

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№3



OPEN  ACCESS



ROAD



INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL



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, mart.

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.
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov 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 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 Shoirazimovna, 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 Bekdavat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Board of Experts:

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

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

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

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'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

RAQAMLI IQTISODIYOTDA TADBIRKORLIK SUBYEKTLARI FAOLIYATINING IQTISODIY XAVFSIZLIGIGA TA'SIR ETUVCHI TIZIMLASHTIRILGAN TAHDIDLAR.....	40
Qodirov Tuyg'un Uzoqovich, Nabiyev Bexzod Shavkatovich	
SANOAT TARMOQLARINI RIVOJLANTIRISHDA INNOVATSIYA VA TEKNOLOGIK MODERNIZATSIYANING O'RNI	44
Boboqulov Sanjar Bahromqulovich	
YASHIRIN IQTISODIYOTNI BAHOLASHNING USLUBIYOTI VA UNING SOLIQ TIZIMIDA QO'LLANILISHI	49
To'xtabayev Oybek Odilovich	
YASHIRIN IQTISODIYOTNI QISQARTIRISHDA RAQAMLI TEKNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH BO'YICHA ILG'OR XORIJIY TAJRIBALAR.....	56
Ismailov Bobir Salomovich	
TIJORAT BANKLARI INVESTITSIYA FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHNING ILMIY-NAZARIY JIHATLARI	62
Yangiboyev F.B.	
MINTAQAVIY IQTISODIY SALOHİYATDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI BAHOLASH.....	68
Turayev Og'abek Kaxramonovich	
XORIJIY MAMLAKATLARDA TO'QIMACHILIK KLASSTERLARINI RIVOJLANTIRISH TAJRIBASI.....	75
Yusupova Feruza Yo'ldoshevna	
BANK XIZMATLARI SIFATINI BOSHQARISHNING INTEGRATSION VA ADAPTIV MODEL.....	83
Ibroximov Ilxomjon Shavkatjon o'g'li	
QURILISH TASHKILOTLARI FAOLIYATINING MOLİYAVIY BARQARORLIGINI EKONOMETRIK MODELLAR ASOSIDA BAHOLASH	89
Qidirniyazov Ajiniyaz Sherniyazovich	
ICHKI NAZORAT VA KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMIDAGI XAVFLARNI BOSHQARISH	94
Islamova Nargiza Mirzaxidovna	
TURIZMNING MINTAQADA IQTISODIY RIVOJLANISHIGA TA'SIRI	104
Rasulova Muxabbat Teshabayevna, Normurodov Sarvar Norboy o'g'li	
O'ZBEKISTONDA INVESTITSİYALARNI JALB QILISH ORQALI INVESTITSION JOZIBADORLIKNI OSHIRISHNING HOZIRGI KUNDAGI HOLATI TAHLILI	111
Begamov S.X.	
RETHINKING JOB CREATION: ONTOLOGICAL AND EPISTEMOLOGICAL FOUNDATIONS OF MACROECONOMIC EMPLOYMENT ANALYSIS.....	116
Zakhidov Azizbek Rustamovich	
HUDUDIY TURIZM KLASSTERLARINI SHAKLLANTIRISH VA ULARNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	125
Ro'zimova Xusnora Mirzobek qizi	
SUG'URTACHILIK VA O'ZBEKISTONDA SUG'URTA SEKTORINING HOLATI.....	129
O'runboyeva Sotima Alisher qizi	
GO'SHT VA GO'SHT MAHSULOTLARINI SANOAT USULIDA QAYTA ISHLASHDA XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBALARI.....	134
Kaydarova Sitara Suranbay qizi	
KORXONALAR QIYMATINI BAHOLASH VA BOZOR BAHOSINI SHAKLLANTIRISH METODOLOGIYASI.....	139
Abduraxmanov Sherzodbek Ravshanovich	
YASHIL IQTISODIYOT: EKOLOGIK BARQARORLIK VA IQTISODIY SAMARADORLIK UYG'UNLIGI.....	145
Jamalidinova Asalxon Saliyevna	
2025-YILDA O'ZBEKISTON UCHUN ENG YAXSHI 10 TA TRANSPORT TEKNOLOGIYALARI VA INNOVATSIYALARI	151
Mamasaliyeva Mukaddas Ibadullayevna, Beketov Timur Kazakbayevich	



MAHSULOT TANNARXINI ANIQLASHNING INTEGRATSIYALASHGAN YONDASHUVLARI: AN'ANAVIY VA ZAMONAVIY TIZIMLAR QIYOSIY TAHLILI	155
Tulyaganov Abdumalik Abdiraximovich	
ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ: ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ	163
Хайдарова Ёркиной Аскар кизи	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA INNOVATSION TADBIRKORLIKNI QO'LLAB-QUVVATLASHNING FISKAL VA INSTITUTSIONAL MEKANIZMLARI	170
Mamatova Nodira Mirzavaliyevna	
ЗЕЛЕНАЯ ЭКОНОМИКА И УСТОЙЧИВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ: ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ПЕРЕХОДА ТЕПЛИЧНЫХ ХОЗЯЙСТВ ТАШКЕНТСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ НА СОЛНЕЧНЫЕ СИСТЕМЫ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ	178
Срождидинова Зарина Хайриiddиновна, Абдувалиева Зилола Абдуллаевна	
MAMLAKATIMIZDA QISHLOQ HUDUDLARIDA XIZMATLAR SOHASINI RIVOJLANTIRISHNING AHAMIYATI	186
Yuldashova Nilufar Ziyabayevna	
RIVOJLANISHDA RAQOBAT EMAS, BALKI HAMKORLIKNING USTUVORLIGI: NAZARIY VA AMALIY TAHLIL	190
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich	
IJTIMOYIY HIMOYA QAMROVINI KENGAYTIRISH MEKANIZMLARI VA "QAMRAB OLINMAGAN O'RTA QATLAM" MUAMMOSI	196
Bafoev Farrux Jo'raqulovich	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR YORDAMIDA EKOLOGIK BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISH	202
Shanazarova Gulyoraxon Baxtiyarovna	
O'ZBEKISTON STARTAP EKOTIZIMIDA INVESTITSIYA JALB QILISH JARAYONINING INSTITUTSIONAL MUAMMOLARI VA ULARNI BARTARAF ETISH MEKANIZMLARI	208
Xoliqova Xurshidaxon Xayotjon qizi	
INNOVATSION IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISH SHAROITIDA STARTAP EKOTIZIMINI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY JIHATLARI	214
Usmanov Gafurjon Shavkatovich	
QURILISHDA ISHLAB CHIQRISH VA SIFATNI BOSHQARISH TIZIMLARINING RIVOJLANISHI	220
Buriyev Xakim Toshimovich, Usmanov Ilxom Achilovich	
O'ZBEKISTONDA INVESTITSION MUHITNI TAKOMILLASHTIRISHNING STRATEGIYALARI	225
Xolov Sherali Axrorboyevich	
2010-2024-YILLARDA O'ZBEKISTONDA TO'QIMACHILIKNI INVESTITSIYALASHNING EKONOMETRIK TAHLILI	229
Ashurov Shuhratbek Quddat o'g'li	
TIJORAT BANKLARI MOLIVAVIY XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHNING ZAMONAVIY USULLARI	233
Sherbekova Kamola Norbekovna	
AHOLI MOLIVAVIY SAVODXONLIGI DARAJASI VA UNI BAHOLASHNING ILMIY-USLUBIY ASOSLARI	243
Abduvoxidov Akmal Abdulazizovich	
MARKAZIY BANK KURS SIYOSATI SAMARADORLIGINI OSHIRISH USULLARI	249
Saydullayev Nodirbek Narzullaevich	
O'ZBEKISTON MINTAQALARIDA BARQAROR TURIZMNI RIVOJLANTIRISH SALOHİYATI VA MUAMMOLARI	258
Raupov Shuxrat Soyibovich	
ЭКОТУРИЗМ В УЗБЕКИСТАНЕ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	264
Абидова Дилфуза Игамбердиевна, Рахматуллаева Зулайхо Хасан кизи	
DIGITAL ECONOMY AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: BUSINESS CHANGE IN THE REGIONS	270
Abdullayev Muzaffar Abdujabbarovich	



QISHLOQ XO'JALIK MAHSULOTLARINI QAYTA ISHLASHDA IOT TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH.....	273
Mirzaev Dilshod Artikovich	
ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ СТАРТАП-ПРОЕКТОВ В ВУЗАХ УЗБЕКИСТАНА	279
Касимова Наргиза Сабитджановна	
YASHIL IQTISODIYOTNING NAZARIY ASOSLARI VA UNGA ILMIY YONDASHUVLAR.....	284
Ismoyilova Mahliyo Oybek qizi	
BOSHQARUVDA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR (OLIIY TA'LIM MISOLIDA).....	289
Karievva Gulnora Abdullayevna, Normurodov Sarvar Norboy o'g'li	
TIJORAT BANKLARIDA KORPORATIV MIJOZLARGA XIZMAT KO'RSATISHNING AMALDAGI HOLATI VA ASOSIY TENDENSIYALARI.....	295
Qurbonov Odilbek Ro'zmatovich	
O'ZBEKISTONDA SPORT FEDERATSIYALARI VA ASSOTSIATSIYALARINI SAMARALI BOSHQARISH TIZIMINI MODERNIZATSIYA QILISH YO'LLARI	302
Umed Farmonkulovich Radjabov	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI OSHIRISHGA QARATILGAN IQTISODIY MEKANIZMNI TAKOMILLASHTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI VA ULARNING AMALIY AHAMIYATI	307
Mullayeva Mexrangiz Axtam qizi	
KICHIK BIZNESNI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY MUAMMOLARI VA ULARNI BARTARAF ETISH YO'LLARI (NAMANGAN VILOYATI MISOLIDA)	313
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Muradova Nazira Raximjanovna	
RAQAMLI MARKETING VA ONLAYN PLATFORMALAR ORQALI EKOTURISTIK MAJMUALARNI OMMALASHTIRISH TRENDI	318
Xolmatova Parvina Asliddin qizi	
O'ZBEKISTONDA SOLIQ MA'MURCHILIGI STRATEGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI VA ULARNI YECHIMLAR	323
Normurzayev Umid Xolmurzayevich	
РАЗВИТИЕ ДИСТАНЦИОННОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ХОРЕЗМСКОЙ ОБЛАСТИ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА КАК ФАКТОР РЕГИОНАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА.....	327
Бахтиёров Худайберган Хамдам угли	
MAHALLIY BUDJETLARDA TRANSFERTLARGA QARAMLIK DARAJASINI BAHOLASH (XORAZM VILOYATI MISOLIDA)	335
Xudoyqulov Hamidjon Abdullayevich	
QORAQALPOG'ISTON QISHLOQ XO'JALIGIDA RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISHNI BOSHQARISHNING INNOVATSION YONDASHUVLARI.....	342
Tajibaev Berdax Asqarbay uli	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA INNOVATSION JARAYONLARNI JADALLASHTIRISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	347
Ashurova Maftuna Ortiq qizi	
STRATEGIC DIRECTIONS FOR INCREASING CAPITAL EFFICIENCY OF COMMERCIAL BANKS: DIGITALIZATION AND RISK MANAGEMENT INTEGRATION	352
Sadullaeva Mokhinur Aziz kizi	
TECHNOLOGY MANAGEMENT AND SME INTERNATIONALIZATION: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW	358
Abduxafizova Madinabonu Mirabbos qizi	
TA'LIM SIFATINI BAHOLASH MEZONLARINI SHAKLLANTIRISH USULLARI.....	363
Mamadiyarov Zokir Toshtemirovich	
SMART UNIVERSITET KONSEPSIYASI ASOSIDA REYTING VA RAQOBATBARDOSHLIKNI INTEGRAL BOSHQARISH	371
Xudoyqulov Husen Ahadovich	



BUXGALTERIYA HISOBINING MILLIY VA XALQARO STANDARTLARI ASOSIDA MOLIVAVIY HISOBOT 1-SHAKLINING QIYOSIY TAHLILI	379
Shodiyev Murodjon Bakirovich	
SUG'URTA BOZORINING RAQAMLI RIVOJLANISHIDA NAZARIY QARASHLAR	384
G'oziyeva Aziza Abdusalomovna	
MINTAQAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHDA INNOVATSION LOYIHALAR SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI	389
Xamrayev Quvvat Iskandarovich	
MAHALLIY BUDJETLAR DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHNING IQTISODIY AHAMIYATI	397
P.SH.Usmonov	
СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО АНАЛИЗА ДЛЯ ОЦЕНКИ ДОХОДНОСТИ АКЦИЙ УЗБЕКСКИХ ЭМИТЕНТОВ	401
Ирмухамедова Муслима Дилшодовна	
KORXONA VA TASHKILOTLARDA INSON KAPITALIDAN SAMARALI FOYDALANISHDA KORPORATIV MADANIYAT, AXLOQIY-RUHIY VA MA'NAVIY MUHITNING O'RNI	407
Suyunov Dilmurod Xolmurodovich, Qodirov Tuyg'un Uzoqovich	
ELEKTRON PULLARNING MOHIYATI VA ULARNING MILLIY TO'LOV TIZIMIDAGI ROLI	416
Toshniyozov Sherali Kamoliddinovich	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA UY XO'JALIKLARINING TADBIRKORLIK FAOLIYATINI KENGAYTIRISH	423
Eshbaeva Shahnoza Faxriddinovna	
APPLICATION OF EXTREME MODELS IN ASSESSING THE ECONOMIC POTENTIAL OF AN ENTERPRISE	428
Musayeva Shoira Azimovna	
SOLIQ MA'MURCHILIGIDA XORIJIY TAJRIBA HAMDA UNI O'ZBEKISTONDA QO'LLASH SAMARADORLIGI	435
Bozorova Ozoda Raximovna	
DAVLAT FUQAROLIK XIZMATI IMIJINI OSHIRISHDAGI MUAMMOLARNI HAL ETISHDA XORIJIY DAVLATLAR TAJRIBASI: QIYOSIY TAHLIL	439
Bekmurodov Navruz Ergashevich	
TA'LIM XIZMATLARI SOHASIDA YARATILGAN YALPI QO'SHILGAN QIYMAT DINAMIKASI VA UNI BOSHQARISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	449
O'rinov Komiljon Kozimovich	
BARQAROR RIVOJLANISHNI TA'MINLASHNING MINTAQAVIY OMILLARI	453
Salomat Norova	
QURILISH MATERIALLARI BOZORI VA UNI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI	459
Usubjonov Zaxriddin Vasliddin o'g'li	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA EKSPORT OPERATSIYALARINI SUG'URTA QILISHNI RIVOJLANTIRISH	465
Xalikov R. B.	
BIZNES JARAYONLAR AUTSORSINGINI OPTIMALLASHTIRISH USULLARI TAHLILI	472
Uzaqov Ortik Shaymardanovich	
DAVLAT MOLIVAVIY BOSHQARUVI SAMARADORLIGINING IJTIMOY ADOLATGA TA'SIRINING PEFA VA CEQ METODOLOGIYALARI ORQALI TAHLILI	477
Zokirjonov Muhammadsodiq Ravshanbek o'g'li	
NODAVLAT OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA ICHKI AUDIT XIZMATINI TASHKIL QILISHNING XORIY TAJRIBASI	485
Turmanqulov Norpo'lat Sa'dullayevich	
MINTAQADA IJTIMOY HIMOYA TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH	491
Saparov Ismat Chorshanbiyevich	
MINTAQANI BARQAROR RIVOJLANISHDA EKOLOGIK INNOVATSIYALARNI QO'LLAB-QUVVATLASH YO'NALISHLARI	495
Ismatov Sharofiddin Asatulloevich	



THE ESSENCE OF THE OPTIMAL COST STRATEGY	500
Sodiqov Mirakhror Abbos ugli	
TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA TOG'-KURORT ZONALARINI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY JIHATLARI (CHORVOQ ERKIN TURISTIK ZONASI MISOLIDA)	504
Shomurodova Shahnoza G'ayratovna	
ICHKI AUDIT SIFATI VA SAMARADORLIGI TUSHUNCHALARINING IQTISODIY MAZMUNI HAMDA ULARNING O'ZARO BOG'LIQLIGI	509
Ergashev Olloyor Furqat o'g'li	
QISHLOQ XO'JALIGI KORXONALARI FAOLIYATINI SOLIQQA TORTISH VA UNI HISOBINI YURITISH	517
Abdullayev Abdurauf	
TIJORAT BANKLARINING RISKLARINI BAHOLASHDA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR	522
Kudaybergenova Guzal Kuanishbayevna	
TIJORAT BANKLARIDA KORRUPTSIYAVIY-KOMPLAENS MUAMMOLARI: TAHLIL VA YECHIMLAR	527
Yunusov Baxtiyor Shavkatovich	
MAISHIY XIZMAT KO'RSATISHNING SIFAT NAZORATINI HAMDA TASHKILIY-IQTISODIY MEKANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH	532
Meliyev X.T.	
ОЦЕНКА КАЧЕСТВА СЕРВИСА И ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА БУХАРСКОЙ ОБЛАСТИ НА ОСНОВЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ОПРОСА	541
Усманова Азиза Баходировна	
RAQAMLI BANK XIZMATLARI ORQALI MOLIVAVIY INKLYUZIVLIKNI KENGAYTIRISH	545
Azlarova Mushtariybegim Abror qizi	
QURILISH KORXONALARNI BOSHQARISHDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYALARNING AHAMIYATI	550
Egamon Raxmatillo Mirolimovich, Bobobekov Davron Gafurovich	
FINANCIAL MARKET PARTICIPANTS: A CLASSIFICATION BY ROLE AND RESPONSIBILITY	553
Khotamkulova Madina	
ФОРМИРОВАНИЕ «ТУРИСТИЧЕСКОЙ МАХАЛЛИ» КАК ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ ЗЕЛЁНОЙ ЭКОНОМИКИ В СФЕРЕ ГОСТЕВЫХ ДОМОВ УЗБЕКИСТАНА	559
Иргашева Нигина Салохиддиновна	
BANKLARDA KREDIT GAROVI BILAN ISHLASHNING XORIJ ILG'OR TAJRIBASI VA UNDAN O'ZBEKISTON BANKLARI AMALIYOTIDA FOYDALANISH ISTIQBOLLARI	567
Sh. Saidov	
MILLIY UGLEROD SAVDOSI TIZIMINI JORIY ETISH ISTIQBOLLARI VA IQTISODIY SAMARADORLIGI	573
Islamov Shoxzod Shuxrat o'g'li	
THE NECESSITY OF CREATING A BUSINESS ENVIRONMENT AND ITS ROLE AND SIGNIFICANCE IN THE NATIONAL ECONOMY	582
Amanov Davron Ravshan ugli	
SUV RESURLARINI BOSHQARISHDA RAQAMLASHTIRISH SAMARADORLIGI	588
Saidov Muhammadali Hakimovich, Mahammatov Hoshim, Esanbekov Diyorbek	
ТРАНСФОРМАЦИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЁТА БАНКОВ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН В СООТВЕТСТВИИ С МСФО И ПРИНЦИПАМИ ESG	595
Насирдинов Шарифджон Изатуллоевич	
ОЦЕНКА ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭЛЕКТРОБУСА	600
Мухитдинов Акмал Анварович, Касимов Омил Камалович, Саидов Азамат Илхом угли	
XORIJIY TAJRIBALAR ASOSIDA DUKKAKLI DON MAHSULOTLARINI YETISHTIRISHNI DAVLAT TOMONIDAN QO'LLAB-QUVVATLASH YO'NALISHLARI (HINDISTON TAJRIBASI MISOLIDA)	608
Mirsayd Xudaybergenov	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA AHOLINING FAROVONLIGI VA DAROMAD MANBALARINI STATISTIK TAHLILI	612
Mamatkulov Baxtiyor Xalmuradovich	



KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINING RAQOBATBARDOSHLIGINI RIVOJLANTIRISH VA BOSHQARUV MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	618
Muxamedjanova Maxfuza Baxodir qizi	
MOLIYAVIY AKTIVLARNING IQTISODIY MOHIYATI, MAZMUNI HAMDA KLASSIFIKATSIYASI.....	627
Odiljonova Oybarchin Fayzullo qizi	
XALQARO MOLIYA INSTITUTLARI ORQALI MAMLAKATIMIZ LOYIHALARINI AMALGA OSHIRISH TARTIBI TAHLILI.....	631
Rasulova Dilfuza Valiyevna	
HUDUDNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA IQTISODIY SALOHİYATNING O'RNI	636
Avazbek Xalbekov	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA SABZAVOTCHILIK TARMOG'INING RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI.....	642
Sobir Xasanov	
IMPACT OF REGIONAL INFRASTRUCTURE AND NATURAL RESOURCE UTILIZATION ON THE DEVELOPMENT OF ECOLOGICAL TOURISM (A DISTRICT-LEVEL ANALYSIS OF THE SAMARKAND REGION, UZBEKISTAN)	650
Toyirova Shohista Bobobekovna	
INNOVASION IQTISODIYOT SHAROITIDA OLIY TA'LIM TIZIMINI RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOIY-IQTISODIY OMILLARI	657
Talapova Nargiza Baxriddinovna	
BOZOR BEQARORLIGI SHAROITIDA BANK OBRO'SINI STRATEGIK RESURS SIFATIDA BARQARORLIGINI OSHIRISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	661
Yuldasheva Kamola Qosimjonovna, Ziyaeva Muhtasar Mansurdjanovna	
O'ZBEKISTONDA DAVLAT PENSIYA TIZIMINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASH MASALALARI	667
Pardayev Farrux Muzaffarovich	
RAQAMLI TRANSFORMASIYA SHAROITIDA MENEJERLARNING RAQAMLI KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISH.....	671
Sharipova Zulfiya Shokirjonovna	



RAQAMLI TRANSFORMASIYA SHAROITIDA MENEJERLARNING RAQAMLI KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISH



Sharipova Zulfiya Shokirjonovna

O'zbekiston davlat jahon tillari universiteti

Zamonaviy axborot texnologiyalari va sun'iy intellekt kafedrası katta o'qituvchisi

ORCID: 0009-0009-2450-1225

Annotatsiya. Ushbu maqolada raqamli transformatsiya jarayonida menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirishning dolzarb masalalari tahlil qilingan. Tadqiqot iqtisodiy jarayonlarni raqamlashtirish sharoitida boshqaruv samaradorligini oshirish mexanizmlarini o'rganishga qaratilgan. Shuningdek, raqamli liderlik va innovatsion boshqaruv tamoyillarining tashkilotlar faoliyatidagi ahamiyati ilmiy jihatdan asoslab berilgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, xodimlarning raqamli tayyorgarligini oshirish tashkilotlarning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta'minlashda strategik ustuvor yo'nalishlardan biri hisoblanadi.

Kalit so'zlar: raqamli transformatsiya, menejerlarning raqamli kompetensiyalari, boshqaruv kompetensiyalari, raqamli iqtisodiyot, innovatsion boshqaruv, raqamli texnologiyalar, sun'iy intellekt, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv, strategik boshqaruv, tashkilotlarni raqamli rivojlantirish, biznes jarayonlarini raqamlashtirish, raqamli strategiya, raqamli boshqaruv.

Abstract. This article analyzes the current issues related to the development of managers' digital competencies in the context of digital transformation. The study aims to explore mechanisms for improving management efficiency under the conditions of digitalization of economic processes. Particular attention is given to the role of digital leadership and innovative management principles in modern organizations. The results indicate that enhancing the digital readiness of personnel is one of the strategic priorities for ensuring sustainable development and competitiveness of organizations.

Key words: digital transformation, managers' digital competencies, managerial competencies, digital economy, innovative management, digital technologies, artificial intelligence, data-driven management, strategic management, digital development of organizations, digitalization of business processes, digital strategy, digital governance.

Аннотация. В данной статье анализируются актуальные вопросы развития цифровых компетенций менеджеров в условиях цифровой трансформации. Исследование направлено на изучение механизмов повышения эффективности управления в условиях цифровизации экономических процессов. Особое внимание уделяется роли цифрового лидерства и принципов инновационного менеджмента в деятельности современных организаций. В результате исследования установлено, что повышение уровня цифровой готовности персонала является одним из стратегических приоритетов обеспечения устойчивого развития и конкурентоспособности организаций.

Ключевые слова: цифровая трансформация, цифровые компетенции менеджеров, управленческие компетенции, цифровая экономика, инновационное управление, цифровые технологии, искусственный интеллект, управление на основе данных, стратегическое управление, цифровое развитие организаций, цифровизация бизнес-процессов, цифровая стратегия, цифровое управление.



KIRISH

Jahon iqtisodiyoti shiddat bilan raqamli transformatsiya davrini boshdan kechirmoqda. Bu jarayon korxonalar va tashkilotlarning faoliyat yuritish sharoitlarini tubdan o'zgartirmoqda. Mazkur jarayon nafaqat texnologik yangilanishlarni, balki boshqaruv paradigmalari hamda xodimlarning, xususan menejerlarning kompetensiyalariga qo'yiladigan talablarni ham qayta ko'rib chiqishni taqozo etmoqda. Raqamli transformatsiya sharoitida tashkilotlarning muvaffaqiyati ko'p jihatdan ularning raqamli texnologiyalarni qabul qilish va ulardan samarali foydalanish qobiliyatiga, shuningdek boshqaruv xodimlarining tegishli raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish darajasiga bog'liq bo'lib bormoqda.

Mavzuning dolzarbligi shundan iboratki, bugungi kunda menejerlar nafaqat an'anaviy boshqaruv funksiyalarini bajarishlari, balki zamonaviy raqamli vositalar, platformalar va strategiyalarni ham o'zlashtirishlari zarur. Ushbu ehtiyoj, ayniqsa, sun'iy intellekt (SI), katta ma'lumotlar (Big Data), bulutli texnologiyalar va blokcheyn kabi innovatsion texnologiyalarning jadal rivojlanishi fonida yanada muhim ahamiyat kasb etmoqda. O'zbekiston Respublikasida iqtisodiyotni raqamlashtirish bo'yicha amalga oshirilayotgan strategik dasturlar doirasida ham raqamli kompetensiyalarga ega bo'lgan kadrlarni tayyorlash hamda ularni qayta tayyorlash ustuvor yo'nalishlardan biri sifatida belgilangan [1]. Shu sababli, raqamli transformatsiya sharoitida menejerlarning raqamli kompetensiyalarini tizimli ravishda rivojlantirish masalasi ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb hisoblanadi.

Tadqiqotning asosiy maqsadi raqamli transformatsiya sharoitida menejerlarning raqamli kompetensiyalarini shakllantirish va rivojlantirishning nazariy-metodologik asoslarini hamda amaliy mexanizmlarini o'rganish, shuningdek ushbu jarayonni optimallashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Mazkur maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

- raqamli kompetensiya tushunchasining mazmun-mohiyatini aniqlash hamda uning tarkibiy elementlarini tahlil qilish;
- raqamli transformatsiyaning menejerlar kompetensiyalariga ta'sirini baholash va yangi talablarni aniqlash;
- menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirishning zamonaviy usul va vositalarini o'rganish;
- O'zbekiston sharoitida menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha mavjud tajribani umimlashtirish hamda ilg'or xorijiy tajribalarni tahlil qilish.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Muammo tarixiga nazar tashlaydigan bo'lsak, raqamli kompetensiyalar tushunchasi dastlab informatsion texnologiyalarning jadal rivojlanishi bilan bog'liq holda axborot savodxonligi kabi nisbatan tor ma'noda talqin qilingan edi. Biroq vaqt o'tishi bilan "raqamli" tushunchasi nafaqat texnologiyalarni bilish, balki ularni strategik rejalashtirish, qaror qabul qilish hamda biznes jarayonlarini boshqarishda qo'llash qobiliyatini ham o'z ichiga olgan holda kengayib bordi. XX asr oxiri – XXI asr boshlarida kompyuter savodxonligi kengayib, mutaxassislar uchun internet, elektron pochta va ofis dasturlari bilan ishlash ko'nikmalari muhim ahamiyat kasb etdi. Hozirgi davrda esa ushbu jarayon yanada murakkabroq ko'rinishga ega bo'lib, menejerlardan kognitiv moslashuvchanlik, tizimli fikrlash hamda uzluksiz o'rganish qobiliyatini talab qilmoqda [2].

Avvalgi tadqiqotlarda asosan raqamli ko'nikmalarning umumiy ahamiyati hamda ayrim sohalarda raqamli texnologiyalarning imkoniyatlariga e'tibor qaratilgan bo'lsa, mazkur tadqiqot bevosita menejerlar darajasidagi raqamli kompetensiyalarning strategik ahamiyatini hamda ularni rivojlantirish mexanizmlarini chuqur tahlil qilishga qaratilgan.

So'nggi yillarda raqamli transformatsiya tashkilotlarning boshqaruv tizimi, biznes modellari va inson kapitali rivojlanishiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda. Xorijiy tadqiqotchilar raqamli transformatsiyani nafaqat texnologik o'zgarishlar jarayoni, balki strategik boshqaruv va tashkilot madaniyatining kompleks transformatsiyasi sifatida baholaydilar. Xususan, Verhoef va boshqalar (2022) raqamli transformatsiya korxonalarning biznes jarayonlarini optimallashtirish, innovatsion faoliyatni rivojlantirish hamda raqobatbardoshlikni oshirishga xizmat qilishini ta'kidlaydilar [10]. Shuningdek, Kraus va boshqalar (2022) raqamli transformatsiya jarayonida menejerlarning yangi kompetensiyalarni egallashi tashkilotlarning muvaffaqiyatli rivojlanishida muhim omil ekanligini qayd etadilar [11].

Zamonaviy ilmiy tadqiqotlarda menejerlarning raqamli kompetensiyalari tashkilotlarning innovatsion rivojlanishi hamda strategik moslashuvchanligini ta'minlovchi muhim omil sifatida qaralmoqda. Sousa va Rocha (2023) raqamli iqtisodiyot sharoitida menejerlar texnik ko'nikmalar bilan bir qatorda analitik fikrlash, kreativlik hamda ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish kompetensiyalariga ham ega bo'lishi zarurligini ta'kidlaydilar [13]. Shuningdek, Nambisan va boshqalar (2024) raqamli transformatsiya jarayonida innovatsiyalarni boshqarish, yangi biznes modellari yaratish hamda raqamli strategiyalarni ishlab chiqish menejerlarning asosiy vazifalaridan biriga aylanib borayotganini qayd etadilar [15]. Ushbu tadqiqotlar menejerlarning raqamli



kompetensiyalarini rivojlantirish tashkilotlarning raqamli transformatsiya jarayonidagi muvaffaqiyati uchun muhim strategik omil ekanligini ko'rsatadi.

Raqamli transformatsiya — bu texnologik, tashkiliy va madaniy o'zgarishlarni qamrab oluvchi murakkab jarayon bo'lib, u korxonalarni raqamli kelajakka tayyorlashga qaratilgan [16]. Ushbu jarayonda asosiy harakatlantiruvchi kuchlardan biri menejerlar hisoblanadi. Ularning raqamli kompetensiyalari tashkilotlarning raqobatbardoshligini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot metodlari sifatida ilmiy bilishning umumiy dialektik usuli, tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, sintez, statistik ma'lumotlarni tahlil qilish hamda ekspert baholash usullari qo'llanildi [3]. Muammoni tahlil qilish jarayonida nazariyotchilar ishlari, xalqaro tashkilotlarning hisobotlari hamda amaliy tajribalarga tayangan holda kompleks yondashuv qo'llanildi.

Mazkur tadqiqot raqamli transformatsiya sharoitida menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish muammolarini kompleks o'rganishga qaratilgan bo'lib, unda ilmiy bilishning bir qator nazariy va empirik metodlaridan foydalanildi. Tadqiqot jarayonida tizimli yondashuv asosiy metodologik tamoyil sifatida qo'llanildi. Chunki raqamli transformatsiya iqtisodiy, texnologik va boshqaruv jarayonlarining o'zaro bog'liqligini aks ettiruvchi murakkab tizim sifatida qaraladi.

Tadqiqotda, avvalo, ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish usulidan foydalanildi. Raqamli iqtisodiyot, boshqaruv kompetensiyalari hamda raqamli transformatsiya masalalariga bag'ishlangan mahalliy va xorijiy ilmiy manbalar, xalqaro tashkilotlarning hisobotlari hamda ilmiy maqolalar o'rganildi. Ushbu tahlil menejerlarning raqamli kompetensiyalarining nazariy asoslarini aniqlash hamda ularning tarkibiy elementlarini tizimlashtirish imkonini berdi.

Shuningdek, tadqiqotda qiyosiy tahlil usuli qo'llanilib, turli mamlakatlarda raqamli transformatsiya jarayonida menejerlarning kompetensiyalarini rivojlantirish tajribasi o'rganildi. Bu orqali rivojlangan mamlakatlar tajribasi hamda O'zbekiston sharoitidagi mavjud amaliyot o'rtasidagi o'xshashlik va farqlar aniqlab berildi. Mazkur yondashuv menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha samarali mexanizmlarni aniqlash imkonini berdi.

Tadqiqot jarayonida statistik ma'lumotlarni tahlil qilish usuli ham qo'llanildi. Raqamli texnologiyalarni joriy etish darajasi, boshqaruv jarayonlarining raqamlashtirilishi hamda tashkilotlarda raqamli kompetensiyalarning rivojlanish holati bo'yicha mavjud statistik ma'lumotlar o'rganildi va umumlashtirildi. Ushbu ma'lumotlar raqamli transformatsiya jarayonida menejerlarning kompetensiyalari tashkilotlar samaradorligiga qanday ta'sir ko'rsatishini aniqlashga xizmat qildi.

Bundan tashqari, ekspert baholash usuli ham qo'llanildi. Raqamli texnologiyalar, boshqaruv va iqtisodiyot sohalarida faoliyat yurituvchi mutaxassislarning fikrlari tahlil qilinib, menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirishga oid muhim omillar aniqlashtirildi. Ushbu usul raqamli transformatsiya sharoitida menejerlarning kasbiy rivojlanishi uchun zarur bo'lgan kompetensiyalar tizimini shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etdi.

Tadqiqotda, shuningdek, sintez va umumlashtirish metodlari qo'llanilib, olingan natijalar asosida menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha asosiy yo'nalishlar hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi. Mazkur metodlar turli nazariy yondashuvlarni integratsiyalash hamda tadqiqot natijalarini tizimli ravishda talqin qilish imkonini berdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish ikki asosiy yo'nalishni o'z ichiga oladi:

1. Texnik-funksional kompetensiyalar. Bu guruhga raqamli texnologiyalar va vositalardan samarali foydalanish bilan bog'liq bilim va ko'nikmalar kiradi. Jumladan, bulutli hisoblash, katta ma'lumotlar (Big Data) tahlili, sun'iy intellekt asosidagi dasturlar, kiberxavfsizlik asoslari hamda raqamli platformalar bilan ishlash qobiliyati [4]. Misol uchun, CRM (Customer Relationship Management) tizimlaridan foydalana olish, ERP (Enterprise Resource Planning) tizimlarini tushunish va ularni biznes jarayonlariga integratsiyalash kabi ko'nikmalar bugungi kunda ko'plab boshqaruv kadrlari uchun muhim ahamiyat kasb etadi. Shuningdek, ma'lumotlarni vizualizatsiya qilish dasturlari (masalan, Tableau, Power BI) bilan ishlash ham muhim texnik kompetensiyalar qatoriga kiradi.

2. Menejerlik-strategik kompetensiyalar. Bu guruhga raqamli transformatsiyani boshqarish, raqamli strategiyalarni ishlab chiqish, raqamli madaniyatni shakllantirish, raqamli risklarni boshqarish hamda innovatsion qarorlar qabul qilish bilan bog'liq ko'nikmalar kiradi [5]. Raqamli liderlik, ya'ni xodimlarni raqamli o'zgarishlar jarayonida rag'batlantirish va ularni samarali yo'naltira olish ham ushbu kompetensiyalarning ajralmas qismi hisoblanadi. Masalan, menejer agile yondashuvini o'z faoliyatida qo'llay olishi, raqamli loyihalarni boshqarishda Scrum yoki Kanban kabi metodologiyalardan foydalanish ko'nikmalariga ega bo'lishi maqsadga muvofiqdir.



1-jadval. Menejerlarning raqamli kompetensiyalari tuzilmasi

Kompetensiya turi	Mazmuni	Amaliy misollar
Texnik-funksional kompetensiyalar	Raqamli texnologiyalar bilan ishlash ko'nikmalari	Big Data, AI, bulutli texnologiyalar, CRM
Analitik kompetensiyalar	Ma'lumotlarni tahlil qilish asosida qaror qabul qilish	Data analytics, biznes analitika
Strategik kompetensiyalar	Raqamli transformatsiya strategiyasini ishlab chiqish	Digital strategy, raqamli innovatsiyalar
Liderlik kompetensiyalari	Raqamli o'zgarishlarni boshqarish	Digital leadership
Innovatsion kompetensiyalar	Yangi biznes modellari yaratish	fintech, e-commerce

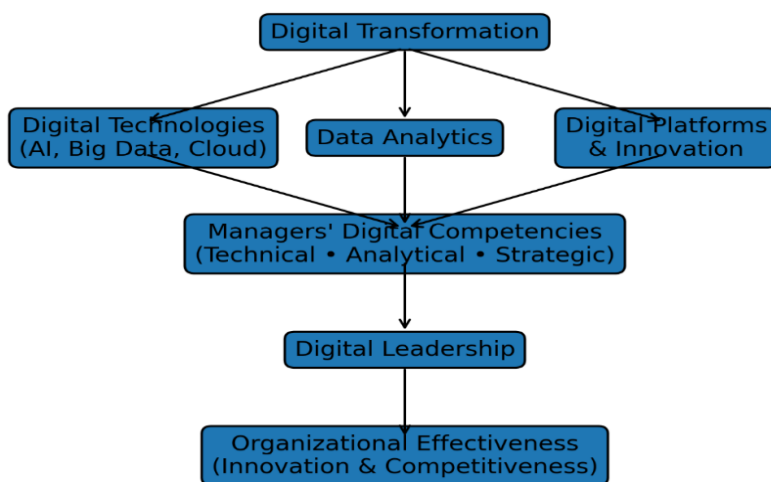
1-jadvalda menejerlarning raqamli kompetensiyalarining asosiy turlari va ularning amaliy qo'llanilishi keltirilgan.

Olingan natijalar shuni ko'rsatadiki, ko'plab tashkilotlarda raqamli texnologiyalarni joriy etishga qaratilgan investitsiyalar mavjud bo'lsa-da, ularning samaradorligi ayrim hollarda menejerlarning raqamli kompetensiyalar darajasi yetarli bo'lmagani sababli kutilgan darajada namoyon bo'lmashligi mumkin [6]. Misol uchun, so'rovnoma natijalariga ko'ra, O'zbekistondagi o'rta va yirik korxonalarning 60 foizdan ortig'i raqamli texnologiyalardan to'liq foydalanish imkoniyatiga ega emas. Bunga boshqaruv kadrlari orasida katta ma'lumotlarni tahlil qilish, sun'iy intellektni biznes jarayonlariga integratsiya qilish hamda kiberxavfsizlik masalalariga oid bilim va ko'nikmalarni yanada rivojlantirish zarurati sabab bo'layotgani kuzatiladi. Bu holat ayrim tashkilotlarda raqamli rivojlanish strategiyalarini to'liq va samarali amalga oshirish jarayonini murakkablashtirishi mumkin.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, raqamli transformatsiya jarayonida menejerlar nafaqat yangi texnologiyalarni o'zlashtirishlari, balki mavjud bilim va ko'nikmalarni doimiy ravishda yangilab borishlari ham muhim hisoblanadi. Buning uchun quyidagi yo'nalishlarga alohida e'tibor qaratish maqsadga muvofiq:

- Uzviy ta'lim tizimi. Menejerlar uchun muntazam malaka oshirish kurslari, vebinarlar va o'quv dasturlarini tashkil etish muhim ahamiyatga ega.
- Ichki mentorlik va kouching. Tajribali raqamli liderlar tomonidan yosh menejerlarga yo'l-yo'riq berish tizimini yo'lga qo'yish foydali hisoblanadi.
- Amaliy loyihalarga jalb qilish. Raqamli loyihalarni boshqarish orqali menejerlar uchun amaliy tajriba oltirish imkoniyatini yaratish muhimdir.
- Raqamli madaniyatni shakllantirish. Tashkilot ichida innovatsiyalarga ochiqlik, xatolardan saboq chiqarish hamda doimiy o'rganish muhitini shakllantirish zarur [7].

Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv (data-driven management) raqamli kompetensiyalarning yana bir muhim jihati hisoblanadi. Menejerlar qaror qabul qilish jarayonida intuitiv yondashuvdan ko'ra, aniq ma'lumotlar va tahlillarga tayanib ish yuritishlari maqsadga muvofiqdir. Bu esa statistika, ekonometrika hamda katta ma'lumotlar tahlili kabi sohalaridagi bilim va ko'nikmalarni talab qiladi. Masalan, xaridorlar xulq-atvori, bozor tendensiyalari yoki ichki operatsiyalar samaradorligi haqidagi ma'lumotlarni tahlil qilish orqali menejerlar biznes strategiyalarini yanada aniq va asosli shakllantirishlari mumkin. Samarali ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish qobiliyati raqamli transformatsiyaning muhim natijalaridan biri hisoblanadi [12].



1-rasm. Raqamli transformatsiya sharoitida menejerlarning raqamli kompetensiyalari modeli



Innovatsion boshqaruv tamoyillari raqamli texnologiyalar bilan uyg'unlashgan holda menejerlarga yangi mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqish, shuningdek biznes modellarini optimallashtirish imkoniyatini yaratadi. Raqamli transformatsiya sharoitida menejerlar nafaqat mavjud jarayonlarni raqamlashtirish, balki yangi qiymat yaratish usullarini ham izlab topishlari zarur [14]. Bu holat, ayniqsa, fintex, elektron tijorat va logistika kabi jadal rivojlanayotgan sohalarda yaqqol namoyon bo'lmoqda [8].

Xalqaro tajriba tahlili shuni ko'rsatadiki, yetakchi korxonalar (masalan, Google, Amazon, Microsoft) o'z menejerlari uchun doimiy o'quv dasturlarini joriy etgan. Mazkur dasturlar nafaqat texnik ko'nikmalarni, balki kognitiv moslashuvchanlik, kreativlik hamda tanqidiy fikrlash kabi yumshoq ko'nikmalarni ham rivojlantirishga qaratilgan. Bunday yondashuv menejerlarning doimiy o'zgarib borayotgan raqamli muhitda samarali faoliyat yuritishlari uchun muhim ahamiyat kasb etadi [9].

Xulosa qilib aytganda, raqamli transformatsiya menejerlarning kasbiy portretiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda. Zamonaviy sharoitda menejerlar nafaqat resurslarni taqsimlovchi boshqaruv subyekti, balki innovatsiyalarning katalizatori va raqamli madaniyatni rivojlantiruvchi yetakchi sifatida faoliyat yuritishlari zarur. Ularning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish tashkilotlarning strategik rivojlanishi va barqaror o'sishini ta'minlashda muhim omillardan biri hisoblanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Raqamli transformatsiya davri korxonalar oldiga yangi strategik vazifalarni qo'yimoqda. Bunday sharoitda menejerlarning raqamli kompetensiyalari tashkiliy muvaffaqiyatning muhim omiliga aylanmoqda. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, faqat texnik bilimlarga ega bo'lish yetarli emas. Zamonaviy menejerlardan raqamli liderlik, innovatsion boshqaruv, ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish hamda uzluksiz o'rganish kabi strategik kompetensiyalar ham talab etiladi. Bu o'zgarishlar nafaqat alohida shaxslarning kasbiy rivojlanishi, balki butun tashkilot madaniyati va strategiyasining yangilanishini ham anglatadi.

Tadqiqot asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Raqamli kompetensiyalar menejerlarning raqamli texnologiyalardan samarali foydalanish, strategik qarorlar qabul qilish hamda biznes jarayonlarini optimallashtirish qobiliyatini o'z ichiga oladi. Ular texnik-funksional hamda menejerlik-strategik yo'nalishlarda rivojlantirilishi lozim.

2. Tashkilotlarning raqamli transformatsiyadan to'liq foydalanish imkoniyatlari ayrim hollarda menejerlarda raqamli ko'nikmalar yetarli darajada rivojlanmaganligi bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Bu esa texnologiyalarga qilingan investitsiyalarning samaradorligiga ma'lum darajada ta'sir ko'rsatishi ehtimoli mavjud.

3. Menejerlarning raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish uchun uzluksiz ta'lim, ichki mentorlik tizimlari, amaliy loyihalarga keng jalb qilish hamda raqamli madaniyatni shakllantirish kabi kompleks yondashuvlardan foydalanish maqsadga muvofiqdir.

Kelgusidagi tadqiqotlar menejerlarning raqamli kompetensiyalarini baholashning universal mezonlarini ishlab chiqish, sun'iy intellekt va mashinani o'qitish texnologiyalari asosida har bir menejer uchun individual rivojlanish dasturlarini yaratish yo'nalishlariga qaratilishi mumkin. Shuningdek, turli sohalarda (masalan, davlat boshqaruvi, ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohalarida) menejerlarning raqamli kompetensiyalariga qo'yiladigan o'ziga xos talablarni chuqur o'rganish ham muhim ahamiyat kasb etadi. Bunday tadqiqotlar menejerlarning raqamli davrdagi rolini yanada chuqurroq anglashga hamda tashkilotlarning global raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Abdullaev B.S. Ta'lim tizimini modernizatsiya qilish yo'llari // Xalq ta'limi. – 2023. – No4. – B.45-52.
2. Rahmonov D.K. Innovatsion pedagogik texnologiyalar. – T.: Fan, 2022. – 320 b.
3. Nazarov J. Xalqaro iqtisodiy integratsiya: nazariya va amaliyot. – T.: Moliya, 2018. – 280 b.
4. Mirzaev O. Raqamli iqtisodiyot: tushunchalar va rivojlanish yo'nalishlari. – T.: Iqtisod-Moliya, 2021. – 240 b.
5. Yusupov A. Menejmentda innovatsion yondashuvlar. – T.: Adabiyot uchqunlari, 2019. – 200 b.
6. Ostonakulov S. R. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda axborot texnologiyalarining o'rni // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. – 2022. – No3. – B.89-95.
7. Boltaev I. Menejmentda raqamli transformatsiya: zamonaviy tendensiyalar va milliy xususiyatlar // Iqtisodiy taraqqiyot. – 2023. – No5. – B.112-118.
8. Abdurahmonova G.Q. Raqamli iqtisodiyotning rivojlanish bosqichlari va xususiyatlari // Biznes-Ekspert. – 2022. – No6. – B.67-72.
9. Maxkamov R.X. Raqamli kompetensiyalar: mohiyati va ahamiyati // Zamonaviy ta'lim. – 2023. – No2. – B.55-60.
10. Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda // Journal of Business Research. – 2022. – Vol.146. – P.889-901.
11. Kraus S., Jones P., Kailer N., Weinmann A., Chaparro-Banegas N., Roig-Tierno N. Digital transformation: An overview of the current state of the art of research // SAGE Open. – 2022. – Vol.12(3). – P.1-15.



12. Mikalef P., Krogstie J., Pappas I., Pavlou P. Exploring the relationship between big data analytics capability and competitive performance: The mediating roles of dynamic capabilities // *Information & Management*. – 2023. – Vol.60(2). – P.103–118.
13. Sousa M.J., Rocha Á. Skills for disruptive digital business // *Journal of Business Research*. – 2023. – Vol.139. – P.124–133.
14. Cichosz M., Wallenburg C.M., Knemeyer A.M. Digital transformation at logistics service providers: barriers, success factors and leading practices // *International Journal of Logistics Management*. – 2023. – Vol.34(1). – P.209–238.
15. Nambisan S., Wright M., Feldman M. The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes // *Research Policy*. – 2024. – Vol.53(1). – P.1–12.
16. Vial G. Understanding digital transformation: past achievements and future research directions // *Information Systems Journal*. – 2024. – Vol.34(1). – P.1–20.



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. № 3

© 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>
