



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

No2



ISSN: 2992-8982

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

2026



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 2026-yil, fevral.

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 Rustamxanovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikrarov 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 Kongirathbay 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 Bakhriddinovich, 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 Shoiraz 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 Choriyeich, 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 Piriyea Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.
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

TIJORAT BANKLARINING INVESTITSIYA LOYIHALARINI KREDITLASH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	40
Faxriddinov Temur Faxriddin o'g'li	
TEMIR YO'L YO'LLARINI TA'MIRLASH KORXONALARINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH OMILLARI.....	46
Allabergenov Sherzod Maksudbayevich	
BANKLARNI TRANSFORMATSIYALASH JARAYONIDA INVESTITSION KREDITLASHNING XORIJ TAJRIBASI.....	51
Tuxsanov Eldor Dilmurod o'g'li	
O'ZBEKISTONDA BUDJET OCHIQLIGINI TA'MINLASH BO'YICHA QONUNCHILIK BAZASINING EVOLYUTSIYASI VA RIVOJLANISH BOSQICHLARI.....	55
Mamanov Alisher Umbarovich	
ENERGETIKA TARMOG'I KORXONALARIDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALARNI QO'LLASH YO'LLARI.....	60
Xamdamova Gavxar Absamatovna	
SMART UNIVERSITET MODELINING XALQARO TAJRIBASI VA UNI YANGI O'ZBEKISTON TA'LIM TIZIMIGA MOSLASHTIRISH MASALALARI.....	65
Saloxiddinova Sitora Baxodir qizi	
IJTIMOIIY OBYEKTlarda QURILISH XIZMATLARINI MOLiyALASHTIRISHNING NAZARIY – ASOSIY TAMOIYILLARI.....	68
Gapparov Azim Qayumovich	
QURILISH MATERIALLARI SANOATI KORXONALARINING ISHLAB CHIQRISH FAOLIYATIGA RAQAMLI TRANSFORMATSIYANI JORIY ETISH ORQALI RAQOBATBARDOSHLIKNI TA'MINLASH.....	72
Zaripov Shoxboz Alijon o'g'li	
O'ZBEKISTONDA MASOFAVIY BANK XIZMATLARINING IQTISODIY VA IJTIMOIIY BARQARORLIKKA TA'SIRI.....	75
Kolmatova Asila Menglimurod qizi	
РОЛЬ GREEN BONDS В МЕЖДУНАРОДНОЙ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ.....	81
Н.Т. Бекназарова	
BARQAROR RIVOJLANISH SHAROITIDA EKOLOGIK BOSHQARUV VA AUDIT.....	86
Shaymatova Nargiza Ashurovna	
NORASMIY IQTISODIYOTNING MAVJUDLIGINING NAZARIY MASALALARI VA UNI ANIQLASHNING USLUBIY YONDASHUVLARI.....	93
Alimardonov G'ayratjon Nuraliyevich	
DIGITAL TWIN-BASED DECISION SUPPORT FOR COST OPTIMIZATION AND RISK MANAGEMENT IN INFRASTRUCTURE SYSTEMS.....	99
Nelyufar Umarovna Dadabayeva	
PAXTA BO'LAKCHASINING OG'MA TO'RLI YUZA SIRTI BO'YLAB HAVO OQIMI TA'SIRIDAGI HARAKATINING MATEMATIK MODELI.....	108
Karimov Abdusamat	
АДАПТИВНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ К ВНЕШНИМ РИСКАМ И ГЕОЭКОНОМИЧЕСКИМ ТЕНДЕНЦИЯМ.....	115
Бабаджанов Шухрат Атахмович	
“TIBBIYOT BOZORINING UZLUKSIZ RIVOJLANISHI UCHUN MEKANIZMLARNI TAKOMILLASHTIRISH YONDASHUVLARI”.....	120
Abdumalikov Shoxjahon Jaloliddin o'g'li	
KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING MEHNAT BOZORI RIVOJLANISHIDAGI ROLI VA BANDLIKKA TA'SIRI.....	124
Egamberdiyev Abdujabbor Xusanovich	



XORAZM VILOYATIDA ETNOGRAFIK TURIZMNI BARQAROR RIVOJLANTIRISH MEXANIZMINING AHAMIYATI	129
Ro'zimatova Shaxlo Baltaboy qizi	
THE FEAR OF MISSING OUT (FOMO) EFFECT IN ADVERTISING AND ITS NEUROPSYCHOLOGICAL IMPACT ON IMPULSE BUYING	134
Negmatov Nodir Nozimovich	
O'ZBEKISTONDA TRANSPORT XIZMATINI TASHKIL ETISHNING ASOSIY IQTISODIY KO'RSATKICHLARI VA TENDENSIYALARI TAHLILI.....	139
Aytiyeva Sevara	
TO'QIMACHILIK SANOATIDA INVESTITSION LOYIHALARNI BOSHQARISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISHDA INNOVATSION YONDASHUVLAR.....	144
Qurbonov Jasurbek Pozilovich	
YASHIL IQTISODIYOTNING MOHIYATI VA O'ZBEKISTON UCHUN AHAMIYATI.....	149
Abdullayeva Matluba Nematovna, Nuriddinov Kamoliddin Faxriddin o'g'li	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA KICHIK KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR TAHLILI.....	155
Axmedov Sanjar Temur o'g'li	
POPULATION IMPACT ON CONSUMER CULTURE AND NATIONAL ECONOMIC GROWTH.....	160
Rustamov Sherov Oblokulovich	
AVTOTRANSPORT KORXONALARINING IQTISODIY KO'RSATKICHLARI TAHLILI VA ULARNI YAXSHILASHGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR.....	164
Laylo Akbarova, Komolov Adxam Dilshod o'g'li	
MODELING THE DIFFUSION OF DIGITAL BANKING ADOPTION IN UZBEKISTAN: EVIDENCE FROM TBC BANK USING THE BASS DIFFUSION MODEL AND A HYBRID REGRESSION APPROACH	169
Feruza Nabieva	
YASHIL IQTISODIYOT SHAROITIDA EKOLOGIK XARAJATLARNI BUXGALTERIYA HISOBIDA AKS ETTIRISH VA BAHOLASH	176
Rabbimov Elbek Abdulloyevich, G'afforov Ilhom Ilyosjonovich, Ergashev Olloyor Furqat o'g'li	
O'ZBEKISTONNING YANGI BOZORLARGA CHIQUISHIDA FAOL MARKETING VOSITALARIDAN FOYDALANISHNING INTEGRALLASHGAN MODELI.....	183
Baqoyev Sunnatillo Burxon o'g'li	
O'ZBEKISTONDA TADBIRKORLIK FAOLIYATIGA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISHNING ILMIY-KONSEPTUAL ASOSLANISHI.....	188
Salaydinov Shodiyor Nizom o'g'li	
TIJORAT BANKLARIDA KREDIT PORTFELI SIFATINI OSHIRISH VA KREDIT RISKINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	194
Turg'unov Nodirbek Muminjanovich	
SANOAT KORXONALARI TUZILMASINI TAKOMILLASHTIRISH MEXANIZMI	198
Jabborov Elbek Erkin o'g'li	
SOLIQ STAVKALARINI TABAQALASHTIRISHNING TADBIRKORLIK FAOLIYATINI RIVOJLANISHGA TA'SIRI.....	202
Abduraimova Nigora Abdugapparovna	
MINTAQALAR IQTISODIY RIVOJLANISHIDAGI TAFOVUTLARNI KAMAYTIRISHNI TA'MINLASHDAGI XORIJ MAMLAKATLAR TAJRIBASI.....	208
Egamov Temur Muzaffarovich	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION FAOLIYATNI MOLYAVIY RAG'BATLANTIRISH IMKONIYATLARI.....	213
Baxriddinov Nodirbek Zamirdinovich	
MINTAQA IQTISODIYOTINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA XIZMATLAR SOHASINING O'RNI VA OBYEKTIV ZARURLIGI.....	217
Achilova Firuza Kurbanovna	
INVESTITSIYALARNI JALB ETISH ORQALI MAXSUS IQTISODIY ZONALARNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	222
Ergashev Olim	



KICHIK BIZNES INNOVATSION FAOLIYATINING RIVOJLANISHIDAGI ASOSIY TENDENSIYALAR	227
Amirov Zubaydulla Toir o'g'li	
KICHIK BIZNESNI RIVOJLANTIRISHDA YOSHLAR TADBIRKORLIGINING O'RNI VA AHAMIYATI	233
Isakjanova Saboxat Muhamedovna	
KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMIDA AKSIYADORLAR HUQUQLARINI HIMOYA QILISH MEXANIZMLARINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH	238
Xakimov Uchkun Xamitovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA MILLIY MAKROIQTISODIY SIYOSATNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	242
Mardanova Ra'no Isakovna	
XUSUSIY VA DAVLAT SHIFOXONALARI UCHUN RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARINI QIYOSIY TAHLIL	246
Yakubov Temur G'anibekovich	
RAQAMLI SOG'LIQNI SAQLASH TIZIMIDA RESURS SAMARADORLIGI VA IQTISODIY NATIJADORLIK MODELI	250
Ziyodullayev Qahramon	
"MILLIY TURIZM SITUATSION-MONITORING MARKAZI" VA "YASHIL TUROPERATORLAR" FAOLIYATINI SHAKLLANTIRISH ISTIQBOLLARI	254
Toshev Akmal Salimovich	
RISK-MENEJMENT VA MOLIYAVIY BARQARORLIK O'ZARO BOG'LIQLIGINING KONSEPTUAL MODELINI SHAKLLANTIRISH TAMOYILLARI	261
Madaminov Bekzod Allayarovich	
O'ZBEKISTONDA YASHIRIN IQTISODIYOT: BAHOLASH METODOLOGIYASI, DINAMIKASI VA QISQARTIRISH ISTIQBOLLARI (1996 – 2026-YILLAR TAHLILI)	266
Djumanova Rano Fayzullayevna	
OLIY TA'LIM SIFATINI BAHOLASHDA MAJMUALI DIAGNOSTIK MODELNING AMAL QILISH XUSUSIYATLARI	272
Xo'jaxonov Ma'rufxon Xamidxonovich	
TIJORAT BANKLARI FAOLIYATINI TAKOMILLASHTIRISHNING XORIJ TAJRIBASI	278
Vafiyev Raxim Xalimjonovich	
INVESTITSIYA LOYIHALARINI KREDITLASH AMALIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI	282
Nigora Nurmatova	
BANK SEKTORINING INVESTITSIYA OQIMLARINI BOSHQARISHDAGI STRATEGIK O'RNI	287
Abdumavlonov Abdumutal Abdumajid o'g'li	
O'ZBEKISTON KORXONALARIDA UZOQ MUDDATLI MOLIYAVIY INVESTITSIYALAR HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH	291
Allabergenova Nilufar Shermetovna	
O'ZBEKISTON BANK TIZIMIDA TA'MINOTLI YIRIK KREDITLAR ASOSIDA QIMMATLI QOG'OZLAR CHIQRISH ORQALI RESURS BAZASINI KENGAYTIRISH MEXANIZMLARI	298
Ahmedov Akbarali Sultonmurodovich	
"MINTAQA SANOATI SALOHİYATIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI"	306
Abdinazarov Xusan Shaymanovich	
BUDJET TASHKILOTLARI FAOLIYATIDA MAJBURIYATLAR: MAZMUNI, TURLARI VA TARKIBI	309
Jabbarova Charos Aminovna	
ATROF-MUHIT VA EKOLOGIK IQTISODIYOT: TURIZM XIZMATLARI BOZORIDA RESURLARDAN OQILONA FOYDALANISH VA UNING RAQOBATBARDOSHLIGINI TA'MINLASH	316
Alikulov Samar Abdirashidovich	
O'ZBEKISTON TURIZM INDUSTRIYASI RIVOJLANISHIDA FORSAYT TEXNOLOGIYALARINI QO'LLASH	322
Turdibekov Xasan Ibragimovich	
АНАЛИЗ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА	329
Камолова Феруза Кахрамоновна	



TASHQI QARZNING IQTISODIY XAVFSIZLIKKA TA'SIRI: QARZ BARQARORLIGINI BAHOLASH MODELLARI ASOSIDA O'ZBEKISTON MISOLIDA TAHLIL	333
Oliyoyrova Kumushoy Ahmad qizi, Tashmuxeamedova Yayra Atxamovna	
XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARNING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA SOLIQLARNI TARTIBGA SOLISHNING TAHLILI	339
Kudiyarov Kishibay Ramatullaevich	
KORXONALAR FAOLIYATINING IQTISODIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHNING XORIJ TAJIRIBASI	343
Iminova Nargizaxon Akramovna	
SUG'URTA KOMPANIYALARINING TO'LOVGA QOBILIYATLILIGINI BOSHQARISHDA RISKLAR VA RISK-MENEJMENTNING O'RNI	350
Xalikulova Shirin Utkir qizi	
BUDJET TASHKILOTLARIDA BUXGALTERIYA HISOBI VA HISOBOTINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISHDAGI MUAMMOLAR VA KAMCHILIKLAR	354
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Xasanboyeva Muyassar Ubaydullayevna	
XUSUSIY KORXONALARDA KADRLAR MENEJMENTI SAMARADORLIGINI OSHIRISH	358
Alimova Dildora Damirovna	
BANK TRANSFORMATSIYASI TUSHUNCHASI VA UNING MENEJMENTDAGI O'RNI	363
Rajabov Oybek Panjievich	
O'ZBEKISTON OZIQ-OVQAT SANOATIDA ISHLAB CHIQRISH SAMARADORLIGINING HOZIRGI HOLATI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI	367
Eshtemirova Anora Norboy qizi	
BOZOR KONYUNKTURASIGA MOS PIYOZ YETISHTIRISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'NALISHLARI	371
Sadikova Shohida Obidqul qizi	
HUDUDLARDA MAISHIY XIZMATLAR SOHASINI KLASTERLASH VA RESURS SAMARADORLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR TAHLILI	375
Normurodova Zebo Eshmaxmatovna	
XUSUSIY VA KORPORATIV TUZILMALARDA AUDITORLIK TEKSHIRUVI HAMDA AUDITORLIK XULOSASINI SHAKLLANTIRISH AMALIYOTI	380
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Ubaydullayev Toxirjon Abdullajanovich	
YIRIK VA KICHIK BIZNES O'RTASIDA KOOPERATSIYA MUNOSABATLARINI RIVOJLANTIRISH YO'NALISHLARI	385
Nasirova Kamola Alimovna	
MOLIYAVIY HISOBOTLARNING QAROR QABUL QILISH JARAYONIDAGI IQTISODIY ROLI	394
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Yahyayeva Ra'no Raximovna	
DIRECTIONS FOR IMPROVING INVESTMENT POLICY IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY (EXPERIENCE OF UZBEKISTAN)	400
Khatamov Nurbek Achildiyevich, Sharifi Abdul Fatah	
DAVLATNING FISKAL VA MONETAR SIYOSATI UYG'UNLIGINING IQTISODIY XAVFSIZLIKKA TA'SIRINI BAHOLASH	405
Uralov Shavkat Maxramovich	
SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA BIZNES JARAYONLARINI AVTOMATLASHTIRISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI	410
Yusubov Muzaffar Alimbayevich	
BANKLARDA RAQAMLASHTIRISH JARAYONINING MIJOZLAR QONIQISH DARAJASIGA TA'SIRI	414
Ro'ziboyev Shuxrat Komilovich	
BOJ-TARIF SIYOSATI METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISHNING ILMIY-AMALIY YO'NALISHLAR	418
Pardayev Ilhomjon G'ulom o'g'li	
OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA MOLIYAVIY BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISHDA BOSHQARUV KADRLARINING KOMPETENSIYASI	424
Mahsutaliyev Abdusalom Hasanovich	



ZIYORAT TURIZMIDA DESTINATSIYA VA GEOAXBOROT TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH	433
Qosimov Jahongir Ro'ziboyevich, Suyunova Nilufar	
YEVROPA DAVLATLARIDAGI KORXONALARDA MOLIVAVIY REJALASHTIRISH AMALIYOTINING TAHLILI VA ULARDAN O'ZBEKISTON MOLIVA TIZIMIDA QO'LLASH MASALALARI	440
Pardayev Jamshid Muzaffarovich	
TASHKILOTNING RAQAMLI TRANSFORMATSIYA LOYIHALARINI BOSHQARISH	446
Xasanov Odilxon Kaxxorovich	
O'ZBEKISTON TURIZM SANOATINING XALQARO RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHDA STRATEGIK MARKETING TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH	450
Kobilova Shozoda Timurovna, Isxakova Sarvar Ayubovna	
THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN LABOR THEORY: EVOLUTION, CHALLENGES AND FUTURE PROSPECTS.....	456
Tukhliyev Bakhodir Adinaevich	
ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА ПЕРВОГО ПРИМЕНЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ В СИСТЕМЕ УЧЕТА И ОТЧЕТНОСТИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН	460
Астанов Зафар Муродуллаевич	
TA'LIM MUASSASALARIDA O'QITISH SIFATINI OSHIRISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR PLATFORMALARINI YARATISH VA ULARDAN FOYDALANISH IMKONIYATLARI	466
To'xtamisheva Dilrabo Shermonovna	
KICHIK VA O'RTA BIZNESNI YASHIL IQTISODIYOT TAMOYILLARI ASOSIDA RIVOJLANTIRISHNING INNOVATSION MEXANIZMLARI	472
Norboyev Sarvar Azodovich	
MINTAQAVIY RIVOJLANISHDA INVESTITSİYALARDAN SAMARALI FOYDALANISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI	476
Xatamova Manzura Ochilidiyevna, Safarov Botir Isaq o'g'li	
MAXSUS IQTISODIY ZONALARDA SOLIQ MA'MURIYATCHILIGINI TAKOMILLASHTIRISHNING METODOLOGIK YONDASHUVLARI.....	482
To'rayeva Nafisa Odiljonovna	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA RAQAMLI TO'LOV TIZIMLARINI RIVOJLANTIRISHNING PUL MUOMALASI BARQARORLIGIGA TA'SIRINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI.....	487
Xazratkulov O'ktamjon Xikmatullayevich	
O'ZBEKISTONDA TAKSI XIZMATLARI BOZORIDA INSTITUSIONAL ISLOHOTLARNING IQTISODIY AHAMIYATI	491
Jaloliddinov Anvar Jaloliddin o'g'li	
EKOLOGIK TANGLIK SHAROITIDA QISHLOQ XO'JALIGIDA YERLARDAN FOYDALANISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	497
Kudiyarov Aybek Alisherovich	
BANK LIKVIDLIGINI BOSHQARISHDA ZAMONAVIY METODOLOGIK YONDASHUVLAR	502
Sulaymanov Samandarboy Adhambek o'g'li	
IQTISODIY FAOLIYAT TURLARI BO'YICHA SANOAT ISHLAB CHIQRISH TARKIBIY O'ZGARISHLARNI BAHOLASH.....	509
Almardanova Farzona Tulkin qizi, Kasimov Azamat Abdurkarimovich	
QUYI AMUDARYO IQTISODIY MINTAQASI CHEGARABO'YI HUDUDLARINING TURISTIK IMKONIYATLARI.....	515
Djumabayeva Shaira Xalillayevna	
SURXONDARYO VILOYATIDA ULGURJI SAVDO HAJMI KO'RSATKICHLARINI ARIMA MODEL YORDAMIDA PROGNOZLASHTIRISH.....	522
Turotova Sohiba Djumanazarovna	
MINTAQADA INNOVATSION USULDA BALIQ YETISHTIRISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI.....	531
Davranov Odil Jumanazarovich	



ISHLAB CHIQUVISH XARAJATLARI VA MAHSULOT TANNARXINING BOSHQARUV TAHLILINI AMALGA OSHIRISH USULLARI	538
Xamidova S.Ya.	
STRATEGIES FOR INCREASING COMPETITIVENESS IN DEVELOPING EXPORT ACTIVITIES IN SMALL ENTERPRISES.....	544
Nasridinova Shokhida Taufikovna	
SANOAT KORXONALARINI BOSHQARISHDA ILMIY-NAZARIY QARASHLAR	551
To'g'onov Ibroximxo'ja	
XUSUSIY TIJORAT BANKLARINING MOLIYAVIY RESURLARINI MUSTAHKAMLASHNING NAZARIY VA AMALIY ASOSLARI.....	555
Xolmatov Dilmurod Maxmudjonovich	
PENSIYA JAMG'ARMASI DAROMADLARI SHAKLLANISHI MASALALARI.....	562
Sherjonov Doniyor Saparbaevich	
EKSPORT VA VALYUTA OPERATSIYALARINING NAZARIY VA HUQUQIY ASOSLARI.....	566
Sobirova Xilola Rustam qizi	
SURXONDARYO VILOYATIDA AHOI JON BOSHIGA CHAKANA SAVDO AYLANMASI HAJMI KO'RSATKICHLARINI ARIMA MODEL YORDAMIDA PROGNOZLASHTIRISH.....	571
Qudratova Shahnoza Shuhrat qizi	
XO'JALIK JAMIYATLARIDA BOSHQARUV ORGANLARI FAOLIYATINI TAKOMILLASHTIRISH.....	579
Valijonov Akmaljon	
XIZMATLAR IQTISODIYOTI VA UNI RIVOJLANISHNING NAZARIY ASOSLARI	584
Abduxoliqova Farangiz Abduxoliq qizi	
O'ZBEKISTONDA TRANSPORT-LOGISTIKA TIZIMI: HOZIRGI HOLATI, MUAMMOLARI VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI.....	588
Kuvandikov Shuxrat Oblokulovich, Abduxalikova Komila Abduxalikovna	
ИНТЕГРАЦИЯ МЕТОДОВ КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (АВС) И ЦЕЛЕВОГО КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ (ТС) КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА	595
Киличева Ф.Б.	
GAZ TARMOQLARINI MODERNIZATSIYA QILISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH.....	601
Xamidov Xayriddin Faxritdinovich	
SOLIQ NAZORATI TIZIMI: IQTISODIY MOHIYATI, SHAKLLARI VA SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI.....	606
Donaboyev Dostonbek Xusan o'g'li	
УПРАВЛЕНИЕ ПРИБЫЛЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ФАКТОР РОСТА ЕГО ФИНАНСОВОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	610
Агзамов Авазхон Талгатович, Алиева Сусанна Сейрановна	
NOBANK KREDIT TASHKIOTLARINING AKTIV OPERATSIYALARINI RIVOJLANTIRISHNING DOLZARB MASALALARI	618
Sardor Karimov Boydulla o'g'li	
INVESTITSION JOZIBADORLIKNING IQTISODIY MOHIYATI VA INVESTITSIYA NAZARIYALARI INTEGRATSIYASI	624
Abdullayeva Nilufar Ruslanovna	
QURILISH KORXONALARINI KORPORATIV QIMMATLI QOG'OZLAR ORQALI MOLIYALASHTIRISHNING ILG'OR XORIY TAJRIBASI VA UNI QO'LLASH YO'NALISHLARI.....	630
Igitov Jurabek Kuzibekovich	
OPEN BANKING AS A DRIVER OF FINANCIAL INNOVATION AND INCLUSION IN UZBEKISTAN'S BANKING SECTOR.....	637
Kuvatova Oliy Sheraliyevna, Asadbek Ergashov	
TIJORAT BANKLARINING MOLIYAVIY SAMARADORLIGINI BOSHQARISH VOSITALARI	642
Sadikov Q.M.	



BOSHQARUV HISOBIDA NARX SHAKLLANISHINING NAZARIY JIHATLARI (TOVAR BOZORIDA USTUN MAVQEGA EGA XO'JALIK SUBYEKTLARI MISOLIDA).....	646
Xaitmetov Elmurat Sidikmatovich	
ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ЭНЕРГОЁМКОСТИ ВВП НА ОСНОВЕ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ	652
Муслимова Ф.С., Хашимова Н.А.	
XALQARO LOYIHALARNI BOSHQARISHDA RAQAMLI INTEGRATSIYA YETUKLIGI MODEL VA SAMARADORLIKNI BAHOLASH METODOLOGIYASI	659
Ne'matova Bonura Umid qizi	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA ICHKI AUDITNING MOHIYATI, MAQSADI VA ASOSIY VAZIFALARI	664
Mamatqulov Avazbek Axmadaliyevich	
OZIQ-OVQAT SANOATI KORXONALARI FAOLIYATIDA ZAMONAVIY BOSHQARUV ASOSIDA RAQOBATBARDOSHLIKNI TA'MINLASH.....	674
Xusanova Gavhar	
MAHALLIY SHAROITDA SUV TEJOVCHI TEXNOLOGIYALARNI KO'P MEZONLI BAHOLASHNING IQTISODIY YO'NALTIRILGAN GIBRID MODEL VA UNING AMALIY QO'LLANILISHI.....	679
Mirzayeva Shaxnoza Mamat qizi	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA QUYOSH FOTOELEKTR STANSIYALARINING HOLATI VA O'RNATILGAN QUVVATLARINI TAHLIL QILISH	683
Maxamadiyev Farrux Mirazimovich, Baratov Laziz Suyun o'g'li	
BUDJET TASHKILOTLARIDA BUDJETDAN TASHQARI MABLAG'LARNING NAZORATINI TASHKIL QILISH.....	688
Dadaboyev Tulqinjon Yusupjonovich, Dadaboyev Abdurahmon Ne'matjon o'g'li	
RAQAMLI IQTISODIYOT BARQARORLIGINI TA'MINLASHNING IQTISODIY OMILLARI VA ZAMONAVIY AHAMIYATI	693
Yusubov Inomjon Ikrom o'g'li	
MOLIYAVIY RESURLARNI BOSHQARISHNING NAZARIY-METODOLOGIK VA AMALIY JIHATLARI	699
Narzulloyev Behruz Baxtiyor o'g'li	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA RAQAMLI BANK XIZMATLARI AMALIYOTI TAHLILI	702
Kazakbayev S.B.	
BOG'DORCHILIK TARMOG'NI RIVOJLANTIRISHDA SUV TEJAMKOR TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISHNING IQTISODIY ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH	705
Sattorov Orifjon Boymurodovich	
MHXS ASOSIDA SUG'URTA KOMPANIYALARINING BUGALTERIYA HISOB VA MOLIYAVIY TAHLILINI TAKOMILLASHTIRISH STRATEGIYALARI.....	709
Alimov Baxodir Batirovich	
QISHLOQ XO'JALIGINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA DAVLATNING IMTIYOZLI MOLIYALASHTIRISH MYEXANIZMLARIDAN FOYDALANISHNI TAKOMILLASHTIRISH	718
Xolmatov Sanjarbek Xojimamatovich	
MAHALLA TIZIMIDA INSON KAPITALIDAN SAMARALI FOYDALANISH VA INKLYUZIV IQTISODIY O'SISHNI TA'MINLASH YO'NALISHLARI.....	724
Berkinov Bozorboy Berkinovich	
XALQARO TURIZM BOZORIDA MICE TURIZMINING SHAKLLANISHI VA RIVOJLANISH JARAYONLARINING NAZARIY ASOSLARI	728
Fayyoza Xalimova Nafasovna	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA MIJOZLARGA YO'NALTIRILGAN BIZNES JARAYONLARINI TRANSFORMATSIYA QILISH AMALIYOTI.....	733
Azimov Asrorjon Muzaffarjonovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA BANDLIKNI LEGALLASHTIRISHNING INSTITUTSIONAL MEXANIZMLARI	737
Xalimbetov Farxad Bagibekovich	



TIJORAT BANKLARINING BIZNES EKOTIZIMI MUAMMO VA YECHIMLAR.....	742
Shoymardonov Orziqul Jo'ra o'g'li	
QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASI YALPI HUDUDIIY MAHSULOT XAJMIGA ASOSIY KAPITALGA KIRITILGAN INVESTISIYALARNING TA'SIRI	749
Sultanov Anvar Abdullaevich	
YASHIL IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISHDA QURILISH SANOATINING IQTISODIY HOLATI.....	754
Axmedova Sanobar Ikrom qizi, Davlatov Ahmadjon Anvarbek o'g'li	
DAVLAT XUSUSIY SHERIKCHILIK LOYIHALARIDA VUJUDGA KELADIGAN RISKLARGA QARSHI UZOQ MUDDATLI IQTISODIY STRATEGIYALAR	760
Ergashev Axmadjon Maxmudjon o'g'li	
MODERN MODELS OF SALES LOGISTICS IN THE SERVICE SECTOR: MARKETING ASPECT AND AREAS FOR IMPROVEMENT	764
Mamatkulova Shoir Djalolovna	
РОЛЬ ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В СИСТЕМЕ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....	769
Ахмедова Азиза Тохировна, Зайналов Ж.Р.	
ВЫСШАЯ МАТЕМАТИКА КАК ОСНОВА ФИНАНСОВОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ.....	774
Айматова Фарида Хуразовна	
XORIJIY MOLIVAVIY RESURLAR VA ULARNING IQTISODIY O'SISH SIFATINI TA'MINLASHDAGI O'RNII	778
Xomidova Kamola G'olib qizi	
SUG'URTA TASHKILOTLARIDA TO'LOV QOBILIYATINI OSHIRISHGA QARATILGAN ICHKI BOSHQARUV INSTRUMENTLARINI TAKOMILLASHTIRISH	783
Xattabov Murodulla Batirovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYANING MINTAQALAR BARQAROR RIVOJLANISHIGA TA'SIRI	788
Hakimova Nozimaxon Sobirjon qizi	
O'ZBEKISTON QURILISH KORXONALARIDA KORPORATIV-IJTIMOIIY MAS'ULIYAT HOLATI VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI	795
Murotkosimov Shoxrux Abdusalimovich	
ТЕНДЕНЦИИ ИЗМЕНЕНИЯ ВАЛОВОГО ВНУТРЕННЕГО ПРОДУКТА УЗБЕКИСТАНА ЗА ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ.....	803
Ишонкулова Феруза Асатовна	
CHIQINDILARNI QAYTA ISHLASH JARAYONIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH	808
Sadinov Aziz Ziyadullayevich	
BOJXONA BOSHQARUVIDA RAQAMLASHTIRISHNING XALQARO TAJRIBASI	814
Radjapova Latofat Sardorovna	
MILLIY IQTISODIYOTDA SANOAT KORXONALARI RIVOJLANISHI XUSUSIYATLARI	821
Abdullayeva Madina Kamilovna	
UY-JOY QURILISHI SOHASIGA ESKROU MEXANIZMINI JORIY ETISH ORQALI ULUSHDORLAR MABLAG'LARINI HIMOYA QILISH ISTIQBOLLARI	827
Nigmatov Akbarjon Anvarovich	
TASHQI SAVDO BALANSINI MUVOZANATLASHTIRISH	831
Rahimov Eshmurod Normurodovich, Misliddinov Ikromjon Kamoliddin o'g'li	
DON VA UN MAHSULOTLARI ISHLAB CHIQARISH KORXONALARIDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNING YEVROPA TAJRIBASI	837
Boyjigitov Sanjarbek Komiljon o'g'li	
RAQAMLI SUG'URTA (INSURTECH) EKOTIZIMINI SHAKLLANTIRISH VA O'ZBEKISTONDA MOLIVAVIY XAVFSIZLIKNI TA'MINLASHNING O'ZIGA XOS JIHLATLARI.....	842
Nozimov Eldor Anvarovich	
MAHALLIY RESURLARDAN SAMARALI FOYDALANISH ASOSIDA IMPORT O'RNINI BOSUVCHI MAHSULOTLAR ISHLAB CHIQARISH STRATEGIYASI	847
Sobitova Ra'no Solidjonovna	



XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA INNOVATSION FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHNING XORIJ TAJRIBALARI.....	850
Raxmonov Aziz Iskandarovich	
COST ANALYSIS IN FRUIT AND VEGETABLE PROCESSING PLANTS.....	855
Rahmatullayev Mirjalol Khatam ogli	
OLIY TA'LIM XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH TIJORAT SIRINING O'ZIGA XOS JIHATLARI.....	861
Butayev Dilshod Eshbekovich	
ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ОБЛАЧНЫЕ БУХГАЛТЕРСКИЕ СИСТЕМЫ: НАДЁЖНОСТЬ ОТЧЁТНОСТИ И КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ.....	867
Бозорова Озода Рахимовна	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA BANKLARNING CHAKANA KREDITLASH AMALIYOTI TAHLILI	872
Axmedova Dilrabo Kurbondurdi qizi	
XALQARO STANDARTLARNI AMALGA OSHIRISH JARAYONIDA AUDITORLAR VA KORXONALAR UCHUN AMALIY TAVSIYALAR.....	877
Ibragimov Azizbek Keldibek o'g'li	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA INNOVATSION BANK XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISH IMKONIYATLARI.....	882
Akbarov Husniddinjon Mo'ysin o'g'li	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA MOLIYAVIY NATIJALAR TAHLILINI TAKOMILLASHTIRISH	888
Omanov Sanjar Qurbonazar o'g'li	
O'ZBEKISTONDA YASHIL IQTISODIYOTNI SOLIQ IMTIYOZLARI ORQALI MOLIYALASHTIRISHNING AMALDAGI HOLATI.....	894
Usmonov Shavkatjon Shukurovich	
АДАПТАЦИЯ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ	901
Абилов Эльман Худаверди оглы	
QURILISH SOHASIDA KORPORATIV IJTIMOIIY MAS'ULIYAT: XALQARO TAJRIBA VA QIYOSIY TAHLIL.....	906
Murotkosimov Shoxrux Abdisalimovich	
TADBIRKORNING KREDIT, FOIZ, SOLIQ TO'LOVLARI VA ULARNI OPTIMALLASHTIRISH YO'LLARI XUSUSIDA.....	914
Hakimov Odil Arziqulovich	
RIVOJLANGAN MAMLAKATLARDI IQTISODIYOTNING REAL SEKTORIGA KIRITILGAN INVESTITSIALARNI MOLIYALASHTIRISHNING XUSUSIYATLARI	918
Xoshimov Sobir Murtazayevich	
KORXONALARDA MOLIYAVIY BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING INNOVATSION YONDASHUVLARI	925
Xalilova Aziza Rustamovna	
QURILISH MATERIALLARI ISHLAB CHIQUVCHI KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHNING ZAMONAVIY TENDENSIYALARI.....	930
Uzakova Umida Ruziyevna	
INVESTITSIYA JALB QILISHNING HUDUDIIY MEXANIZMLARI VA ULARNING IQTISODIIY MAZMUNI.....	936
Shamsiyeva Ruxsora Nasirovna	
HUDUDLARNING TURISTIK SALOHIIYATINI OSHIRISHDA TURISTIK ZONALARNING AHAMIYATI	940
Umarova Mahliyo Yaxshiboy qizi	
HUDUD OZIQ-OVQAT MAHSULOTLARI SANOATI ISHLAB CHIQUVISH KO'RSATKICHLARI SAMARADORLIGINING EKONOMETRIK VA STATISTIK TAHLILI.....	945
Xursanov Sherzod Ulaboyevich	
YUK TASHUVLARIDA LOGISTIK PROVAYDERLAR FAOLIYATINING NAZARIY-USLUBIIY ASOSLARI	951
Mannapova Feruza Faxriddin qizi	



MAMLAKAT BANKLARI TOMONIDAN ALOQA SOHASINI MOLIYALASHTIRISHDAGI MAVJUD MUAMMOLAR VA ULARNI BARTARAF ETISH YO'LLARI	956
Mirzaraximova Aziza Azimdjanoyna	
IQTISODIYOTDAGI TARKIBIY O'ZGARISHLARNI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI RAQOBATCHILIK MUHITINI RIVOJLANTIRISH YO'LLARI	963
Maxmudova Ferangis Raxmatillayevna	
O'ZBEKISTONDA RAQAMLI IQTISODIYOT TARAQQIYOTINING HOLATI VA USTUVOR MAQSADLI KO'RSATKICHLARI	968
Saidova Madinaxon Hoshimjon qizi	
FERMER XO'JALIKLARINING O'ZBEKISTON AGRAR SEKTORIDAGI O'RNI VA AHAMIYATI.....	973
Islamova Dilnoza Isamidinovna	
ZIYORAT TURIZMINING MINTAQAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHGA TA'SIRI.....	978
Uzaqov Jamshid Norboyevich	
TIJORAT BANKLARINING EMISSION OPERATSIYALARINI RIVOJLANTIRISHNING DOLZARB MASALALARI	983
Shaymanov Mexriddin Ibragimovich	
ISLOM MOLIYASIDA MAJBURIYAT VA OMONAT MEXANIZMLARI: RAHN, VADIYA VA HAVALA.....	987
Sadikova Ra'no Abdullaevna	
FIRIBGARLIK BILAN BOG'LIQ AUDITORLIK TEKSHIRUVI RISKLARINI KAMAYTIRISH MASALALARI	991
Sirojiddinov Ikromiddin Qutbiddinovich	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И ОЦЕНКА ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ UZAUTO MOTORS.....	996
Шарипов К.А., Зайнутдинова У.Дж.	
XIZMATLAR SOHASINI RIVOJLANTIRISHDA BANDLIK BILAN TA'MINLASHGA TA'SIR QILUVCHI OMILLAR VA MUAMMOLAR TADQIQI.....	1005
Mirzayev Qulmamat Djonuzokovich, Saparov Murod Irgashovich	
YO'LOVCHI TASHISH XIZMATLARINI TAKOMILLASHTIRISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNING O'RNI	1010
Alisher Kurambayev	
SUG'URTA XIZMATLARINI TAKOMILLASHTIRISHDA TAKAFUL SUG'URTASINING O'RNI VA IMKONIYATLARI.....	1014
Sattorov Ixtiyor Ochilovich, Karimov Shohruh Yo'ldoshali o'g'li	
O'ZBEKISTONDA INVESTITSION FAOLIYATNI AMALGA OSHIRISHNING JORIY HOLATI TAHLILI.....	1020
Valikulov Sherzod Zaynitdinovich	
RAQAMLI IQTISODIYOTDA MARKETPLEYSLARNI SHAKLLANTIRISH: INVESTITSIYALAR, XARAJATLAR VA FOYDA.....	1029
Axmedova Dilshoda Xayrulla qizi	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA O'ZBEKISTONDA SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA MARKETING SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI.....	1033
Maxmudov Tohirjon Olimjonovich, Muminova Shahlo Madaminjon qizi	
OLIY TA'LIMDA GENDER TENGLIKNING O'ZIGA XOS JIHATLARI.....	1039
Xaydarova Sayyora	
ANALYZING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF SOUTH KOREA IN GLOBAL MICE TOURISM: HISTORICAL AND CULTURAL DIMENSIONS.....	1043
Ortikova Sabohat, Gulomova Mukhlisa, Ochilova Hilola Farmonovna	
MEHMONXONA BIZNESIDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISH ORQALI XIZMAT KO'RSATISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH (NAMANGAN VILOYATI MISOLIDA)	1050
Usmanova Gulida Valiyevna	
ETHICAL ASPECTS OF ECOTOURISM: BALANCING SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND MORAL RESPONSIBILITY.....	1055
Gulbakhor Sattarovna Abdullakhanova	
RIVOJLANAYOTGAN MAMLAKATLARDA INVESTITSIYA FAOLLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR.....	1062
Sobirov Abdurasul Abdugafarovich	



KADRLAR BOSHQARUVIDA INNOVATSION YONDASHUVLAR.....	1068
Urazov Sadulla Shodiyevich	



KADRLAR BOSHQARUVIDA INNOVATSION YONDASHUVLAR

Urazov Sadulla Shodiyevich

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti
"Menejment" kafedrası dotsent v.b., PhD
urazov.sadulla28@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada kadrlar boshqaruvi sohasidagi innovatsion yondashuvlarni nazariy tahlil va taqqoslama metodlar asosida o'rganib chiqilgan. Menejment maktablari evolyutsiyasini tizimli tahlil qilinib, ularni integratsiyalashgan modelga birlashtiradi. Taklif etilgan integratsiyalashgan model zamonaviy tashkilotlarda raqamli transformatsiya, talant menejmenti va strategik HR mexanizmlarini ierarxik tuzilishda aks ettiradi.

Kalit so'zlar: kadrlar boshqaruvi, innovatsion yondashuvlar, inson kapitali, strategik HR, menejment maktablari, raqamli transformatsiya, talant menejmenti.

Abstract. This article explores innovative approaches to HR management using theoretical analysis and comparative methods. The evolution of management schools is systematically analyzed and integrated into a comprehensive model. The proposed flowchart reflects the mechanisms of digital transformation, talent management, and strategic HR management in modern organizations within a hierarchical structure.

Key words: HR management, innovative approaches, human capital, strategic HR management, management schools, digital transformation, talent management.

Аннотация. В данной статье на основе теоретического анализа и сравнительных методов исследуются инновационные подходы в области управления персоналом. Систематически анализируется эволюция школ менеджмента и интегрируется в комплексную модель. Предложенная блок-схема отражает механизмы цифровой трансформации, управления талантами и стратегического управления персоналом в современных организациях в иерархической структуре.

Ключевые слова: управление персоналом, инновационные подходы, человеческий капитал, стратегическое управление персоналом, школы менеджмента, цифровая трансформация, управление талантами.

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida kadrlar boshqaruvi tashkilotlarda kadrlar raqobatbardoshligini ta'minlashning asosiy omiliga aylanib qoldi. Raqamli transformatsiya va globallashuv jarayonlari xodimlarning bilim va ko'nikmalarini to'g'ri boshqaruviga yo'naltirilgan innovatsion yondashuvlarni talab etmoqda va bu talabni qondirish korxona yoki tashkilot samaradorligini oshiradi. Ushbu sohada yangi mexanizmlarni joriy etish tashkilot samaradorligini oshirish va uzoq muddatli rivojlanishni ta'minlab beradi.

Biz tahlil qilayotgan mavzuning dolzarbligi shundaki rivojlanayotgan mamlakatlarda an'anaviy boshqaruv tizimlaridan strategik va moslashuvchan modellarga o'tish zaruriyatida namoyon bo'ladi. Innovatsion yondashuvlar orqali kadrlar boshqaruvi xodimlarni strategik resurs sifatida talqin etib, tashkilot madaniyatini transformatsiya qilishga xizmat qiladi. Bu yondashuv milliy iqtisodiyotda raqamli texnologiyalar va malakali kadrlarni saqlab qolish muammolarini hal etishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Ilmiy ahamiyati nazariy tahlil va qiyosiy metodlar orqali menejment maktablari evolyutsiyasini tizimli yoritishda ko'rinadi. Tadqiqot mavjud yondashuvlarni integratsiyalashgan modelga birlashtirib, innovatsion sxema shaklida taqdim etadi. Bu usul nazariy bo'shliqlarni to'ldirish va amaliy qo'llash imkoniyatlarini kengaytirishga yo'naltirilgan.

Maqola kadrlar boshqaruvida innovatsion mexanizmlarni nazariy asoslab, milliy sharoitlarga mos takliflarni ishlab chiqishdan iborat. Olib borilgan tadqiqotning natijasi sifatida tashkilotlarda HR transformatsiyasini rejalashtirishga hissa qo'shishi mumkin. Ushbu tadqiqot ilmiy va amaliy qahamiyatga ega bo'lib, aynan kadrlar boshqaruvi tizimi rivojiga hissa qo'shadi.



MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Kadrlar boshqaruvida innovatsion yondashuvlarni tadqiq etish va o'rganish bo'yicha ko'plab iqtisodchi olimlar o'z hissalarini qo'shganlar. Jumladan, Amerikalik iqtisodchi G. Beckerning "Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis" nomli asarida kadrlarni boshqarishda innovatsion yondashuvlarning nazariy asosi sifatida inson kapitali tushunchasi chuqur tahlil qilingan. Olim xodimlarning bilim, ko'nikma va malakasiga yo'naltirilgan investitsiyalar tashkilot samaradorligini oshiruvchi asosiy omil ekanini ilmiy jihatdan asoslab beradi. Ushbu tadqiqot kadrlar boshqaruvida innovatsion siyosatni shakllantirishda ta'lim, malaka oshirish va motivatsiya mexanizmlarining strategik ahamiyatini ko'rsatib beradi[1]. Ilmiy maqolaning jamiyat rivoji uchun qo'shgan hissasi shundaki, u personal boshqaruvini xarajat emas, balki uzoq muddatli investitsiya sifatida talqin qiladi. Biroq, asarda raqamli texnologiyalar va zamonaviy HR-innovatsiyalarining amaliy mexanizmlari yetarlicha yoritilmaganligini maqolaning ilmiy bo'shliq sifatida qayd etilishimiz mumkin.

Shuningdek, D. Ulrichning "Human Resource Champions" nomli maqolasida kadrlar boshqaruvida innovatsion yondashuvlar tashkilot strategiyasi bilan integratsiyalashgan holda tahlil qilinadi. Muallif HR bo'limining an'anaviy ma'muriy funksiyalardan strategik hamkor roliga o'tishini asoslab beradi. Tadqiqotda innovatsion kadrlar boshqaruvi tashkilot raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim vosita sifatida talqin etilgan[2]. Ulrichning asosiy hissasi shundaki, u HR menejerlarining yangi kompetensiyalarini aniqlab bergan va strategik HR modeli konsepsiyasini ilgari surgan.

D. Lepak va boshqa olimlar tomonidan olib borilgan "Managing the Human Resource Architecture" nomli tadqiqotda kadrlar boshqaruvida innovatsion yondashuvlar mehnat munosabatlari va bilimlar differensiasiyasi asosida tahlil qilingan. Olimlar xodimlarni boshqarishda moslashuvchan va innovatsion arxitektura tashkilot samaradorligini oshirishini isbotlaydi. Ushbu maqola innovatsion HR tizimlarini shakllantirishda xodimlar qiymatini baholash zarurligini ilmiy jihatdan asoslaydi [3].

Amerikalik iqtisodchi J. Boudreau va boshqa olimlar tomonidan yozilgan "Beyond HR: The New Science of Human Capital" asarida innovatsion kadrlar boshqaruvi iqtisodiy qiymat yaratish nuqtayi nazaridan tahlil qilingan. Mualliflar HR qarorlarini qabul qilishda analitik va innovatsion yondashuvlarning ahamiyatini asoslab beradi. Ushbu tadqiqot kadrlar boshqaruvida raqamli texnologiyalar va analitik modellarni qo'llash zaruratini ko'rsatib, mavzuning ilmiy doirasini kengaytiradi. Asarning asosiy hissasi HR innovatsiyalarini strategik boshqaruv bilan bog'laganidadir. Shu bilan birga, ijtimoiy va madaniy omillar ta'siri yetarlicha chuqur yoritilmagan[4].

Ushbu yo'nalish bo'yicha O'zbekistonlik olim Sh.X. Zaynutdinovning "Kadrlar menejmenti" nomli ilmiy asarida milliy iqtisodiyot sharoitida kadrlar boshqaruvining zamonaviy va innovatsion jihatlari yoritilgan. olim kadrlar siyosatini modernizatsiya qilishda innovatsion boshqaruv usullarining ahamiyatini asoslab beradi. Tadqiqotning ilmiy ahamiyati shundaki, unda O'zbekiston mehnat bozori sharoitida HR innovatsiyalarini joriy etish masalalari tizimli tahlil qilingan[5].

Shu bilan birga, B.B. Berkinovning "Korxonalarda kadrlar boshqaruvi samaradorligini oshirish" mavzusidagi ilmiy maqolasida innovatsion yondashuvlar orqali personal boshqaruvini takomillashtirish masalalari o'rganilgan. Muallif innovatsion motivatsiya, baholash va rivojlantirish mexanizmlarining ahamiyatini ko'rsatib beradi. Tadqiqot O'zbekiston korxonalarida kadrlar boshqaruvini isloh qilish uchun muhim nazariy va amaliy xulosalar beradi. Asarning ilmiy hissasi milliy tajribaga asoslangan yondashuvlarni taklif etganidadir. Biroq, xalqaro tajriba bilan qiyosiy tahlil yetarli darajada amalga oshirilmagan[6].

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu maqolada kadrlar boshqaruvi sohasidagi innovatsion yondashuvlarni o'rganish maqsadida nazariy tahlil va qiyosiy metodlarga asoslangan sifatli yondashuvdan foydalanildi. Xalqaro hamda mahalliy miqyosdagi adabiyotlar ni tizimli tahlil qilinib, ularning tanlangan maqola mavzusi uchun ahamiyati va dolzarbligini aniqlash amalga oshirildi. Kadrlar boshqaruvi maktablari evolyutsiyasini jadval shaklida taqdim etilib, har bir maktabning asosiy tamoyillari, xodim tasnifi va vazifalarini qiyoslash orqali integratsiyalashgan model ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJLAR

Kadrlar boshqaruvi sohasida shakllangan yangi innovatsion yo'nalishlarni anglab yetish uchun biz dastlab asosiy nazariy va menejment maktablarining yondashuvlari tizimli tahlil qilish lozim. Xususan, klassik boshqaruv, insoniy munosabatlar, tizimli yondashuv hamda strategik va innovatsion menejment maktablarining kadrlar boshqaruviga doir qarashlari mavjud. Ushbu yondashuvlarni umumlashtirish maqsadida jadval shaklida taqdim etish orqali ularning asosiy tamoyillari, ustuvor yo'nalishlari hamda zamonaviy boshqaruv talablariga moslik darajasi aniqlashimiz mumkin.

Kadrlar boshqaruvida innovatsion yondashuvlarni shakllantirish uchun xulosalar ishlab chiqishimiz mumkin. Xususan, menejment maktablarining kuchli va zaif jihatlarini aniqlash orqali ularning integratsiyalashgan modelni



ishlab chiqa olamiz. Mazkur model innovatsion boshqaruv mexanizmlarini tizimli ravishda aks ettiruvchi blok sxema ko'rinishida ishlab chiqilib, zamonaviy tashkilotlarda kadrlar boshqaruvini takomillashtirishga qaratilgan xatti-harakatlarni ko'rsatib beradi. Tahlil natijalari nazariy qarashlardan amaliy innovatsion yondashuvga o'tish uchun ilmiy poydevor vazifasini bajaradi(1-jadval).

1-jadval. Kadrlar boshqaruvining rivojlanish davr va maktablari.

Maktab nomi	Davr	Asoschilar	Yondashuv	Xodim tasnifi	Asosiy vazifa
Ilmiy boshqaruv maktabi	1885-1920	F.Teylor, Gilbret	Ilmiy usullar	Iqtisodiy odam	Mehnat taqsimoti
Boshqaruvning klassik maktabi	1920-1950	A.Fayol, M.Veber	Universal prinsiplar	Tashkilot elementi	Funksiyalarni bajarish
Insoniy munosabatlar maktabi	1930-1950	E.Mayo, M.Follett	Psixologik yondashuv	Ijtimoiy shaxs	Guruh ishi
Xulq-atvor maktabi	1950-1960	Maslow, Gertsberg, MakGregor	Motivatsion nazariya	O'z-o'zini anglagan	Mas'uliyat berish
Miqdoriy maktab	1950-1970	Bertalanfi, Forrester	Matematik modellar	Tizim resursi	Optimal taqsimlash
Tizimlar maktabi	1960-1980	Kast, Rozentsveytn	Yaxlit tizim	Subtizim elementi	O'zaro bog'liqlik
Situatsion maktab	1970-1990	Burns, Woodvord	Vaziyatga bog'liq	Moslashuvchan resurs	O'zgaruvchan vazifa
Zamonaviy strategik yondashuv	1980-hozirgacha	Porter, Druker, Ulrich	Strategik boshqaruv	Strategik aktiv	Strategiya amalga oshirish

Yuqoridagi jadvalda keltirilgan ma'lumotlarga asosan aytishimiz mumkinki, kadrlar boshqaruvining tarixiy rivojlanishi uchta asosiy bosqichda bo'lgan. Birinchi bosqichda, ilmiy boshqaruv va klassik maktablar xodimlarni birinchi navbatda iqtisodiy individ va tashkilot elementi sifatida ko'rishgan. Frederik Teylor va uning izdoshlari mehnat jarayonlarini vaqt-harakat o'rganish orqali optimallashtirish, qat'iy nazorat va mehnat taqsimotiga asoslangan tizim yaratishgan. Bu davrda asosiy motivatsiya vositasi ish haqi bo'lib, xodimlarni tanlash ilmiy usullar asosida amalga oshirilgan. Anri Fayol va Maks Veber tomonidan ishlab chiqilgan universal boshqaruv prinsiplari ierarxik tuzilma, rasmiy qoidalar va har xil turdagi lavozim talablariga asoslangan kadrlar tizimini shakllantirganlar.

1930-yillardan boshlab, Elton Mayoning Xotorn tajribalari natijasida paradigma o'zgarishi yuz berdi. Insoniy munosabatlar maktabi xodimlarni ijtimoiy shaxs sifatida tan oldi va psixologik omillarning ahamiyatini ta'kidladi. Bu yondashuv demokratik boshqaruv uslubini, guruhda ishlashni va ijtimoiy ehtiyojlarni qondirishni o'rta o'ringa qo'ydi. 1950-1960-yillarda Abraham Maslow, Frederik Gertsberg va Duglas MakGregor tomonidan rivojlantirilgan xulq-atvor maktabi esa motivatsiya nazariyalari va ehtiyojlar ierarxiyasi orqali xodimlarni o'z-o'zini anglagan shaxs darajasiga ko'tarish g'oyasini ilgari surdi. Bu o'zgarish mexanistik qarashdan gumanistik yondashuvga o'tishni ifodaladi.

Ikkinchi Jahon urushidan keyingi davr kadrlar boshqaruviga ilmiy-texnik yondashuvlarning kirib kelishi bilan xarakterlanadi. Miqdoriy maktab matematik modellar, statistik tahlil va operatsion tadqiqotlar metodlarini qo'llash orqali kadrlar boshqaruvini ob'ektiv ko'rsatkichlar va optimal taqsimlash asosiga qo'yishga harakat qildi. Lyudvig fon Bertalanfi va uning hamfikrlari xodimlarni tizim resursi sifatida ko'rib, dasturli o'qitish va statistik nazoratni joriy etdilar [11]. Biroq, bu yondashuv sifat jihatlarini va insoniy omillarni etarli darajada e'tiborga olmaganligi sababli cheklangan bo'lib qoldi.

Tizimlar maktabi bu kamchilikni bartaraf etishga harakat qildi. Kast va Rozentsveytn tomonidan ishlab chiqilgan yaxlit tizim konsepsiyasi xodimlarni subsistema elementi sifatida tahlil qildi va tashkilotdagi barcha qismlarning o'zaro bog'liqligini ta'kidladi. Kompleks rag'batlantirish, ko'p tomonlama tayyorgarlik va sinergiya effekti bu davrning asosiy xususiyatlari bo'ldi[13]. Situatsion maktab esa Burns va Woodvord tadqiqotlari asosida vaziyatga bog'liq yondashuvni taklif etdi. Bu yondashuv turli sharoitlarda turli boshqaruv usullarini qo'llash zarurligini tan oldi va moslashuvchan resurs tushunchasini kiritdi. Situatsion nazorat, kontekstga mos tanlov va o'zgaruvchan vazifalar bu maktabning asosiy xususiyatlari edi.

Zamonaviy strategik yondashuv kadrlar boshqaruvini tashkilot strategiyasining markaziga qo'ydi. Maykl Porter, Piter Druker va Deyv Ulrich kabi mutafakkirlar xodimlarni strategik aktiv va raqobat ustunligining asosiy

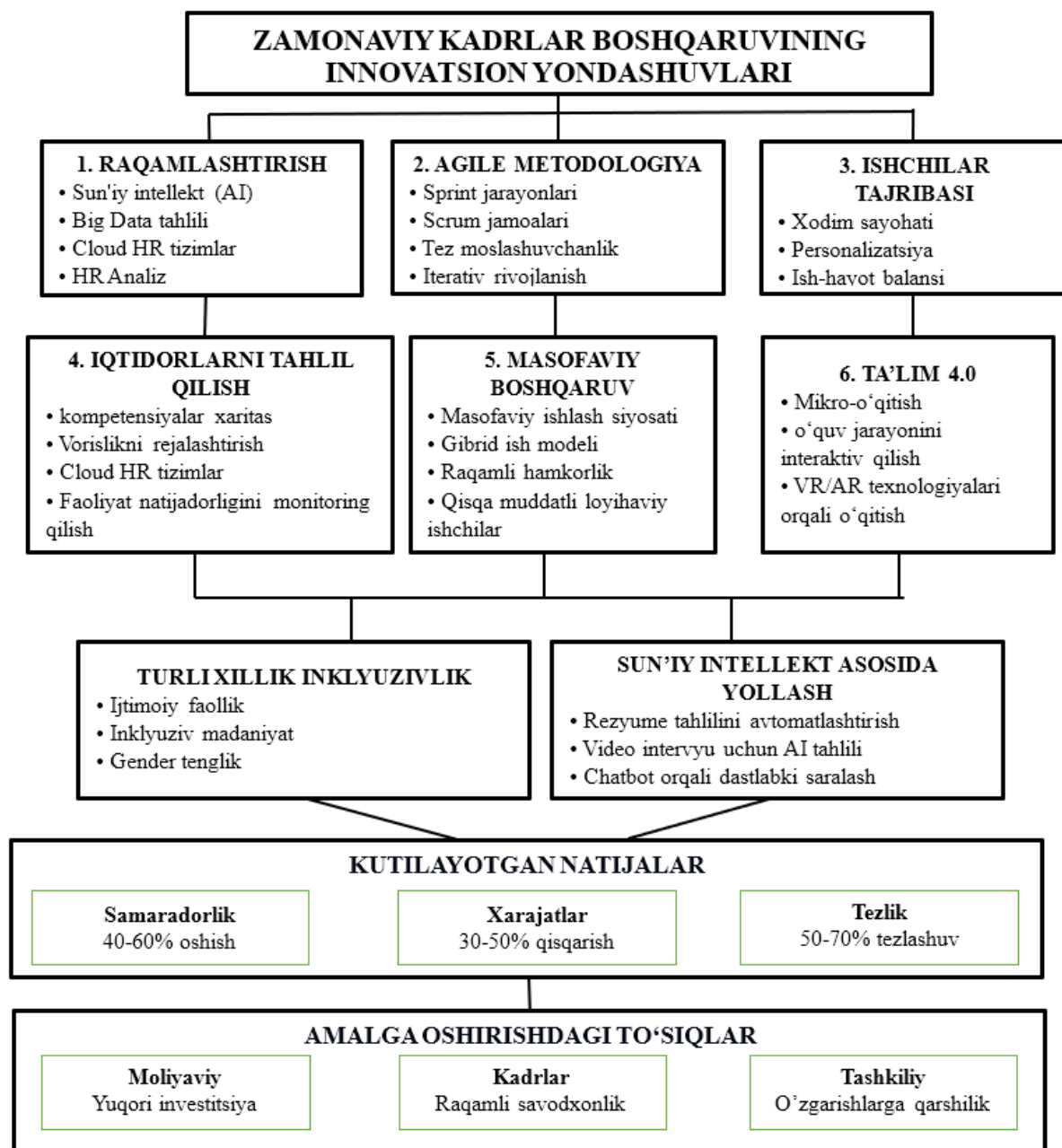


manbai sifatida e'lon qildilar. Bu davr "Personnel Management"dan "Human Resource Management"ga, so'ngra "Strategic Human Resource Management"ga o'tish bilan belgilanadi. Kompetensiya asosida tanlov, talent-menejment tizimi, rivojlanish imkoniyatlarini taqdim etish va Balanced Scorecard kabi ilg'or baholash usullari joriy etildi.

Zamonaviy yondashuv kadrlar boshqaruvini to'rtta strategik yo'nalish bo'yicha rivojlantirmoqda. Birinchidan, inson kapitaliga investitsiya - xodimlarning bilim, ko'nikma va kompetensiyalarini uzluksiz rivojlantirish. Ikkinchidan, talantlarni boshqarish eng qimmatli xodimlarni jalb qilish, rivojlantirish va ushlab qolish tizimi. Uchinchidan, tashkiliy madaniyat, innovatsiya, hamkorlik va o'rganishni qo'llab-quvvatlovchi muhit yaratish. To'rtinchidan, raqamli transformatsiya, sun'iy intellekt, big data va HR analytics texnologiyalarini qo'llash. Biroq, bu yuqori talablar va xarajatlar bilan bog'liq bo'lib, barcha tashkilotlar uchun to'liq qo'llanilishi qiyin.

Dunyoning globallashuvi jarayonida kadrlar boshqaruvining turli xil zamonaviy shakllari vujudga kelgan va bular jahonning rivojlangan davlatlari tomonidan faol tarzda amalga tadbiq etilmoqda.

Ushbu tizimlarni o'rganib chiqqan holda kadrlar boshqaruvining innovatsion yo'nalishlarini ishlab chiqib buni grafik ko'rinishda ifodaladik. (1-rasm)



1-rasm. Zamonaviy kadrlar boshqaruvining innovatsion yondashuvlarini integratsiyalashgan modeli¹

¹ Ushbu blok sxema ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish orqali muallif tomonidan tuzildi.



Taqdim etilgan integratsiyalashgan modeli zamonaviy kadrlar boshqaruvining innovatsion yondashuvlarini ierarxik tarzda aks ettiradi. U yuqoridan pastga qarab strategik qarashlardan operatsion mexanizmlarga va natijalarga o'tishni ko'rsatadi. Birinchi qatlam raqamlashtirish, agile metodologiya va xodimlar tajribasini o'z ichiga oladi, bu esa kadrlar boshqaruvini ilmiy, moslashuvchan va xodim markazli qiladi. Ikkinchi qatlam talent management, masofaviy boshqaruv va Learning 4.0 orqali xodimlarni rivojlantirish, saqlab qolish va ta'lim jarayonini samarali qilish mexanizmlarini taqdim etadi.

Integratsiyalashgan modelning uchinchi qismi xilma-xillik va inklyuzivlik va sun'iy intellektga asoslangan yollash kabi barcha yuqoridagi jarayonlarni qo'llab-quvvatlovchi yo'nalishlarni o'z ichiga oladi. Sun'iy intellekt ishga qabul qilish jarayonini tubdan o'zgartirmoqda va CV qabul qilishni avtomatlashtirish, video intervyu va boshqalari orqali HR jamoasining vaqtini 70 foizgacha tejaydi. Sxemada keltirilgan innovatsion yondashuvlarning yakuniy natijalari to'rtta asosiy ko'rsatkichda ifodalangan: samaradorlik 40 foizdan oshadi, xarajatlar 50 foizga qisqaradi, tezlik 50-70 foizga oshadi va engagement 60-80 foizga ko'tariladi.

Shuni ham e'tiborga olish kerakki, integratsiyalashgan modelni amalga oshirishda uchta asosiy to'siqni ham keltirib o'tilgan. Ya'ni, yuqori investitsiya talablari, kadrlarning raqamli savodxonlik darajasi etishmasligi va o'zgarishlarga tashkiliy qarshilik. Sxemaning kuchli tomonlari uning tizimli yondashuvi, ierarxik mantiq va balansli qarashida namoyon bo'ladi. innovatsiyalarni yakka tartibdagi texnologiyalar emas, balki bir-biri bilan bog'liq tizim sifatida taqdim etadi va texnologik innovatsiyalar hamda insoniy omillar o'rtasida muvozanatni ta'minlaydi.

Integratsiyalashgan model zamonaviy kadrlar boshqaruvining innovatsion yo'nalishlarini yaxlit ko'rinishda taqdim etadi va to'g'ri amalga oshirilganda tashkilotlarga katta raqobat ustunligi berishi mumkin, ammo uning samaradorligi to'g'ri rejalashtirish, bosqichma-bosqich joriy etish va doimiy monitoringga bog'liq.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Kadrlar boshqaruvi sohasidagi nazariy tahlil va empirik tadqiqotlar inson kapitaliga investitsiya qilish, strategik integratsiya va innovatsion arxitektura kabi yondashuvlarning tashkilot samaradorligini oshirishdagi rolini yoritib berdi. Zamonaviy menejment maktablari rivoji mexanistik qarashlardan gumanistik va strategik modellarga o'tishni ko'rsatib, xodimlarni raqobat ustunligining asosiy manbai sifatida tan oldi. O'zbekistonlik tadqiqotchi olimlarning ishlari milliy sharoitlarga jahon boshqaruv tizimini moslashtirilgan holda taqdim etib, ya'ni mahalliylashtirib yurtimizda kadrlar boshqaruvini samaradorligini oshirishga o'z hissasini qo'shmoqda.

Kadrlar boshqaruvining tarixiy bosqichlarini umumlashtirib, ilmiy boshqaruvdan tortib zamonaviy strategik yondashuvlarga bo'lgan evolyutsiyadan ko'rishimiz mumkin kadrlar boshqaruvi asosiy mehnat unumdorligi manbai ekan. Har bir maktabning kuchli va zaif tomonlari aniqlanib, ularni integratsiyalashgan model shakllantirishga asos bo'ladi. Bu model innovatsion mexanizmlarni tizimli sxema orqali aks ettirib, nazariy asoslarni amaliy yechimlarga aylantirish imkonini beradi.

Taklif etilgan integratsiyalashgan model zamonaviy innovatsion yondashuvlarni ierarxik tuzilishda taqdim etib, raqamlashtirish, talent menejmenti va sun'iy intellekt kabi elementlarni birlashtiradi. U samaradorlikni oshirish, xarajatlarni qisqartirish va xodimlar faolligini ko'tarish kabi natijalarni va'da qiladi. Shu bilan birga, yuqori investitsiyalar, raqamli savodxonlik yetishmasligi va tashkiliy qarshilik kabi to'siqlarni hisobga oladi.

Umuman olganda, kadrlar boshqaruvida innovatsion yondashuvlar tashkilotlarga raqobatbardoshlik berish potentsialiga ega bo'lib, ularni to'g'ri rejalashtirish va bosqichma-bosqich joriy etish talab etadi. Mavjud ilmiy bo'shliqlarni to'ldirish uchun rivojlanayotgan mamlakatlar tajribasi, raqamli texnologiyalar va xalqaro qiyosiy tahlillarga e'tibor kuchaytirilishi zarur. Bu yo'nalishda doimiy monitoring va moslashuv tashkilot rivojining kalit omili bo'lib qoladi.

Olib borilgan tahlil va natijalar asosida quyidagi takliflarni ishlab chiqdik:

Birinchidan, O'zbekiston korxonalarida raqamli HR texnologiyalarini joriy etish uchun pilot loyihalar tashkil etib, ularning samaradorligini empirik baholash ishlarini olib borish lozim.

Ikkinchidan, kadrlar boshqaruvida innovatsiyalarni milliy va xalqaro tajribalar bilan qiyosiy tahlil qiluvchi ilmiy seminarlar o'tkazish kerak.

Uchinchidan, xodimlarning raqamli savodxonligini oshirish maqsadida uzluksiz ta'lim dasturlarini ishlab chiqib, tashkiliy madaniyatni transformatsiya qilish bizga yuqori sur'atlardagi mehnat unumdorligini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. G. Becker, Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, Chicago: University of Chicago Press, 1993. <https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/H/bo3684031.html>
2. D. Ulrich, Human Resource Champions, Boston: Harvard Business School Press, 1997. <https://hbr.org/product/human-resource-champions/9780875847190>
3. D. P. Lepak, S. A. Snell, "Managing the Human Resource Architecture," Academy of Management Review, vol. 24, no. 1, pp. 31–48. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1580439>



4. J. Boudreau, P. Ramstad, Beyond HR: The New Science of Human Capital, Boston: Harvard Business School Press, 2007. <https://store.hbr.org/product/beyond-hr-the-new-science-of-human-capital/10095>
5. Sh.X. Zaynutdinov, Kadrlar menejmenti, Toshkent: Iqtisodiyot, 2018. <https://library.ziyonet.uz/ru/book/110597>
6. B. Berkinov, "Korxonalarda kadrlar boshqaruvi samaradorligini oshirish," Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, Toshkent, 2020. <https://journal.tsue.uz/index.php/iqtisodiyot/article/view/1234>
7. A. Rukadikar va K. Khandelwal, «Reimagining recruitment: traditional methods meet AI interventions- A 20-year assessment (2003–2023),» Cogent Business & Management, vol. 12, no. 1, pp. 1-28, 2025. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2025.2454319>
8. M. Al-Shammari, «The Future of HR: The Role of AI-Powered Recruitment in Shaping the Modern Workforce,» Open Journal of Business and Management, vol. 13, no. 1, pp. 405-423, 2025. <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=140388>
9. T. Bondarouk va H. Ruël, «The effects of artificial intelligence on human resource activities and the roles of the human resource triad: opportunities and challenges,» Frontiers in Psychology, vol. 15, 2024. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11188403/>
10. J. Ahmed va R. Aktar, «Collaboration among recruiters and artificial intelligence: removing human prejudices in employment,» Heliyon, vol. 8, no. 9, 2022. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9516509/>
11. M. Votto, A. Valecha, H. R. Rao, va S. Upadhyaya, «Artificial intelligence applied to potential assessment and talent identification in an organisational context,» Humanities and Social Sciences Communications, vol. 10, no. 152, 2023. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10073758/>
12. R. Kumar va S. Singh, «Artificial Intelligence in Human Resource Management: Revolutionizing Recruitment, Performance, and Employee Development,» International Journal of Management Research and Emerging Sciences, vol. 14, no. 3, pp. 45-67, 2024. <https://www.researchgate.net/publication/384556983>
13. P. Sharma va M. Gupta, «The Integration of Digital Transformation with Human Resource Management – A Theoretical Point of View,» International Journal of Scientific Research in Engineering and Management, vol. 8, no. 2, 2024. <https://www.researchgate.net/publication/378610864>



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. № 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>