

ESG PRINCIPLES - A DRIVER OF SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT AND BUSINESS TRANSFORMATION

INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE

COLLECTION OF SCIENTIFIC ARTICLES

 <https://timeedu.uz/>

 24.10.2025 y.

2-TO'PLAM
2-MAXSUS SON/2025



“ESG tamoyillari – hududlarni barqaror rivojlantirish va biznesni transformatsiyalash drayveri” mavzuida Xalqaro ilmiy-amaliy anjumani ilmiy maqolalar va tezislar to‘plami. -T.: TMII, 2025. – 752 bet.

Ushbu to‘plamda mamlakatimizda iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish, ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish, iqlim o‘zgarishi oqibatlariga moslashish va ularni yumshatish, tabiiy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, ESG tamoyillari asosida hududlar va sanoat korxonalarining barqaror rivojlanishini ta’minlash, hududlarda “yashil” iqtisodiyotni qo‘llab-quvvatlashning samarali iqtisodiy mexanizmlarini joriy qilish, yirik va o‘rta biznes korxonalari faoliyatini transformatsiyalash va raqobatbardoshligini oshirish, sanoat korxonalarida chiqindilarni boshqarish va sirkulyar iqtisodiyotni rivojlantirish, “yashil” texnologiyalar, sun’iy intellekt asosida atrof-muhitni muhofaza qilish, raqamli iqtisodiyot sharoitida mavjud sanoat ishlab chiqarishni raqamli transformatsiya qilish jarayonlarini jadallashtirish orqali ishlab chiqarish sanoatini “drayver” sohaga aylantirish istiqbollari hamda barqaror iqtisodiy o‘sishni ta’minlashning turli yo‘nalishlariga bag‘ishlangan ilmiy tadqiqot materiallari keltirilgan.

To‘plamda keltirilgan materiallarning mazmuni, undagi statistik ma’lumotlar va keltirilgan huquqiy-me’yoriy xujjatlarning haqqoniyligi, tanqidiy fikr-mulohazalar va takliflarga mualliflarning o‘zlari mas’uldirlar.

Сборник научных статей и тезисов Международной научно-практической конференции на тему «Принципы ESG – драйвер устойчивого развития регионов и трансформации бизнеса». – Т.: ТМII, 2025. – 752 с.

В сборнике представлены материалы научных исследований, посвященные устойчивому экономическому развитию нашей страны, диверсификации производства, адаптации к изменению климата и смягчению его последствий, повышению эффективности природопользования, обеспечению устойчивого развития регионов и промышленных предприятий на основе принципов ESG, внедрению эффективных экономических механизмов поддержки «зеленой» экономики в регионах, трансформации деятельности крупного и среднего бизнеса и повышению его конкурентоспособности, управлению отходами и развитию циклической экономики на промышленных предприятиях, охране окружающей среды на основе «зеленых» технологий, искусственному интеллекту, перспективам превращения обрабатывающей промышленности в «драйверную» отрасль за счет ускорения процессов цифровой трансформации действующего промышленного производства в условиях цифровой экономики, а также различным направлениям обеспечения устойчивого экономического роста.

Авторы сами несут ответственность за содержание представленных в сборнике материалов, достоверность содержащихся в нем статистических данных и представленных нормативно-правовых документов, а также за критические высказывания и предложения.

Tahrir hay’ati: i.f.n., dotsent Sh.K. Narbayev

i.f.n., professor I.S. Xotamov

i.f.d., professor Sh.I. Alibekov

i.f.d., professor V.P. Kuznetsov

i.f.f.d., dotsent N. Nosirova

i.f.f.d., dotsent D. Mamasoatov

assis. G. Axmedova

assis. A. Qudratxo‘jayev

Taqrizchilar: i.f.d., professor N.M. Maxmudov

i.f.d., professor A.A. Yadgarov

KIRISH SO‘ZI

ASSALOMU ALAYKUM, HURMATLI XALQARO ANJUMAN ISHTIROKCHILARI, AZIZ MEHMONLAR!

Sizlarni Toshkent menejment va iqtisodiyot instituti hamda O‘zbekiston Ekologik Partiyasi Markaziy kengashi tomonidan tashkil etilayotgan mazkur Xalqaro ilmiy-amaliy anjumanda qutlashdan mamnunmiz!

Qadrli anjuman ishtirokchilari, bugun biz “ESG tamoyillari – hududlarni barqaror rivojlantirish va biznesni transformatsiyalash drayveri” mavzusida Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman o‘tkazmoqdamiz. Bugungi anjumanning asosiy maqsadi mamlakatimizda iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish, ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish, iqlim o‘zgarishi oqibatlariga moslashish va ularni yumshatish, tabiiy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, ESG tamoyillari asosida hududlar va sanoat korxonalarining barqaror rivojlanishini ta’minlash, hududlarda “yashil” iqtisodiyotni qo‘llab-quvvatlashning samarali iqtisodiy mexanizmlarini joriy qilish, yirik va o‘rta biznes korxonalari faoliyatini transformatsiyalash va raqobatbardoshligini oshirish, sanoat korxonalarida chiqindilarni boshqarish va sirkulyar iqtisodiyotni rivojlantirish, “yashil” texnologiyalar, sun’iy intellekt asosida atrof-muhitni muhofaza qilish masalalari bo‘yicha amalga oshirilayotgan ishlar, mavjud muammolar va ularni bartaraf etish yo‘llarini chiqur tahlil qilgan holda ilmiy amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan imzolangan qaror va farmonlar, Vazirlar Mahkamasi qarorlari, amalga oshirilayotgan islohotlar ushbu anjuman mavzusining naqadar dolzarbligini anglatadi. Yurtboshimiz tomonidan 2025-yilni “Atrof-muhitni asrash va “yashil” iqtisodiyot yili” deb nomlanishi hamda ushbu yo‘nalishda qabul qilingan Davlat dasturida belgilangan vazifalarning ijrosini ta’minlashda ma’lum ma’noda anjumanning ham o‘z hissasi bo‘ladi deb umid qilamiz.

Anjuman natijalaridan kutilayotgan ilmiy, ijtimoiy va iqtisodiy samaradorlik quyidagilarda o‘z ifodasini topadi:

Ilmiy samaradorlik – anjumandan kutilayotgan ilmiy-amaliy natija mamlakatimiz hududlarida barqaror iqtisodiy rivojlanishni ta’minlash, sanoat korxonalarining atrof-muhitga bo‘lgan e’tiborini yanada kuchaytirish, biznes strategiyalarini takomillashtirish, shu bilan birga hududlar darajasida barqaror rivojlanishni amalga oshirish darajasini tahlil qilish, “atrof-muhit, jamiyat, boshqaruv” (ESG) tamoyillariga mos holda faoliyat ko‘rsatishlariga erishishning ustuvor yo‘nalishlarini tahliliy o‘rganish asosida olingan natijalarni umumlashtirib ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Ijtimoiy samaradorlik – muhokama qilinadigan masalalarning har birida ijtimoiy samara alohida o‘rin egallaydi. Chunki ESG-tamoyillarining asosiy xususiyati ham ijtimoiy sohaga yuqori darajada e’tibor qaratilishidadir. Shu jihatdan ijtimoiy samarani iqtisodiy jihatdan baholash, bu yo‘nalishda mavjud amaliyotlarni ilmiy tahlil qilishning konseptual yondashuvlarini ishlab chiqishga, hududlarda va biznes sohasida izchil islohotlarni amalga oshirish orqali jamiyatni rivojlantirish, aholining turmush darajasini yaxshilash, barqaror daromad manbalarini shakllantirish, tabiiy resurslar tejamkorligiga erishish asosida kelajak avlod uchun zahiralarini saqlab qolish, aholini ijtimoiy himoya qilish tizimini takomillashtirishga xizmat qiladi.

Iqtisodiy samaradorlik - iqtisodiy faoliyatning faol ishtirokchilaridan biri ishlab chiqarish korxonalaridir, ular tomonidan mahsulot ishlab chiqarish jarayonida sezilarli darajada uglerod izi qoldiriladi. Shaffof va ekologik toza ma’lumotlarni taqdim etish atrof-

muhitni muhofaza qilish qonunchiligiga rioya qilish uchun zarurdir. Iqtisodiy samaradorlik jihatidan mavzu doirasida muhokama qilinadigan har bir masala katta ahamiyatga ega. Birinchidan, sohada qonunchilik bazasini mustahkamlash; ikkinchidan, korxonalarda ESG tamoyillarini joriy yetishning iqtisodiy samaradorligini baholash uslubiyotini ishlab chiqish; uchinchidan, hududlarning barqaror rivojlanishi uchun mavjud salohiyatini baholash va shu asosda sohalarni diversifikatsiya qilish imkoniyatining vujudga kelishi, to'rtinchidan, korxona va tarmoqlarni rivojlantirishda "yashil" investitsiyalarni jalb qilish hamda ulardan samarali foydalanishga keng yo'l ochiladi.

Albatta bunday o'zgarishlar, texnologik taraqqiyotga hamohang ravishda, qo'shimcha imkoniyatlarni ochishga va rivojlanishning yangi strategiyalarini ishlab chiqishga keng imkoniyatlar yaratmoqda.

Lekin shu bilan bir qatorda, iqtisodiyotni raqamlashtirish va bunday sharoitda biznesni rivojlantirish jarayonlarida, o'ziga xos muammolar va turli savollar ham yuzaga kelmoqda.

Bunday masalalarni o'rganib, uning yechimlarini topish uchun Toshkent menejment va iqtisodiyot institutining professor-o'qituvchilari tomonidan ham turli ilmiy tadqiqotlarni olib borish yo'lga qo'yilgan. Ularning tadqiqotlari natijalaridan - o'quv jarayonlarida, ta'lim sifatini oshirish maqsadlarida, keng foydalaniladi.

Bu o'z navbatida, institutda menejment, iqtisodiyot va axborot texnologiyalari sohalarida tayyorlanadigan malakali mutaxassislarning nafaqat nazariy bilimlarini, balki amaliy ko'nikmalarini ham oshirishga hizmat qiladi.

Bundan tashqari, institutda innovatsion dasturlar va loyihalar orqali talabalarni yangi texnologiyalar bilan tanishtirish, ularda raqamli iqtisodiyot va global biznes muhitida raqobatbardosh bo'lish uchun zarur bo'lgan ko'nikmalarni shakllantirishga yordam beradi.

Xalqaro ilmiy-amaliy anjumanni o'tkazishda hamkorlik qilayotgan O'zbekiston Ekologik Partiyasi Markaziy kengashiga, anjumanda ishtirok etayotgan O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Energetika vazirligi, BMT ning UNDP loyihasi vakillariga, Federal davlat byudjeti oliy ta'lim muassasasi Kozma Minin nomidagi Nijniy Novgorod davlat pedagogika universiteti, Umumrossiya davlat adliya universitetining (VGUYU) Shimoliy-Kavkaz instituti (filiali), Umumrossiya davlat adliya universitetining (VGUYU) Rostov instituti (filiali), Kazpotrebsoyuz Karaganda universiteti, Kyungdong Universiteti (Koreya Respublikasi), tashkilot va korxonalarining mutaxassislari, xorijiy va mahalliy iqtisodchi olimlarga o'z minnatdorchiligimizni izhor qilamiz.

Bugun sizlarning e'tiboringizga taqdim etiladigan taqdimotlar va fikrlar - bizni zamonaviy iqtisodiyotning yangi talablariga mos keladigan biznes modellarni yaratishga ilhomlantiradi.

Biz bu jarayonda, o'z tajribamizni almashish va birgalikda muammolarni hal qilish uchun yangi g'oyalarni kashf etishni maqsad qilamiz.

Umid qilamanki, anjumanimiz samarali va foydali bo'ladi.

Har biringizning ishtirokingiz va hissangiz bu jarayonda juda muhim.

Keling, birgalikda yangiliklarga ochiq bo'lib, innovatsion yechimlarni izlaylik!

Bugungi anjuman ishiga va unda ishtirok etayotgan barcha ishtirokchilarning ilmiy-ijodiy faoliyatlariga ulkan muvaffaqiyatlar tilaymiz!

Toshkent menejment va iqtisodiyot instituti rektori

X. Axmedov

MUNDARIJA / ОГЛАВЛЕНИЕ

I SHO‘BA. IQTISODIYOTNI BARQAROR RIVOJLANTIRISH, ISHLAB CHIQRISHNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH, IQLIM O‘ZGARISHI OQIBATLARIGA MOSLASHISH VA ULARNI YUMSHATISH, TABIIY RESURLARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	11
HUDUDLARNI BARQAROR RIVOJLANTIRISH DASTURLARINI XALQARO STANDARTLAR TIZIMIGA MOSLASHTIRISH IMKONIYATLARI	
Abdulloyev A.J., N.K.Sharapova	11
АНАЛИЗ ГОТОВНОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ К ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ И РЕАЛИЗАЦИИ ESG-КОНЦЕПЦИИ	
Кузнецов В.П., Назарова Е.Н.	23
ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ КОНТРОЛЬ КАК МЕТОД ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ	
Алибеков Ш.И.	33
ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИ ИШЛАБ ЧИҚАРИШ ТАРКИБИНИ БОЗОР КОНЪЮНКТУРАСИ ЎЗГАРИШИГА МОС ТАКОМИЛЛАШТИРИШНИНГ ИЛМИЙ-НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ	
Чариев К.А., Абдулазизов Ш.А.	37
BARQAROR RIVOJLANISHDA YASHIL ENERGIYA TEXNOLOGIYALARINING AHAMIYATI	
Asamxodjayeva S.Sh.	48
BARQAROR IQTISODIY RIVOJLANISH JARAYONIDA RAQAMLI BANK XIZMATLARINI KENGAYTIRISH ISTIQBOLLARI	
Meyliqulov Sh.X.	56
МЕХАНИЗМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ В КОМПАНИЯХ	
Киясов Б.Н.	60
РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ КРІ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ СОТРУДНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ	
Ўқбар Айдын	66
TO‘QIMACHILIK KORXONALARIDA INNOVATSION XATARLARNI BOSHQARISH VA HUDUDIY “YASHIL” IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	
Rashidov J.X.	72
“QURILISH SOHASI FAOLIYATIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA JARAYONLARINI TAKOMILLASHTIRISH”	
Alimov O.S.	82
O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTINI MAKROIQTISODIY BARQAROR RIVOJLANTIRISH TANHILI	
Nazirova S.X.	89
ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРОИЗВОДСТВА ОДЕЖДЫ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН	
Ахмедова Г.А.	99
ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ В НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ «ГРУППА ГАЗ»	
Лаврентьева Е.В., Пахомичева А.С.	107
БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ	
Лаврентьева Е.В., Султанова Л.Л.	113
ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ ПО ВНЕДРЕНИЮ ESG – СТАНДАРТОВ	
Набоков В.И., Некрасов К.В.	121
ЎЗБЕКИСТОНДА КИРУВЧИ ТУРИЗМНИ БАРҚАРОР РИВОЖЛАНТИРИШДА АУТСОРСИНГ ХИЗМАТЛАРИДАН ФОЙДАЛАНИШ ЗАРУРАТИ	
Рискулов Р.Б.	125
KORXONADA BREND EKOTIZIMINI SHAKLLANTIRISHNING ILMIY-USLUBIY JIHATLARI	
Sa’dulloyev H.I.	134

RAQAMLI IQTISODIYOTNING MAMLAKAT IQTISODIY RIVOJLANISHIGA TA’SIRI VA “RAQAMLI O‘ZBEKISTON – 2030” STRATEGIYASINI AMALGA OSHIRISHDAN KUTILAYOTGAN NATIJALAR TAHLILI	
Sharipova Sh.B.	140
O‘ZBEKISTONDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI	
Sharipov I.B.	147
РАЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТЕРРИТОРИИ ДЕХКАНСКИХ ХОЗЯЙСТВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ГЕОИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ	
Ашуров А.Ф.	155
II SHO’BA. “YASHIL” TEXNOLOGIYALAR, SUN’IY INTELEKT VA ENG YAXSHI TEXNOLOGIYALAR (BAT) ASOSIDA ATROF-MUHITNI MUHOFAZA QILISH	164
OLIY TA’LIM MUASSASALARIDA INNOVATSION MENEJMENTNI RIVOJLANTIRISH: RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI INTEGRATSIYA QILISH YO’LLARI	
Yuldashev I.B.	164
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ МОДЕЛЬ «УНИВЕРСИТЕТ 4.0»: ПОДГОТОВКА КАДРОВ ДЛЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ НИЗКОУГЛЕРОДНОГО ПЕРЕХОДА	
Кузнецова С.Н., Цыбуцинина И.Е., Фролов Ю.С., Горев Н.А.	168
SUN’IY INTELEKT VA REAL VAQT TIZIMLARI ASOSIDA HUDUDIY AVTOMOBIL YO’LLARI MUHANDISLIK INSHOATLARINI LOYIHALASH JARAYONINI MODELLASHTIRISH	
Norinov M.U., Zikrayev A.A.	177
REAL VAQT TIZIMLARI VA SUN’IY INTELEKT ASOSIDA EKOLOGIK MONITORINGNI AVTOMATLASHTIRISHNING ILMIY-ASOSIY YO’NALISHLARI	
Ergashev O.M.	186
ИҚЛИМ ЎЗГАРИШЛАРИ ШАРОИТИДА АГРАР СОҲАНИ БАРҚАРОР РИВОЖЛАНТИРИШДА СУҒУРТА МЕХАНИЗМИНИНГ РОЛИ	
Вахобов А.Р.	195
ИНСОН ВА АТРОФ-МУҲИТ УЙҒУНЛИГИНИ ТАЪМИНЛАШ ЙЎЛЛАРИ.	
Йўлдошев Н.Қ.	202
SUN’IY INTELEKTDAN ATROF-MUHITNI MUHOFAZALASHDA FOYDALANISH	
Nasriddinov I.X., Tulyaganov E.J.	209
O‘ZBEKISTONDA KO‘ZI OJIZ SHAXSLARNING IQTISODIY FAOLLIGINI OSHIRISHDA INNOVATSION YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIK IMKONIYATLAR	
Isayev K.A., Qurbanov A.G’.	215
ЧОРВАЧИЛИК ХЎЖАЛИКЛАРИ ВА УЛАРГА ХИЗМАТ КЎРСАТУВЧИ СУБЪЕКТЛАР ЎРТАСИДА КООПЕРАЦИЯ МУНОСАБАТЛАРИНИ ТАШКИЛ ЭТИШНИНГ АҲАМИЯТИ	
Худайбердиев Ў.Э.	221
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA TIZIMI RIVOJLANISHI SHAROITIDA BIZNESNI BOSHQARISH VA TASHKIL QILISH	
Kambarova Sh.M.	228
BARQAROR INVESTITSIYALAR VA ESG ME’ZONLARI: NAZARIY TAHLIL	
Maxmasobirova N.U.	235
“O‘ZBEKISTON SANOAT TARMOQLARIDA ESG TAMOYILLARIGA ASOSLANGAN BOSHQARUV MECHANIZMLARINI JORIY ETISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH”	
Rusatamov Z.X.	241
THE ROLE OF ESG PRINCIPLES IN ATTRACTING INSTITUTIONAL INVESTORS IN CORPORATE GOVERNANCE	
Sadikova M.A.	249
OZIQ-OVQAT MAHSULOTLARI BOZORINI RIVOJLANTIRISHDA IQTISODIY DIVERSIFIKATSIYANING O‘RNI	
Daminova O.M.	254
КОНФУЦИАНСКИЕ ИДЕИ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ УЗБЕКИСТАНА	
Нарзуллаева Г.С., Сайфуллаева М.И., Носирова Н.Д.	262
YASHIL TEXNOLOGIYALAR VA SUN’IY INTELEKTNING SANOAT KORXONALARIDA ISHLAB CHIQRISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHDAGI AHAMIYATI	
Yakubova U.A.	278

HUDUDLARNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOY–INSTITUTSIONAL ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH VA BU YO‘NALISHDAGI DAVLAT SIYOSATI	
Qo‘chqorova M.U.	284
INKLYUZIV IQTISODIYOT SHAROITIDA SANOAT KORXONALARI FAOLIYATI RIVOJLANISHINING XORIJIY TAJRIBALARI	
Qurbanov A.G‘.	291
GLOBAL BIZNESDA INNOVATSIYALAR VA ULARNING XUSUSIYATLARI	
Murtazaev O.O.	298
SANOAT KORXONALAR BARQAROR RIVOJLANISHINING NAZARIY-USLUBIY JIHATLARI	
Ismatulloeva M.F.	304
TRANSPORT XIZMATLARINI IQTISODIYOTDA TUTGAN O‘RNI VA VAZIFALARI	
Karimova Sh.U.	311
ФИНАНСОВОЕ ОЗДОРОВЛЕНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ АГРОБИЗНЕСА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И СОКРАЩЕНИЯ БЕДНОСТИ В УЗБЕКИСТАНЕ	
Адиллов Ш.Ш.	315
III SHO‘BA. ESG TAMOIYILLARI ASOSIDA HUDUDLAR VA SANOAT KORXONALARINING BARQAROR RIVOJLANISHINI TA‘MINLASH YO‘NALISHLARI.....	325
“SANOAT-5.0” VA BARQARORLIK: ASOSIY TENDENSIYALAR VA MUAMMOLAR	
Xotamov I.S., Qudratxo‘jayev A.K.	325
ФИНАНСОВАЯ ГРАМОТНОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ КАК ДРАЙВЕР УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ	
Мырзалиева Г.А., Байкенжеева Д.Б.	334
QISHLOQ XO‘JALIGIDA RESURLARDAN OQILONA FOYDALANISH YO‘LLARI	
Asamxodjayeva Sh.Sh., Qodirov S.Q.	341
ESG TAMOIYILLARI HUDUDIY IQTISODIY SIYOSATDA: BARQAROR RIVOJLANISHNING YANGI PARADIGMASI	
Zaynutdinov I.S.	348
ESG TAMOIYILLARI ASOSIDA SANOAT CHIQINDILARINI QAYTA ISHLASHNING BARQAROR RIVOJLANISHGA TA‘SIRI	
Yusupov U.M.	353
AGLOMERATSIYALARNING “YASHIL” IQTISODIYOT RIVOJLANISHIGA TA‘SIRI	
Mardonov Sh.	362
O‘ZBEKISTON UZUMCHILIK KORXONALARINING EKSPORT SAMARADORLIGIGA EKO-MARKETING TA‘SIRINI TAHLIL QILISHDA SUN‘IY INTELLEKT VA MASHINAVIY O‘RGANISHGA ASOSLANGAN YANGI EKONOMETRIYA YONDASHUVI	
Usmonova Diyora Mahmud qizi	367
O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTIDA SANOATNI TUTGAN O‘RNI.....	379
Matchanova Ma‘rifat Ikramovna.....	379
BARQAROR IQTISODIY RIVOJLANISH JARAYONIDA RAQAMLI BANK XIZMATLARINI KENGAYTIRISH ISTIQBOLLARI	
Meyliqulov Sh.X.	384
AVTOMOBILSOZLIKDA MAHALLIYLASHTIRISHNI RIVOJLANTIRISHDA IKKINCHI DARAJALI YETKAZIB BERUVCHILARNING O‘RNI VA ULARNI RIVOJLANTIRISH YO‘LLARI	
Qobilov R.Sh.	388
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МОДЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОМПАНИЯХ	
Аділ Ф.С.	392
ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ МОДЕЛЕЙ И МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В КОМПАНИЯХ	
Жолдасова А.Б.	397
ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ	
Кемпірәлі Е.Қ.	404
РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: ШАГИ К ИХ АВТОМАТИЗАЦИИ	
Пернебаев Е.Б.	409
ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ	

Рахатова Ж.Н.	414
HUDUDLARNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOY-INSTITUTSIONAL ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH VA BU YO'NALISHDAGI DAVLAT SIYOSATI	
Musulmonova Sh., Hikmatov M.	422
SANOAT KORXONALARIDA ESG TAMOYILLARINI JORIY ETISHNING MILLIY VA XORIJIY TAJRIBASI	
Toxirov J.M.	426
GREEN CAR: QISHLOQ XO'JALIGIDA NAZORATNI YENGILLASHTIRUVCHI AQLLI ROBOT	
Qurbonov Sh.B.	434
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA KICHIK SANOAT ZONALARI FAOLIYATINING TAHLILI	
Baxromov A.B.	437
XALQARO AUDIT STANDARTLARIGA MUVOFIQ AUDITORLIK TEKSHIRUVLARINI YTKAZISH MASALALARI	
Ahmadjonov A.K.	443
ЎЗБЕКИСТОНДА ДАВЛАТ ИШТИРОКИДАГИ КОРХОНАЛАРНИ ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ ҚИЛИШ: ИНСТИТУЦИОНАЛ АСОСЛАР, ХАЛҚАРО СТАНДАРТЛАР ИНТЕГРАЦИЯСИ ВА РИВОЖЛАНИШ ИСТИҚБОЛЛАРИ	
Ashurov Z.A.	448
IV SHO'BA. KICHIK VA O'RTA BIZNES SUBYEKTLARI FAOLIYATINI TRANSFORMATSIYALASH VA RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH	459
KICHIK VA O'RTA BIZNES SUBYEKTLARI EKSPORT FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISH VA RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH YO'LLARI	
Mamasoatov D.R.	459
РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗАНЯТОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН: АНАЛИЗ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РЫНОК ТРУДА	
Abduraimova N.P.	464
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA BIZNES JARAYONLARINI BOSHQARISHNI RAQAMLASHTIRISHDA ILG'OR XORIJIY TAJRIBALAR TAHLILI	
Suyunov Y.B.	479
АРАБСКАЯ РЕСПУБЛИКА ЕГИПЕТ НА ПУТИ К УСТОЙЧИВОМУ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ РОСТУ	
Ziyadullaeva L.C.	487
THE IMPACT OF THE CHINA-KYRGYZSTAN-UZBEKISTAN RAILWAY ON UZBEKISTAN'S ECONOMIC DEVELOPMENT: MECHANISMS, EFFECTS, AND POLICY RESPONSES	
Ye Maoqing.	492
XORIJIY INNAVATSION INVESTITSİYALARNI JALB ETISH DOLZARBLIGI	
Tulyaganov E.J., Ubaydullayeva G.E.	502
QURG'OQCHIL MINTAQALARDA KICHIK AGROBIZNES SUBYEKTLARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI	
Qulliyev O.A.	507
BANKLARNING MOLİYAVIY SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA KAPITAL VA AKTIVLAR RENTABELLIGINING AHAMIYATI	
Alimjanova D.S.	516
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В БИЗНЕС-СФЕРЕ	
Raxymjanova A.A.	519
MAMLAKATIMIZDA EKSPORT JARAYONLARINI BARQARORLASHTIRISH OMILLARI	
Abdvaliyev Sh.X.	524
SANOAT KORXONALARIDA HR MENEJMENT TIZIMINI JORIY ETISH VA XODIMLARNI BOSHQARUV HOLATI TAHLILI	
Toshtemirov S.G'.	534
INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA MOTIVATSIYA TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH	
Abdufattoxova H.	539
AVTOMATLASHTIRILGAN BUYUMLARNI SARALOVCHI ROBOTLAR	
G'ulomov X.A.	545

APPLICATION OF ESG PRINCIPLES AS A WAY TO INCREASE COMPETITIVENESS IN THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES	
Kurbanov U.A., Kurbanova Sh.Y., Alimova D.T.	548
ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ И ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА РЫНОК ТРУДА.	
Фарходова Ш.Ш.	554
СОВРЕМЕННЫЕ НОВЕЙШИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ЭКОНОМИКЕ И БИЗНЕСЕ: РОЛЬ В СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РК	
Агабекова Ш.Н., Бокушева С., Байкенжеева Д.Б.	557
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ ЗЕЛЕНОЙ ЭКОНОМИКИ В РЕГИОНАХ КАЗАХСТАНА: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ	
Жартай Ж.М., Саттыбаева Д.М., Рахимова А.Н., Никкель Л.Д.	565
O‘ZBEKISTONDA RAQAMLI IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISH: MUAMMOLAR VA IMKONIYATLAR	
Vahangurov O.O.	571
O‘ZBEKISTONNING YASHIL IQTISODIYOTGA O‘TISH YO‘LLARI VA USTUVORLIKLARI	
Luqmanov B.M.	577
KAPITAL TANQISLIGI SHAROITIDA MOLIVAVIY RESURLARNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH	
Arziyev S.	585
V SHO‘BA. ESG STANDARTLARIGA MOS KELADIGAN INVESTITSIYA LOYIHALARINI QO‘LLAB-QUVVATLASH, DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK VA XALQARO MOLIVA INSTITUTLARI	590
SANOAT KLASTERLARI – SANOAT SALOHİYATINI OSHIRISHNING STRATEGİK YO‘NALISHI SIFATIDA	
Sobirov A.A.	590
АНАЛИЗ ВА СИНТЕЗ МЕТОДЛАРИНИНГ ЭВОЛЮЦИЯСИ	
Дусмуратов Р.Д., Носирова Н.Ж.	597
ESG-ФАКТОРЫ В ПРИНЯТИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ: ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ	
Ким Л.Н., Елтаев Н.К.	606
КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ «ЗЕЛЁНОЙ» ЭКОНОМИКИ НА ПРИМЕРЕ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	
Ремизова И.В.	614
TIJORAT BANKLARIDA DAVLAT MAQSADLI DASTURLARINI MOLIVALASHNING ILG‘OR XORIY TAJRIBALARI	
Shodiyev Sh.S.	620
ВЛИЯНИЕ ЗЕЛЁНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ	
Усманова Ю.	623
YASHIL ENERGETIKA SOHASIDA INVESTITSIYALARNING ROLI	
Primov S.F.	632
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В РАМКАХ ЗЕЛЕННЫХ РАБОЧИХ МЕСТ	
Хувайдуллаева И.Х.	638
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA INVESTITSIYALARNI JALB QILISH	
Primov S.F.	642
ТИЖОРАТ БАНКЛАРИНИНГ ФАОЛИЯТИДА УЧРАЙДИГАН РИСКЛАР ВА УЛАРНИ БАРТАРАФ ЭТИШ ЙЎЛЛАРИ	
Хусанбоев А.Ғ.	647
ВЛИЯНИЕ ПРИНЦИПОВ ESG НА РЕЗУЛЬТАТЫ ПЕРВИЧНОГО ПУБЛИЧНОГО РАЗМЕЩЕНИЯ АКЦИЙ: КОМПЛЕКСНЫЙ АНАЛИЗ	
Сайдуллаев Ш.	653
РАНВАР КАДРЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ КОМПЕТЕНСИЯЛАРИНИ РИВОJЛАНТИРИШДА RAQAMLI TECHNOLOGIYALARNING O‘RNI	
Olimov S.A.	660
MILLIY IQTISODIYOTDA KICHİK TADBIRKORLIKNING O‘RNI VA AHAMIYATI	
Kurbanova Sh.Y., Yusupov A.A.	667
ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА ТРАНСФОРМАЦИЮ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	

Koptaeva G.II., Bekebaeva M.O.	672
HUDUDLAR TASHQI IQTISODIY STRATEGIYALARINI SHAKLLANTIRISHNING XORIJIY DAVLATLAR TAJRIBASI	
Toshboyev M.M.	680
QISHLOQ XO‘JALIGIDA KLASSTERLARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA‘MINLASHDA DAVLAT SUBSIDİYALARINING AHAMIYATI	
Yuldasheva D.K.	689
O‘ZBEKISTONDA JISMONIY TARBIYA VA SPORTNI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY-IJTIMOIIY AHAMIYATI	
Mamatov M.N.	699
RAQAMLI-ELEKTRON PULLAR VA KRIPTOVALYUTALAR FARQLARI	
Matchanov T.M., Matchanova M.I.	703
AXBOROT TIZIMLARI XUSUSIYATLARI	
Norinov M.U., Abdulxamid A.I., Oripov O.I., Madaminov F.R.	709
CHIQUINDILARNI QAYTA ISHLASH SANOATI VA ATROF-MUHITGA SALBIY TA‘SIRINI KAMAYTIRISH YO‘LLARI	
Tursunqulov Sh.R.	715
O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA ISHLAB CHIQUARISHNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH VA IQLIM O‘ZGARISHI OQIBATLARIGA MOSLASHISH MEXANIZMLARI	
Abduraxmanova Z.T., Rustamova M.M.	722
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ORQALI SANOATDA EKOLOGIK SAMARADORLIKNI OSHIRISH	
Hasanov H.X.	727
SHADOW ECONOMY EXPOSED: THE HIDDEN FORCES SHAPING ECONOMY.	
Arziev Sh.R.	735
TIJORAT BANKLARIDA INNOVATSION MARKETING STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH MEXANIZMLARI	
Axmedova D.B.	741

По мере того как глобальные рынки капитала продолжают эволюционировать к большей интеграции устойчивости через регулятивные развития, такие как стандарты ISSB и требования климатического раскрытия, понимание связей ESG-IPO становится увеличенно критичным для участников рынка, регуляторов и исследователей, стремящихся оптимизировать пересечение финансовой эффективности и целей устойчивого развития.

Список использованной литературы

1. Boulton, T.J., Smart, S.B., & Zutter, C.J. (2024). Mandatory ESG disclosure, information asymmetry, and litigation risk: Evidence from initial public offerings. *European Financial Management*, 30(2), 486-521.
2. Duong, H.K., Kalev, P.S., & Krishnamurti, C. (2024). Mandatory ESG disclosure and IPO underpricing worldwide. *SSRN Electronic Journal*.
3. Ernst & Young. (2024). EY Global IPO Trends 2024. EY Global Limited.
4. Flammer, C. (2021). Corporate green bonds. *Journal of Financial Economics*, 142(2), 499-516.
5. Gillan, S.L., Koch, A., & Starks, L.T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*, 66, 101889.
6. Jhunjhunwala, N. (2025). The impact of ESG reporting on IPO performance in India's pharmaceutical sector: A comprehensive analysis from 2016 to 2023. *International Journal of Economics, Management and Social Sciences*, 12(3), 39-46.
7. López-de-Silanes, F., McCahery, J. A., & Pudschedl, P. (2024). Institutional investors and ESG preferences. *ECGI Finance Working Paper*, 847/2024.
8. Pedersen, L. H., Fitzgibbons, S., & Pomorski, L. (2021). Responsible investing: The ESG-efficient frontier. *Journal of Financial Economics*, 142(2), 572-597.
9. Serafeim, G., & Yoon, A. (2023). Stock price reactions to ESG news: The role of ESG ratings and disagreement. *The Review of Accounting Studies*, 28(4), 1500-1530.

RAHBAR KADRLARNING BOSHQARUV KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNING O'RNI

Olimov Sodiq Anvar o'g'li

Toshkent menejment va iqtisodiyot instituti PhD, v.b. dotsenti

E-mail: sodiqolimov@gmail.com

Orcid: [0000-0002-3287-658X](https://orcid.org/0000-0002-3287-658X)

***Annotatsiya:** Maqolada zamonaviy raqamli texnologiyalarning rahbar kadrlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishdagi ahamiyati tahlil qilingan. Raqamli ta'lim*

platformalari, sun'iy intellekt, virtual simulyatsiyalar va mobil ilovalarning rahbarlar malakasini oshirishdagi samaradorligi ko'rsatilgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, raqamli vositalar an'anaviy ta'lim usullariga nisbatan yuqori natijalar berishi isbotlangan.

Kalit so'zlar: Rahbar kadrlar, boshqaruv kompetensiyalari, raqamli texnologiyalar, elektron ta'lim, sun'iy intellekt, virtual simulyatsiya, kadrlar tayyorlash.

Аннотация. В статье анализируется значение современных цифровых технологий в развитии управленческих компетенций руководящих кадров. Показана эффективность цифровых образовательных платформ, искусственного интеллекта, виртуальных симуляций и мобильных приложений в повышении квалификации руководителей. Результаты исследований доказывают, что цифровые инструменты дают более высокие результаты по сравнению с традиционными методами обучения.

Ключевые слова: Руководящие кадры, управленческие компетенции, цифровые технологии, электронное обучение, искусственный интеллект, виртуальная симуляция, подготовка кадров

Abstract. The article analyzes the significance of modern digital technologies in developing management competencies of leadership personnel. The effectiveness of digital educational platforms, artificial intelligence, virtual simulations, and mobile applications in enhancing leadership qualifications is demonstrated. Research results prove that digital tools yield higher outcomes compared to traditional training methods.

Key words: Leadership personnel, management competencies, digital technologies, e-learning, artificial intelligence, virtual simulation, personnel training

Kirish

Zamonaviy raqamli asrda tashkilotlar jadal ravishda o'zgarishlarga duch kelmoqda. Ushbu o'zgarishlarda asosiy rolni rahbar kadrlar – ularning bilim, malaka va kompetensiyalari bunda muhim vosita bo'lib xizmat qiladi. Raqamli texnologiyalar rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalarini kuchaytirish va yangilash jarayonini qo'llab-quvvatlaydi. Bu jarayon innovatsion yondashuvlarni, strategik fikrlashni, malakali qaror qabul qilishni va raqamli savodxonlikni talab etadi.

XXI asr raqamli transformatsiya davri sifatida tashkilotlardan boshqaruv tizimlarini tubdan yangilashni talab etmoqda. Globallashuv, texnologik inqilob va tashkiliy muhitning dinamik o'zgarishlari rahbar kadrlardan yuqori darajadagi boshqaruv kompetensiyalariga ega bo'lishni talab qiladi [1]. Zamonaviy rahbarlar nafaqat an'anaviy menejment ko'nikmalariga, balki raqamli savodxonlik, ma'lumotlarni tahlil qilish, innovatsion fikrlash va texnologik vositalardan samarali foydalanish qobiliyatiga ega bo'lishlari zarur.

Raqamli texnologiyalar rahbar kadrlarning professional rivojlanishida yangi imkoniyatlar yaratmoqda. Elektron ta'lim platformalari, sun'iy intellekt tizimlari, virtual va kengaytirilgan reallik texnologiyalari, katta ma'lumotlar tahlili va mobil ilovalar boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonini tezlashtirmoqda va samaradorligini oshirmoqda [2]. Bu texnologiyalar ta'limning individual xususiyatlarini hisobga olish, doimiy monitoring va tezkor qayta aloqa berish imkoniyatlarini taqdim etadi.

Tadqiqotning dolzarbligi shundaki, O'zbekiston Respublikasida davlat va xususiy sektorda raqamlashtirish jarayonlari jadal sur'atlar bilan amalga oshirilmoqda. Bu esa rahbar kadrlardan zamonaviy raqamli kompetensiyalarga ega bo'lishni talab qiladi. Shu munosabat bilan, raqamli texnologiyalarning rahbarlar malakasini oshirishdagi o'rnini ilmiy jihatdan asoslash muhim ahamiyat kasb etadi.

Xorijiy tadqiqotchilar raqamli texnologiyalarning ta'lim jarayonidagi o'rnini keng qamrovli o'rganishgan. Garrison va Anderson elektron ta'limning ijtimoiy-konstruktivistik nazariyasini ishlab chiqib, raqamli muhitda samarali o'qitish prinsiplarini asoslab berishgan [3]. Ular kognitiv, o'qituvchilik va ijtimoiy mavjudlik komponentlarining integratsiyasi ta'lim samaradorligini sezilarli darajada oshirishini ko'rsatganlar.

Siemens va Downes tomonidan taklif etilgan konnektivizm nazariyasi raqamli asrda bilim olishning yangi paradigmasini taqdim etadi [4]. Ushbu yondashuvga ko'ra, zamonaviy ta'limda tarmoqlar, aloqalar va texnologiyalar markaziy o'rin tutadi. Bu konsepsiya ayniqsa rahbar kadrlarning doimiy professional rivojlanishi kontekstida muhimdir.

Sun'iy intellektning ta'limdagi qo'llanilishi bo'yicha tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, adaptiv ta'lim tizimlari o'quvchilarning individual xususiyatlariga moslashib, ta'lim samaradorligini 30-40% ga oshiradi. Mashinali o'rganish algoritmlari orqali har bir rahbarning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash hamda moslashtirilgan rivojlanish yo'llarini taklif qilish mumkin [5].

Mahalliy tadqiqotchilar ham ushbu sohaga qiziqish bildirmoqdalar. O'zbekiston sharoitida raqamli ta'limning joriy etilishi va samaradorligi bo'yicha bir qator ishlar amalga oshirilgan [6]. Biroq, rahbar kadrlar boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishda raqamli texnologiyalarning kompleks qo'llanilishi masalasi to'liq o'rganilmagan.

Raqamli transformatsiya va rahbarlik (digital leadership)

Raqamli transformatsiya – bu tashkilot ichida raqamli texnologiyalarni joriy etish va faoliyatni optimallashtirish jarayonidir. Rahbarlikning raqamli shakli (digital leadership) esa texnologiyalar kontekstida rahbarlarning yangi rol va yondashuvlarini ifodalaydi.

Philip va boshqalar rahbarlar uchun strategik kompetensiyalar, jumladan vizion va digital strategiya bilimlari muhim ekanligini ta'kidlaydilar. Schipmann esa digital leadership kompetensiyalari sifatida texnologik bilim (tech-savviness), raqamli strategiya, agil yondashuv, tarmoqlanish (networking), innovatsiya va vakolat berishni sanab o'tadi.

Müller va hamkasblar esa “digital transformation leadership competencies” to'rtta arketipik portfoliolarni taqdim etadi, bu rahbarlarning raqamli transformatsiyani boshqarishdagi turli uslublarini aks ettiradi. Qiao va hamkasblar

esa rahbarlik va digital transformatsiyaning xodimlar natijadorligi va tashkilotga sadoqatga ta'siri orasidagi o'raliq (mediatsiya) rolini tahlil qiladilar.

Kompetensiyalar kontsepsiyasi va rahbarlik kompetensiyalari

Kompetensiya – bu ma'lum bir faoliyatni bajarish uchun zarur bo'lgan bilim, ko'nikma va xulqiy jihatlarning yig'indisi. Rahbarlik kompetensiyalari esa qaror qabul qilish, strategik yondashuv, muammolarni hal etish, kommunikatsiya, hodimlarni motivatsiya qilish va boshqarish kabi elementlarni o'z ichiga oladi.

Raqamli davrda bu kompetensiyalarga quyidagilar qo'shiladi: raqamli savodxonlik (digital literacy), ma'lumot tahlili (data analytics), texnologik innovatsiyalarni tushunish (tech insight), hamda virtual jamoalarni boshqarish qobiliyati (e-leadership). Masalan, e-leadership kontsepsiyasi rahbarlarning virtual va texnologik vositalar orqali guruhni boshqarishi sifatida ko'riladi.

Raqamli texnologiyalarning rol va imkoniyatlari

Raqamli savodxonlik va texnologik bilim. Rahbarlar uchun raqamli savodxonlik – axborot texnologiyalari, sun'iy intellekt, katta ma'lumot (big data), bulutli xizmatlar kabi sohalarni tushunish va qo'llay olish qobiliyatidir. Bu kompetensiya karor qabul qilishda ma'lumotga asoslangan yondashuvni qo'llashga yordam beradi.

Ma'lumot tahlili va qaror qabul qilish. Raqamli texnologiyalar rahbarlarga katta hajmdagi ma'lumotlardan tahliliy bilim chiqarishga imkon beradi. Bu qarorlarni tezkor, aniqlik bilan va real vaqt rejimida qabul qilish imkonini beradi. Shu yo'l bilan rahbarlar bozor tendentsiyalariga moslashib, strategiyalarni tezkor qayta shakllantira oladi.

Innovatsion yondashuv va transformatsion liderlik. Raqamli vositalar rahbarlarga innovatsiyalarni joriy qilish va tajriba loyihalar (pilot) orqali yangi yechimlarni sinab ko'rish imkonini beradi. Bunday yondashuv rahbarlarning transformatsion (o'zgarishchi) rolini kuchaytiradi.

Virtual jamoa va masofaviy boshqaruv. Global pandemiya va raqamli ishlash sharoitida rahbarlarning masofaviy jamoalarni boshqarish qobiliyati juda muhim bo'lib qoldi. E-leadership uslublari va virtual axborot vositalari yordamida rahbarlar guruhlarini samarali boshqarishi mumkin.

O'rgatish, mentorlik va onlayn treninglar. Raqamli platformalar rahbarlarga va ularning jamoalariga onlayn treninglar, vebinarlar, interaktiv kurslar orqali kompetensiyalarni oshirish imkonini beradi. Bu uzluksiz o'qish (lifelong learning) imkoniyatini yaratadi.

Raqamli transformatsiya davri rahbarlardan butunlay yangicha ko'nikmalar to'plamini talab qiladi. An'anaviy ierarxik boshqaruv uslubi o'rniga, zamonaviy rahbarlar agile yondashuv, ijodkorlik va doimiy innovatsiyalarni qo'llab-quvvatlovchi muhitni yaratishi kerak. Raqamli rahbar nafaqat texnologiyalarni

tushunishi, balki inson omilini hisobga olgan holda tashkiliy o'zgarishlarni boshqarish qobiliyatiga ega bo'lishi zarur. Bu shaxslarning asosiy xususiyatlari qatoriga: vizioner fikrlash, eksperimental yondashuv, xatolardan saboq olish madaniyatini rivojlantirish, doimiy o'rganish va moslashuvchanlik kiradi.

Raqamli transformatsiyaning muvaffaqiyati bevosita yuqori rahbariyatning faol ishtirokiga bog'liq. Rahbar transformatsiya vaziyasini aniq shakllantirishi, bu vaziyani barcha xodimlarga yetkazishi va o'zgarishlarga qarshiliklarni engish uchun samarali strategiyalar ishlab chiqishi kerak. Shuningdek, raqamli madaniyatni shakllantirish - tajriba o'tkazishni, innovatsiyalarni, doimiy o'rganishni va hamkorlikni rag'batlantiradigan muhit yaratish - muhim vazifadir. Zamonaviy rahbar "change agent" (o'zgarishlar agenti) rolini o'ynab, tashkilotni raqamli kelajakka olib boradigan ko'prik vazifasini bajaradi. Bundan tashqari, resurslarni to'g'ri taqsimlash, raqamli talantlarni jalb qilish va rivojlantirish hamda texnologik investitsiyalar to'g'risida strategik qarorlar qabul qilish ham rahbarning zimmasidadir.

Rahbar kompetensiyalarini raqamli texnologiyalar yordamida rivojlantirish modeli

Zamonaviy boshqaruv amaliyotida rahbar kompetensiyalarini rivojlantirish tizimli va innovatsion yondashuvni talab qiladi. Raqamli texnologiyalar yordamida rahbar kadrlarni tayyorlash modeli besh asosiy bosqichdan iborat bo'lib, ularning har biri aniq maqsad va vazifalarni o'z ichiga oladi. Quyida maqolada taklif etiladigan model – raqamli transformatsiya orqali rahbar kompetensiyalarini rivojlantirish uchun bosqichli yondashuv: (1-rasm).

Birinchi bosqich - tahlil bosqichi tashkilot rahbarlarining hozirgi kompetensiya darajasini aniqlash bilan boshlanadi. Bu bosqichda boshqaruv kadrlarning mavjud ko'nikmalari, raqamli savodxonlik darajasi va rivojlanish ehtiyojlari chuqur o'rganiladi. So'rovnomalar, 360 daraja feedback usuli, psixometrik testlar va kompetensiya baholash instrumentlari qo'llaniladi. Raqamli platformalar orqali ma'lumotlar to'planadi va tahlil qilinadi, bu esa obyektiv natijalar olish imkonini beradi. Tahlil natijalari asosida har bir rahbar uchun individual rivojlanish ehtiyojlari aniqlanadi.

Ikkinchi bosqich - strategik rejalashtirish bosqichida tahlil natijalariga asoslanib, kompetensiyalarni rivojlantirish strategiyasi ishlab chiqiladi. Bu yerda tashkilot maqsadlari va rahbarlarning shaxsiy rivojlanish ehtiyojlari uyg'unlashtiriladi. Har bir rahbar uchun individual o'quv yo'nalishlari, o'zlashtirish kerak bo'lgan raqamli vositalar va rivojlantirish vaqt jadvali belgilanadi. Strategik reja tashkilotning raqamli transformatsiya yo'l-yo'rig'i bilan chambarchas bog'langan holda tuziladi. Shuningdek, kutilayotgan natijalar va baholash ko'rsatkichlari aniqlanadi.



1-rasm. Rahbar kompetensiyalarini raqamli texnologiyalar yordamida rivojlantirish modeli

Uchinchi bosqich - ta'lim va trening jarayoni eng muhim amaliy bosqich hisoblanadi. Bu bosqichda zamonaviy raqamli ta'lim texnologiyalari keng qo'llaniladi: onlayn kurslar, virtual treninglar, simulyatsiya o'yinlari, interaktiv vebinarlar va elektron o'quv modullari. Rahbarlar mentorlik dasturlari orqali tajribali mutaxassislardan bilim va tajriba olishadi. Gamifikatsiya elementlari o'quv jarayonini qiziqarli va samarali qiladi. Loyiha asosidagi ta'lim uslubi qo'llanib, rahbarlar real muammolarni hal qilish orqali o'rganadilar. Mikro-o'qitish (microlearning) va mobil ta'lim imkoniyatlari rahbarlarga o'z vaqtlarini moslashuvchan tarzda boshqarish imkonini beradi.

To'rtinchi bosqich - integratsiya va amaliy qo'llash davomida o'rganilgan bilim va ko'nikmalar real ish muhitida amaliyotga joriy etiladi. Rahbarlar raqamli vositalar yordamida pilot loyihalar ustida ishlaydilar. Bu bosqichda nazariy bilimlar amaliy tajribaga aylanadi. Change management (o'zgarishlarni boshqarish) printsiplari qo'llanib, yangi yondashuvlar tashkilot madaniyatiga singdiriladi. Raqamli kommunikatsiya vositalari, loyiha boshqaruv tizimlari, ma'lumotlar tahlili platformalari va boshqa zamonaviy texnologiyalar kundalik faoliyatga kiritiladi. Rahbarlar yangi rollar va mas'uliyatlarni bosqichma-bosqich o'zlashtirib boradilar.

Beshinchi bosqich - baholash va takomillashtirish uzluksiz yaxshilanish printsipligiga asoslanadi. Bu bosqichda rahbarlar kompetensiyalarining rivojlanishi muntazam monitoring qilinadi. Raqamli analytics vositalari yordamida progress kuzatiladi va samaradorlik baholanadi. Olingan natijalar asosida ta'lim dasturlari va yondashuvlarga kerakli o'zgartirishlar kiritiladi. Bu siklik jarayon bo'lib, baholash natijalari yana birinchi bosqichga qaytariladi va yangi rivojlanish ehtiyojlari aniqlanadi.

Ushbu model uzluksiz rivojlanish va takomillashuvni ta'minlaydi. Raqamli texnologiyalar nafaqat ta'lim jarayonini modernizatsiya qiladi, balki natijalarni ob'ektiv baholash, shaxsiy yondashuv yaratish va tez moslashish imkoniyatini beradi. Model moslashuvchan bo'lib, turli tashkilotlar va soha xususiyatlariga moslashtirilishi mumkin. Raqamli transformatsiya davridagi rahbarlar uchun bu model zamonaviy ko'nikmalarni egallash va tashkilotni muvaffaqiyatli boshqarish uchun mustahkam poydevor yaratadi.

Muammolar va cheklovlar

– Raqamli transformatsiya jarayonida rahbarlar va xodimlar orasida texnologiyaga qarshi qarshilik bo'lishi mumkin.

– Resurslar (moliya, infratuzilma) cheklangan bo'lishi mumkin, ayniqsa kichik va o'rta tashkilotlarda.

– Rahbarlarning texnologiyaga qiziqishi va o'rganishga tayyorligi muhim rol o'ynaydi.

– Onlayn treninglarning sifati va ta'siri har doim ham optimal bo'lmaydi – motivatsiya va amal qilish jihatlari e'tibordan chetda qolmasligi kerak.

Xulosa qiladigan bo'lsak, ushbu maqolada rahbar kadrlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishda raqamli texnologiyalarning muhim rolini nazariy va amaliy jihatdan o'rgandik. Raqamli savodxonlik, ma'lumot tahlili, innovatsiya, virtual jamoalar bilan ishlash kabi kompetensiyalar rahbarlarni zamonaviy muhitga moslashtirishda muhim vosita hisoblanadi. Shuningdek, raqamli texnologiyalar rahbar kadrlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishda hal qiluvchi o'rin tutadi. Ta'lim boshqaruv tizimlari, sun'iy intellekt, virtual simulyatsiyalar, mobil o'qitish kompleks qo'llanilganda maksimal samara beradi.

Raqamli vositalarning asosiy afzalliklari quyidagilardan iborat: shaxsiylashtirilgan yondashuv, moslashuvchanlik, mavjudlik, interaktivlik, doimiy monitoring va tezkor qayta aloqa. Bu esa ta'lim jarayonini yanada samarali, qiziqarli va natijali qiladi.

O'zbekiston Respublikasida rahbar kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash tizimiga raqamli texnologiyalarni keng joriy etish zarur. Buning uchun quyidagilar tavsiya etiladi: zamonaviy raqamli ta'lim platformalarini yaratish, rahbarlar va o'qituvchilarni raqamli kompetensiyalarga o'rgatish, virtual simulyatsiya

markazlarini tashkil etish, mobil ta'lim ilovalarini ishlab chiqish. Shuningdek, doimiy innovatsiyalar va texnologik takomillashtirish orqali O'zbekistonda raqobatbardosh, zamonaviy ko'nikmalarga ega rahbarlar safini kengaytirish mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum, 2016. 192 p.
2. Bonk C.J., Graham C.R. The Handbook of Blended Learning: Global Perspectives, Local Designs. Pfeiffer, 2012. 624 p.
3. Garrison D.R., Anderson T. E-learning in the 21st Century: A Framework for Research and Practice. Routledge, 2017. 196 p.
4. Siemens G. Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age // International Journal of Instructional Technology and Distance Learning. 2005. Vol. 2. No. 1. P. 3-10.
5. Zawacki-Richter O., Marín V.I., Bond M., Gouverneur F. Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education // International Journal of Educational Technology in Higher Education. 2019. Vol. 16. No. 39. P. 1-27.
6. Toshmatova D.R. Raqamli texnologiyalarning ta'limdagi o'rni // Pedagog kadrlarni tayyorlash: muammolar va yechimlar. 2022. №4. 45-49 b.

MILLIY IQTISODIYOTDA KICHIK TADBIRKORLIKNING O'RNI VA AHAMIYATI

Kurbanova Shaxnoza Yuldashbayevna
Oriental universiteti Biznes va boshqaruv
kafedrasida dotsent v.b., PhD
Yusupov Akrom Abdumalikovich
Oriental universiteti Iqtisodiyot fakulteti
4-bosqich talabasi

***Annotatsiya.** Ushbu tezisda milliy iqtisodiyotda kichik tadbirkorlikning tutgan o'rni va uning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishga qo'shayotgan hissasi tahlil qilingan. Bugungi kunda kichik biznes nafaqat yangi ish o'rinlari yaratish, aholining bandligini ta'minlash, balki raqobat muhitini shakllantirish, innovatsion faoliyatni rag'batlantirish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda ham muhim ahamiyat kasb etmoqda. O'zbekiston Respublikasida kichik tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri bo'lib, u iqtisodiy barqarorlikni mustahkamlash, hududlarni rivojlantirish va xalq farovonligini oshirishda hal qiluvchi o'rin tutadi. Mazkur tezisda yurtimizda kichik tadbirkorlikni rivojlantirish bo'yicha amalga oshirilayotgan ishlar ko'lami, kichik biznesning iqtisodiyotdagi ulushi, eksport salohiyati va hududiy rivojlanishga qo'shayotgan hissasi tahlil qilinadi va amaliy misollar asosida ko'rsatib o'tiladi.*

Ingliz tili muharriri: Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi
Musahhih: Vaxabova Marfua Mirkamalovna
Sahifalovchi va dizayner: Zoirov Sardor Ziyodin o'g'li

2- TOPLAM

2- MAXSUS SON /2025

© Materiallar ko'chirib bosilganda, **“Management and Economics Scientific Research Journal”** jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelmasligi 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 pulli asosda chop etiladi.

El. pochta: journals@timeedu.uz

Tel.: +998 95 651 90 00

“Management and Economics Scientific Research Journal” jurnali 19.09.2024-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan 404368-son reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. Litsenziya raqami:

C-5669639

PNFL: 308906510

Manzilimiz: Toshkent shahar Yakkasaroy tumani
Shota Rustaveli ko'chasi, 114