: при существенной доле сектора в валовом внутреннем продукте даже относительно небольшой прирост производительности труда способен обеспечить заметный макроэкономический эффект [1]. Вместе с тем формальное обучение персонала в МСП пока распространено ограниченно и предлагается лишь 16,9 % предприятий, что указывает на наличие значительного потенциала более системного использования человеческого капитала в качестве резерва роста эффективности [2]. Отсюда следует практический вывод о том, что обучение



должно рассматриваться не как разовая кадровая мера, а как интегрированный элемент организации труда и управления процессами.

Международные аналитические обзоры указывают на типичные барьеры развития обучения в малом бизнесе, включая дефицит времени, относительно высокие издержки, отсутствие специализированных кадровых функций и ограниченный доступ к информации о качественных образовательных программах [5]. В результате на практике нередко возникают ситуации, при которых обучение проводится без привязки к конкретным проблемам процессов, не сопровождается внедрением стандартов и механизмов контроля, а его эффект оценивается преимущественно по динамике выручки без учёта процессных показателей, таких как время выполнения операций, уровень брака и простои. В условиях колебаний спроса это может приводить к ошибочному восприятию обучения как «неэффективного». Вместе с тем эмпирический опыт показывает, что наибольшую результативность для МСП демонстрируют краткосрочные и прикладные форматы, включая наставничество, обучение непосредственно на рабочем месте, модульные программы и использование чек-листов. Подход ILO WISE (International Labour Organization, Work Improvement in Small Enterprises) подтверждает, что простые и низкозатратные улучшения, встроенные в обучение и повседневные процедуры, способны одновременно повышать качество условий труда и производительность работников [6].

Обсуждение полученных результатов целесообразно увязывать с действующей стратегической и правовой рамкой Республики Узбекистан. Приоритеты повышения эффективности и поддержки предпринимательства закреплены в документах «Стратегия развития 2022–2026», тогда как программа «Цифровой Узбекистан – 2030» усиливает требования к цифровым и управленческим компетенциям работников и руководителей [7]. Нормы трудового и образовательного законодательства, а также документы в сфере занятости формируют институциональные условия для повышения квалификации и рациональной организации труда, создавая возможности для реализации системных программ развития навыков в секторе МСП [8]. Дополнительные меры государственной поддержки, включая, например, ПП-306<sup>1</sup> о программе непрерывной поддержки малого бизнеса, могут выступать каналом масштабирования эффективных практик за счёт субсидирования краткосрочных программ, консультаций по внедрению KPI и обучения собственников управленческим инструментам [12]. Из этого следует прикладной вывод о том, что наибольший эффект обеспечивают меры, которые одновременно снижают временные и стоимостные барьеры обучения и повышают управленческую зрелость МСП за счёт стандартизации процессов и внедрения KPI, делая обучение органической частью операционной деятельности [5].

Ограничение проведённого исследования связано с использованием агрегированных данных, поскольку материалы Enterprise Surveys отражают распространённость обучения, но не позволяют строго идентифицировать причинно-следственный эффект по отдельным отраслям и регионам. Перспективы дальнейших исследований связаны с использованием новых волн Enterprise Surveys, включая данные за 2024 год, анализом микроданных, а также реализацией пилотных проектов по схеме «до–после» с применением KPI-карт на сопоставимых группах малых и средних предприятий [2].

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что рост производительности труда в малом и среднем бизнесе формируется не в результате отдельных разрозненных мероприятий, а как следствие функционирования управляемой системы, включающей чёткое целеполагание, дисциплину выполнения операций, стандартизацию процессов и целенаправленное развитие навыков персонала. Обучение работников само по себе, как правило, не обеспечивает устойчивого эффекта, если предприятие не трансформирует способы организации труда и управления. Максимальная отдача достигается в тех случаях, когда обучение органично встроено в операционную деятельность: сотрудникам на практике демонстрируются корректные способы выполнения операций, данные требования закрепляются в простых и понятных стандартах, их соблюдение регулярно контролируется, а результаты оцениваются с использованием прозрачных и измеримых показателей эффективности.

Для условий Республики Узбекистан особое значение имеет прикладная логика последовательных действий «упорядочивание процесса — обучение персонала — измерение эффекта». Именно такая последовательность позволяет малому бизнесу повышать результативность без значительных инвестиционных затрат и снижать потери, которые обычно остаются скрытыми в повседневной деятельности, включая простои, повторную переработку, разночтения в требованиях к качеству, несогласованность действий между сотрудниками и неэффективное использование рабочего времени.

<sup>1</sup> Постановление Президента Республики Узбекистан, от 14.09.2023 г. № ПП-306 <https://lex.uz/uz/docs/6609112?ONDATE=16.03.2024>.



В этом контексте ключевым резервом роста производительности труда выступает управляемость предприятия, то есть способность руководителя переводить стратегические цели в ежедневные правила работы, поддерживать дисциплину их исполнения и системно закреплять достигнутые улучшения.

С практической точки зрения для собственников и руководителей малых предприятий первоочередной задачей является фокусировка не на абстрактном «общем обучении», а на конкретных узких местах процессов, которые реально ограничивают результативность деятельности, таких как длительный производственный цикл, высокий уровень брака, простой или низкая конверсия. Получение исходной картины за счёт краткосрочного измерения ключевых показателей позволяет выстроить обучение как инструмент решения конкретной проблемы. Существенное значение имеет предварительное формирование стандартов выполнения работ, поскольку при отсутствии чётких чек-листов и критериев качества обучение быстро утрачивает практический эффект. Эффективное управление в малом бизнесе предполагает переход к ритмичному управленческому циклу с короткими планёрками, регулярным мониторингом показателей и простой обратной связью, при котором руководитель выступает не только как реагирующий на проблемы, но и как носитель и держатель процесса. Наибольшую результативность в этих условиях демонстрируют краткосрочные и прикладные форматы обучения, включая наставничество на рабочем месте и модульные программы, обеспечивающие минимальный отрыв от текущей деятельности и быстрое закрепление навыков. Оценка эффективности обучения должна осуществляться прежде всего по изменению параметров процессов, таких как скорость выполнения операций, качество и снижение потерь, и лишь затем отражаться в финансовых результатах. Дополнительным фактором повышения эффективности является внедрение минимальной цифровой дисциплины учёта, даже в форме простых инструментов для управления заказами, клиентами, запасами и временем операций, что позволяет сократить ошибки и высвободить рабочие часы.

Для органов поддержки и институтов развития практический вывод состоит в том, что наибольший эффект достигается при финансировании не обучения как изолированной меры, а комплексных пакетов, объединяющих обучение, внедрение стандартов и контроль результата. Особенно значимым направлением является развитие управленческих компетенций собственников и руководителей малых предприятий, включая постановку целей, управление по показателям и организацию процессов, поскольку такие компетенции быстрее масштабируются и оказывают влияние на всю фирму. Эффективными также являются краткосрочные прикладные программы с сопровождением, в рамках которых предприятия не только получают знания, но и внедряют изменения с последующей демонстрацией измеримого результата.

Для провайдеров обучения принципиально важно адаптировать программы к реальности малого бизнеса, ориентируясь на короткий цикл, минимальный отрыв от работы и практическую отработку навыков. Существенным элементом каждой программы должен выступать блок измерения результата, включающий определение конкретных показателей, сроков их оценки и механизмов проверки закрепления изменений. Содержательный акцент целесообразно смещать от абстрактной теории управления к операционной применимости, включая разработку стандартов, чек-листов, элементы наставничества, управление качеством и работу с простыми и наглядными показателями эффективности.

Итоговое предложение автора заключается в том, что малому бизнесу требуется не очередной разрозненный учебный курс, а управляемая связка «стандарт выполнения работы — краткосрочное обучение — контроль соблюдения — измерение эффекта». Именно такая конструкция позволяет последовательно превращать развитие навыков персонала в устойчивый рост производительности труда и системное снижение потерь без необходимости значительных финансовых вложений.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Kichik biznesning YalMdagi ulushi (yanvar–iyun 2023) — 48,6 %. O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligining rasmiy veb-sayti. <https://stat.uz/uz/>.
2. World Bank Enterprise Surveys. Uzbekistan 2019 Country Profile (formal training = 16.9 %). World Bank.
3. Bloom, N., & Van Reenen, J. (2010). Why Do Management Practices Differ across Firms and Countries? Journal of Economic Perspectives. American Economic Association.
4. Dearden, L., Reed, H., & Van Reenen, J. (2006). The Impact of Training on Productivity and Wages. Oxford Bulletin of Economics and Statistics.
5. OECD. Reports on skills development and training in SMEs, including barriers related to time, cost, and HR constraints. OECD Publishing.
6. International Labour Organization (ILO). WISE: Work Improvement in Small Enterprises — training through practical improvements in working conditions and productivity.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni PF–60 (28.01.2022). "Taraqqiyot strategiyasi 2022–2026". <https://lex.uz/docs/-5841063>.
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni PF–6079 (05.10.2020). "Raqqamli O'zbekiston – 2030". <https://lex.uz/docs/-5030957>.



9. O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi (28.10.2022). <https://lex.uz/ru/docs/-6257288>.
10. O'zbekiston Respublikasining Qonuni O'RB-637 (23.09.2020). "Ta'lim to'g'risida". <https://lex.uz/docs/-5013007>.
11. O'zbekiston Respublikasining Qonuni O'RB-642 (20.10.2020). "Aholi bandligi to'g'risida". <https://lex.uz/docs/-5055690>.
12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori PQ-306 (14.09.2023). "Kichik biznesni uzluksiz qo'llab-quvvatlash chora-tadbirlari to'g'risida". <https://lex.uz/uz/docs/-6609110>.
13. Шадиева Г. М. (2025). Развитие малого бизнеса в Узбекистане: стратегии поддержки и перспективы роста. Iqtisodiyot va turizm (xalqaro ilmiy va innovatsion jurnal), № 1(21), 60–67.
14. Нарзуллаева Д. К. (2021). Развитие малого бизнеса и предпринимательства в свете цифровизации экономики Узбекистана. Ташкент: ТФ РЭУ им. Г. В. Плеханова.
15. Абдуллаева Н. Н. (2021). Широкая реализация механизмов стимулирования малого бизнеса в условиях пандемии и её влияние на экономическую активность Узбекистана.



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

**Ingliz tili muharriri:** Feruz Hakimov

**Musahhih:** Zokir ALIBEKOV

**Sahifalovchi va dizayner:** Oloviddin Sobir o'g'li

---

### 2026. № 1

---

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.  
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot\_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot\_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

**Litsenziya raqami:** №046523. PNFL: 30407832680027

**Manzilimiz:** Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani  
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



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

---