

MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

№11

2025
noyabr



Milliy nashrlar

OAK: <https://oak.uz/pages/4802>

05.00.00 – Texnika fanlari
08.00.00 – Iqtisodiyot fanlar



Google Scholar

OPEN ACCESS

ULRICHSWEB™
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

Academic
Resource
Index
ResearchBib

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

OpenAIRE

ROAD

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

BASE

Crossref

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



ISSN: 3060-463X

РЭУ.РФ
РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА
ТАШКЕНТСКИЙ ФИЛИАЛ



muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

*Elektron nashr, 300 sahifa.
2025-yil, noyabr*

Bosh muharrir:

Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:

Shakarov Zafar G'afforovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

Tahrir hay'ati:

Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'z FA akademigi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Sharipov Kongratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori, professor

Maxkamov Baxtiyor Shuxratovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shaumarov Said Sanatovich, texnika fanlari doktori, professor

Turayev Bahodir Xatamovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Allayeva Gulchexra Jalgasovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Arabov Nurali Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Maxmudov Odiljon Xolmirzayevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xamrayeva Sayyora Nasimovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bobonazarova Jamila Xolmurodovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Irmatova Aziza Baxromovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bo'taboyev Mahammadjon To'ychiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxuja kizi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor,

Xolmuxamedov Muhsinjon Murodullayevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Xodjayeva Nodiraxon Abdurashidovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Amanov Otabek Amankulovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Qurbonov Samandar Pulatovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Zikriyoyev Aziz Sadulloyevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tabayev Azamat Zaripbayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sxay Lana Aleksandrovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Ismoilova Gulnora Fayzullayevna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Djumaniyazov Umrbek Ilxamovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kasimova Nargiza Sabitdjanovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kalanova Moxigul Baxritdinovna, dotsent

Ashurzoda Luiza Muxtarovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sharipov Sardor Begmaxmat o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sharipov Botirali Roxataliyevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor

Tursunov Ulug'bek Sativoldiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Bauyetdinov Majit Janizaqovich, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD

Botirov Bozorbek Musurmon o'g'li, Texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sultonov Shavkatjon Abdullayevich, Kimyo fanlari doktori, (DSc)

Jo'raeva Malohat Muhammadovna, filologiya fanlari doktori (DSc), professor.

muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

- 05.01.00 – Axborot texnologiyalari, boshqaruv va kompyuter grafikasi
- 05.01.01 – Muhandislik geometriyasi va kompyuter grafikasi. Audio va video texnologiyalari
- 05.01.02 – Tizimli tahlil, boshqaruv va axborotni qayta ishlash
- 05.01.03 – Informatikaning nazariy asoslari
- 05.01.04 – Hisoblash mashinalari, majmualari va kompyuter tarmoqlarining matematik va dasturiy ta'minoti
- 05.01.05 – Axborotlarni himoyalash usullari va tizimlari. Axborot xavfsizligi
- 05.01.06 – Hisoblash texnikasi va boshqaruv tizimlarining elementlari va qurilmalari
- 05.01.07 – Matematik modellash
- 05.01.11 – Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt
- 05.02.00 – Mashinasozlik va mashinashunoslik
- 05.02.08 – Yer usti majmualari va uchish apparatlari
- 05.03.02 – Metrologiya va metrologiya ta'minoti
- 05.04.01 – Telekommunikatsiya va kompyuter tizimlari, telekommunikatsiya tarmoqlari va qurilmalari. Axborotlarni taqsimlash
- 05.05.03 – Yorug'lik texnikasi. Maxsus yoritish texnologiyasi
- 05.05.05 – Issiqlik texnikasining nazariy asoslari
- 05.05.06 – Qayta tiklanadigan energiya turlari asosidagi energiya qurilmalari
- 05.06.01 – To'qimachilik va yengil sanoat ishlab chiqarishlari materialshunosligi
- 05.08.03 – Temir yo'l transportini ishlatish
- 05.09.01 – Qurilish konstruksiyalari, bino va inshootlar
- 05.09.04 – Suv ta'minoti. Kanalizatsiya. Suv havzalarini muhofazalovchi qurilish tizimlari
- 10.00.06 – Qiyosiy adabiyotshunoslik, chog'ishtirma tilshunoslik va tarjimashunoslik
- 10.00.04 – Yevropa, Amerika va Avstraliya xalqlari tili va adabiyoti
- 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

Ma'lumot uchun, OAK

Rayosatining 2024-yil 28-avgustdagi 360/5-son qarori bilan "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga texnika va iqtisodiyot fanlari bo'yicha "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali ro'yxatga kiritilgan.

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz:

1. Toshkent shahridagi G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti
2. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
3. Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti" milliy tadqiqot universiteti
4. Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti
5. Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
6. Toshkent davlat transport universiteti
7. Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
8. Toshkent kimyo-texnologiya universiteti
9. Jizzax politexnika instituti



MUNDARIJA

JAHONDA KREATIV IQTISODIYOTNING RIVOJLANISHINING UMUMIY GLOBAL TENDENSIYALARI.....	12
Ismailov Azizbek Ruzimaxammatovich	
CHORVACHILIK MAHSULOTLARI ISHLAB CHIQUV VA EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISHDA BOZOR INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY OMILLARI	22
Soxadaliyev Abdurashid Mamadaliyevich	
XORIJIY INVESTITSİYALAR VA IQTISODIY O'SISH O'RTASIDAGI O'ZARO TA'SIR	30
Madraximova Irodaxon Sherzodbek qizi	
O'ZBEKISTON SHAROITIDA XIZMATLAR EKSPORTINING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI	35
Sultonov Shodiyor Abduxalilovich, Karshiyeva Charos Mamasoliyevna	
QASHQADARYO VILOYATIDA OLIY TA'LIM VA MEHNAT BOZORI INTEGRATSIYASI ASOSIDA YUQORI MALAKALI KADRLAR TAYYORLASHNING HOZIRGI HOLATI.....	41
Haqqulov Fazliddin Faxriddinovich	
SOLIQ MA'MURCHILIGIDA XALQARO TAJRIBA ASOSIDA SAMARADORLIKNI OSHIRISH.....	48
Xodjimov Xamidullo Mamirjonovich	
TIJORAT BANKLARI KREDIT PORTFELNI SAMARALI BOSHQARISH: MUAMMO VA TAKLIFLAR.....	53
Yusupov Shaxzod Maxmatmurodovich	
KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNING RIVOJLANISHIGA TA'SIR ETUVCHI ASOSIY OMILLAR VA IQTISODI SAMARADORLIGI TAHLILI.....	59
Axatova Shahnoza	
SANOATNING "DRAYVER" SOHALARINI RIVOJLANTIRISH	63
Mamurjonova Ruxshonabegim Farxodovna	
РОЛЬ КРЕАТИВНОЙ ИНДУСТРИИ В РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ КАРАКАЛПАКСТАНА.....	69
Хошимова Камилла Навфал қизи	
РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ	79
Тожиева Шахноза Бобомуратовна, Расулова Дилфуза Валиевна	
АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	86
Файзиёв Умуркул Шухратович	
TIKUV-TRIKOTAJ KORXONALARDA MARKETING FAOLIYATIDA ISTEMOLCHILARNI MOTIVATSIYALASH MASALALARI	97
Jalilov Jamshid G'anijonovich	
СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.....	103
Ўролова Севара Бехзод қизи	
BANKLARDA KAPITAL YETARLILIGI VA LIKVIDLIKNI AUDITORLIK BAHOLASH USULLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	109
Narziyev Hayotjon Azamatovich	
NATIJAVIYLIKKA YO'NALTIRILGAN BudgetLASHTIRISH ORQALI FISKAL SAMARADORLIKNI OSHIRISH MASALALARI.....	115
Allakuliyev Akmal Baltayevich	
AUDITORLIK XULOSALARIDA AUDITORLARNING PROFESSIONAL MULOHAZALARNING ASOSLILIGINI ANIQLASH AHAMIYATI	120
Parpiyev Jaxongir Ilxomjonovich	
YASHIL IQTISODIYOTDA YASHIL MOLIYALASHTIRISH: NAZARIY VA AMALIYOT UYG'UNLIGI.....	126
Xalikov S. X.	



TURISTIK KORXONALARDA BREND CAPITALINI BAHOLASH	131
Zufarov Akmal Gulamiddinovich	
AYOLLAR ISH BILAN BANDLIGINI OSHIRISHDA KASANACHILIKNING AHAMIYATI	141
Eshqobulova Charos O'roq qizi	
ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН	148
Алимова Дилафруз	
O'ZBEKISTON UZUMCHILIK KORXONALARINING EKSPORT MARKETING STRATEGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISHDA YASHIL INNOVATSIYALAR VA TEXNOLOGIYALARNING O'RNI	153
Usmonova Diyora Mahmud qizi	
RAQAMLI MOLIVAVIY XIZMATLAR TRANSFORMATSIYASI SHAROITIDA SOLIQ BOSHQARUVI SAMARADORLIGINI OSHIRISH ISTIQBOLLARI	161
Radjabov Umurzoq Ablakulovich	
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН: РОЛЬ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭНЕРГЕТИКИ	165
Аллаева Г.Ж.	
THE IMPORTANCE OF STRESS TESTING AND ITS IMPLEMENTATION IN COMMERCIAL BANKS OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN	169
Mamatova Sevara	
MINTAQADA SANOAT KORXONALARI SALOHİYATI VA RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHNING INNOVATSION KO'RSATKICHLARI	175
Nabiyev G'ulom Abdisalomovich	
IJTIMOİY SOHA INVESTISIYA LOYIHALARINI DAVLAT–XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDA MOLIYALASHTIRISHDA RISKLARNI BOSHQARISHNING XORIY TAJRIBALARI	185
Ergashev Axmadjon Maxmudjon o'g'li	
YASHIL BANK MAHSULOTLARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI QO'LLASH ISTIQBOLLARI	189
Mahmudov Ulug'bek Davronovich	
KICHIK BIZNESDA XUSUSIY VA UMUMIY AXBOROT TIZIMLARI INTEGRATSIYASI	193
Navruz-zoda Layli Baxtiyorovna	
O'ZBEKISTON IQTISODIYOTIGA TO'G'RIDAN-TO'G'RI XORIJIY INVESTITSİYALARNI JALB QILISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI	197
Mamatkulova Nadira Maxkamovna	
JAHON AMALIYOTIDA TASHABBUSLI BUDJETLASHTIRISHNING KONSEPTUAL YO'NALISHLARI	203
Xamidov Xabibullo Xikmatulla o'g'li	
РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА КАК ФАКТОР ПЕРЕХОДА К “ЗЕЛЁНОЙ” ЭКОНОМИКЕ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН	210
Бозорова Озода Рахимовна	
ТЕМИРБЕТОН КО'РРИКЛАРДАГИ BURDALANGIN BETONDAN OLINGAN CHAQIQ TOSHNI KOMPLEKS TADQIQOT QILISH	222
Salixanov Saidxon Salixanovich, Kenjayev Temurbek Olimjonovich	
KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKDA YASHIRIN IQTISODIYOTNI ANIQLASH USULLARI VA SOF FOYDA KO'RSATKICHIDA AKS ETISH YO'LLARI	226
Mavlyanov Muzaffar Yusupovich	
MAMLAKATIMIZ BANKLARIDA FOIZ RISKILARI MUAMMOLARI VA ILMIY-TAHLILI	230
Isakov.J.Ya	
QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLARINI EKSPORTGA YO'NALTIRISHDA IQTISODIY BARQARORLIK TUSHUNCHASINING NAZARIY ASOSLARI VA BAHOLASH MEZONLARI	238
Faxriddinov Bahriddin	



TO'QIMACHILIK SANOATIDA SUN'IY VA KIMYOVIY TOLALARNING IQTISODIY AFZALLIKLARI	243
Raximov Furqat Jalolovich	
BUXORO VILOYATIDA CHARM-POYABZAL TARMOG'I RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH STRATEGIYASI.....	249
Rahmonov Xurshid Xayriddinovich, Atoeva Mehriyo Ilhom qizi	
KORXONALARDA BUXGALTERIYA HISOBI VA UNI YURITISH TARTIBINI TAKOMILLASHTIRISH.....	254
M.I.Murodova	
SOLIQ SIYOSATI ORQALI AHOLI DAROMADLARINI RAG'BATLANTIRISH MEXANIZMLARI.....	258
Uzoqov Suhrobjon Do'smat o'g'li	
INNOVATSION VA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA LOGISTIK XIZMATLAR KORXONALARINING IQTISODIY SAMARADORLIGI TAHLILI.....	264
Xalimov Javlonbek Shaxriyorovich	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA SOLIQ TIZIMIDA RAQAMLASHTIRISHNI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI SOLIQLARNI UNDIRISHNING METODOLOGIK MUAMMOLARI	271
Muxammadov Nodir Karimovich	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARI FAOLIYATIDA EKSPORTBOP MAHSULOTLAR ISHLAB CHIQUARISH JARAYONLARINI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI SAMARADORLIKNI OSHIRISH	277
Boymirzayev Zokirjon Mashrabboyevich	
IQTISODIYOT VA TA'LIM BOSHQARUVI: O'ZBEKISTONDA TA'LIM BRENDINGI UCHUN IQTISODIY JIHATLAR.....	282
Dilfuza Shokirova	
OLIY TA'LIM SOHASIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	291
Raximjonova Shohsanam Baxodirovna	
O'ZBEKISTON BANKLARIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYANI INSON KAPITALI RIVOJI BILAN UYG'UNLASHTIRISH: INSTITUTSIONAL YONDASHUV.....	295
Xushvaqtov Nodirbek Nomoz o'g'li	



O'ZBEKISTON BANKLARIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYANI INSON KAPITALI RIVOJI BILAN UYG'UNLASHTIRISH: INSTITUTSIONAL YONDASHUV

Xushvaqto'v Nodirbek Nomoz o'g'li

Toshkent xalqaro universiteti

mustaqil izlanuvchisi

[ORCID: 0009-0007-1694-163X](https://orcid.org/0009-0007-1694-163X)

Email: kammaksudov@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada O'zbekiston bank tizimida raqamli transformatsiya jarayonlarini inson kapitali rivoji bilan uyg'unlashtirish masalasi institutsional yondashuv asosida tahlil qilindi. Tadqiqot davomida raqamli o'zgarishlarning muvaffaqiyati nafaqat texnologik infratuzilma, balki inson resurslari, boshqaruv sifati va tashkiliy madaniyatga bog'liqligi aniqlangan. Ilmiy asoslangan kengaytirilgan model ishlab chiqilib, unda normativ asos, inson kapitali, texnologik infratuzilma va monitoring tizimi o'zaro integratsiyalangan. Ushbu yondashuv bank tizimining samaradorligi va raqobatbardoshligini oshirish uchun muhim strategik yo'nalish sifatida baholangan.

Kalit so'zlar: raqamli transformatsiya, inson kapitali, institutsional yondashuv, bank tizimi, innovatsion boshqaruv, kompetensiya modeli.

Abstract. This article analyzes the integration of digital transformation processes with human capital development in the banking sector of Uzbekistan based on an institutional approach. The study revealed that the success of digital changes depends not only on technological infrastructure but also on human resources, management quality, and organizational culture. A scientifically grounded and expanded institutional model was developed, integrating regulatory frameworks, human capital, technological infrastructure, and monitoring systems. This approach is evaluated as a strategic direction to enhance the efficiency and competitiveness of the national banking system.

Keywords: digital transformation, human capital, institutional approach, banking system, innovative management, competency model.

Аннотация. В данной статье на основе институционального подхода проанализирована проблема интеграции процессов цифровой трансформации банковской системы Узбекистана с развитием человеческого капитала. В ходе исследования установлено, что успешность цифровых преобразований зависит не только от технологической инфраструктуры, но и от качества управления, уровня подготовки кадров и организационной культуры. Разработана научно обоснованная расширенная модель, в которой нормативная база, человеческий капитал, технологическая инфраструктура и мониторинговая система интегрированы между собой. Предлагаемый подход оценивается как стратегически важное направление для повышения эффективности и конкурентоспособности банковской системы.

Ключевые слова: цифровая трансформация, человеческий капитал, институциональный подход, банковская система, инновационное управление, модель компетенций.

KIRISH

So'nggi yillarda raqamli texnologiyalarni keng joriy etish O'zbekiston iqtisodiyotining barcha sohalarida, xususan bank tizimida chuqur transformatsion jarayonlarni boshlab berdi. Raqamli transformatsiya bank xizmatlarini avtomatlashtirish, masofaviy operatsiyalarni kengaytirish va mijozlar bilan o'zaro munosabatlarni yangi bosqichga olib chiqish imkonini bermoqda. Shu jarayonda inson kapitali — ya'ni xodimlarning bilim, ko'nikma va kasbiy malakalari — raqamli o'zgarishlarning muvaffaqiyati uchun hal qiluvchi omilga aylanmoqda.

Bank tizimida texnologik modernizatsiya faqat texnik vositalarni yangilash bilan emas, balki ularni boshqaruvchi, tahlil qiluvchi va innovatsion yechimlarni joriy eta oluvchi inson resurslarini shakllantirish bilan ham bevosita bog'liqdir. Inson kapitali rivojlanmagan sharoitda raqamli texnologiyalar o'z samarasini to'liq bera

olmaydi. Shu bois raqamli transformatsiya jarayonlarini inson kapitali siyosati bilan uyg'unlashtirish O'zbekiston bank tizimi uchun strategik zarurat sifatida qaralmoqda.

Bugungi kunda mamlakat bank sektorida "Raqamli O'zbekiston–2030" strategiyasi doirasida keng qamrovli islohotlar amalga oshirilmoqda. Biroq ushbu islohotlarning samarasi ko'p jihatdan institutsional boshqaruv sifati, xodimlarning raqamli kompetensiyasi va kadrlar siyosatining zamonaviy yondashuvlarga moslashuv darajasiga bog'liq. Shu sababli raqamli transformatsiyani inson kapitali rivoji bilan uyg'unlashtirish masalasiga institutsional yondashuv orqali qarash, ya'ni uni tashkilot madaniyati, boshqaruv tuzilmasi va strategik qarorlar tizimi bilan integratsiyalash zarur.

Mazkur tadqiqotning dolzarbligi shundaki, u O'zbekiston bank tizimida raqamli transformatsiya jarayonlarini samarali amalga oshirishda inson kapitalining o'rni va ahamiyatini chuqur tahlil qiladi hamda institutsional omillar nuqtayi nazaridan raqamli o'zgarishlarning barqarorligini ta'minlash yo'llarini aniqlashga qaratilgan. Tadqiqotning asosiy maqsadi — raqamli transformatsiya va inson kapitali o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni institutsional yondashuv asosida o'rganish, tizimda mavjud nomutanosibliklarni aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha ilmiy asoslangan takliflar ishlab chiqishdan iborat.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Raqamli transformatsiya va inson kapitali integratsiyasi masalasi so'nggi yillarda ko'plab xorijiy va mahalliy tadqiqotlarda markaziy o'ringa chiqmoqda. Xususan, Brynjolfsson va McAfee (2023) o'z tadqiqotida raqamli iqtisodiyotning rivojlanishi jarayonida inson kapitalining "moslashuvchan bilim tizimi" sifatidagi ahamiyatini asoslab bergan. Ularning fikricha, raqamli texnologiyalar faqat malakali inson resurslari bilan uyg'unlashgandagina innovatsion samaradorlikni ta'minlaydi [1].

Carnevale va Hatak (2022) tadqiqotida raqamli transformatsiyani muvaffaqiyatli amalga oshirgan bank tizimlarida inson kapitalini rivojlantirish siyosati institutsional darajada qo'llab-quvvatlanganini ta'kidlaydi. Mualliflar nazarida, raqamli ko'nikmalarni uzluksiz rivojlantirish va ichki o'quv infratuzilmasini yaratish banklar barqarorligining asosiy omilidir [2].

Shuningdek, Schwab (2023) "To'rtinchi sanoat inqilobi" konsepsiyasi doirasida raqamli transformatsiyani inson resurslarini boshqarish strategiyasi bilan uyg'unlashtirish zaruratini qayd etadi. Uning fikricha, raqamli kompetensiya, ijtimoiy mas'uliyat va institutsional madaniyat uyg'unlashgan taqdirdagina iqtisodiy tizimlarda barqaror raqobat ustunligi shakllanadi [3].

Lundvall va Johnson (2021) esa "bilim iqtisodiyoti" konsepsiyasiga tayangan holda bilim, innovatsiya va inson kapitali o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni tahlil qilgan. Ularning modeli bank tizimida raqamli transformatsiyani faqat texnologik yangilik emas, balki inson tafakkurining rivojlanish jarayoni sifatida talqin qiladi [4].

Mahalliy tadqiqotchilar ham so'nggi yillarda ushbu masalaga alohida e'tibor qaratmoqda. Tursunov (2023) O'zbekiston bank tizimida raqamli islohotlar jarayonida inson resurslarini rivojlantirishdagi nomutanosibliklarni tahlil qilib, kadrlar tayyorlash tizimining uzluksiz ta'lim bilan integratsiyalashmaganini ta'kidlaydi [5].

Yo'ldosheva (2024) o'z ishida inson kapitali rivoji va bank xizmatlarining raqamli transformatsiyasi o'rtasida to'g'ridan-to'g'ri bog'liqlik mavjudligini empirik tahlillar orqali isbotlagan. Uning fikricha, raqamli savodxonlik darajasining oshishi bank samaradorligini 15–20 foizgacha ko'taradi [6].

Abdurahmonov (2022) esa O'zbekiston iqtisodiy institutlari doirasida institutsional islohotlarning raqamli texnologiyalarni joriy etishdagi o'rnini o'rganib, bank tizimi uchun "inson kapitali – innovatsiya – raqamli iqtisodiyot" uchlik modeli eng samarali natijalarni berishini ta'kidlagan [7].

Umuman olganda, xorijiy va mahalliy tadqiqotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, raqamli transformatsiyani inson kapitali bilan uyg'unlashtirish bank tizimining raqobatbardoshligini oshirishda hal qiluvchi omildir. Ammo bu jarayon faqat texnologik modernizatsiya emas, balki institutsional boshqaruv, ta'lim tizimi va tashkiliy madaniyatning uyg'un rivojlanishini talab etadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda O'zbekiston bank tizimida raqamli transformatsiyani inson kapitali rivoji bilan institutsional yondashuv asosida uyg'unlashtirish masalalari o'rganildi. Tadqiqot davomida statistik ma'lumotlar, tahliliy hisobotlar va normativ-huquqiy hujjatlar tahlil qilinib, O'zbekiston banklarida raqamli texnologiyalarni joriy etish samaradorligi hamda kadrlar salohiyatining bu jarayondagi o'rni baholandi. Natijalar asosida raqamli o'zgarishlarni inson kapitali rivoji bilan uyg'unlashtirishning ilmiy asoslangan institutsional modeli ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston bank tizimida raqamli transformatsiya jarayonlari texnologik jihatdan sezilarli o'sish bosqichiga kirgan bo'lsa-da, inson kapitalining sifat darajasi va institutsional boshqaruv



mexanizmlari bu jarayonga to'liq moslashmagan. Kadrlar malakasi, raqamli kompetensiya va tashkiliy madaniyat o'rtasidagi nomutanosiblik transformatsiya samaradorligini pasaytiruvchi asosiy omil sifatida namoyon bo'lmoqda.

Tadqiqot davomida o'tkazilgan tahlillar asosida "Bank tizimida raqamli transformatsiyani inson kapitali rivoji bilan uyg'unlashtirishning institutsional modeli" ishlab chiqildi. Ushbu model bank tizimidagi raqamli o'zgarishlarni inson resurslarini rivojlantirish, boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish va innovatsion madaniyatni shakllantirish orqali barqaror rivojlanish bilan bog'laydi (1-jadval).

1-jadval. O'zbekiston bank tizimida raqamli transformatsiyani inson kapitali rivoji bilan uyg'unlashtirishning kengaytirilgan institutsional modeli¹

Model komponentlari	Asosiy maqsad	Amalga oshirish mexanizmlari	Kutilayotgan natijalar
1. Normativ-institutsional asos	Raqamli transformatsiyani tartibga soluvchi barqaror me'yoriy va tashkiliy tizimni yaratish.	- "Raqamli bank tizimi to'g'risida" qonun va normativ hujjatlarni ishlab chiqish; - raqamli xizmatlar uchun yagona milliy standartlar joriy etish; - davlat va xususiy sektor o'rtasida strategik hamkorlikni rivojlantirish.	- Bank tizimida raqamli siyosatning izchil amalga oshirilishi; - institutsional barqarorlik va boshqaruvning shaffofligi ta'minlanadi.
2. Inson kapitali bloki	Xodimlarning raqamli kompetensiyasini oshirish va malaka tizimini modernizatsiya qilish.	- "Digital Skills Framework" asosida milliy kompetensiya modeli ishlab chiqish; - bank xodimlari uchun doimiy "reskilling" va "upskilling" dasturlarini joriy etish; - oliy ta'lim muassasalari bilan qo'shma o'quv loyihalarini tashkil etish.	- Raqamli savodxonlik darajasi oshadi; - xodimlarning innovatsion fikrlash qobiliyati kuchayadi; - ishlab chiqaruvchanlik va xizmat sifati yaxshilanadi.
3. Tashkiliy-madaniy muhit	Raqamli o'zgarishlarni qo'llab-quvvatlovchi tashkiliy madaniyatni shakllantirish.	- "Digital mindset" konsepsiyasini joriy etish; - bank ichida ochiqlik, hamkorlik va yangilikka intilish qadriyatlarini rivojlantirish; - raqamli liderlik bo'yicha ichki trening dasturlari tashkil etish.	- Innovatsion boshqaruv madaniyati shakllanadi; - xodimlar o'rtasida motivatsiya va o'zgarishlarga ishonch oshadi.
4. Texnologik infratuzilma	Zamonaviy IT-yechimlar orqali inson kapitali faoliyatini qo'llab-quvvatlash.	- sun'iy intellekt, big data, blokcheyn texnologiyalarini bank jarayonlariga integratsiya qilish; - raqamli xavfsizlik va ma'lumotlar himoyasi tizimlarini kuchaytirish; - avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarini joriy etish.	- Bank xizmatlari tezligi va ishonchiligi ortadi; - inson resurslari samaradorligi oshadi; - texnologik xavflar kamayadi.
5. Monitoring va baholash tizimi	Raqamli o'zgarishlar samaradorligini doimiy nazorat qilish va inson kapitali natijalarini baholash.	- "Key Performance Indicators" (KPI) tizimi asosida natijalarni o'lchash; - bank xodimlari uchun raqamli kompetensiya reytingi yaratish; - faoliyatni muntazam auditori va qayta tahlil qilish.	- Raqamli transformatsiyaning iqtisodiy samarasi aniqlanadi; - inson kapitali rivojlanish dinamikasi nazorat ostida bo'ladi; - boshqaruv qarorlari ma'lumotlarga asoslanadi.

Tahlil natijalari asosida O'zbekiston bank tizimida raqamli transformatsiyani inson kapitali rivoji bilan uyg'unlashtirish uchun institutsional yondashuvga asoslangan ilmiy model ishlab chiqildi. Ushbu model bank tizimidagi o'zgarishlarni faqat texnologik jarayon sifatida emas, balki inson resurslari, boshqaruv tizimi va tashkiliy madaniyat o'rtasidagi o'zaro aloqadorlik orqali amalga oshiriladigan murakkab transformatsion tizim sifatida talqin etadi.

Model besh asosiy komponentdan tashkil topgan bo'lib, ularning har biri bank tizimida raqamli rivojlanishni qo'llab-quvvatlash, kadrlar salohiyatini oshirish va samaradorlikni kuchaytirishga yo'naltirilgan. Quydagi jadvalda ushbu institutsional modelning kengaytirilgan tuzilmasi va uning amaliy mazmuni yoritilgan.

¹ Manba: Muallif tomonidan tadqiqot natijalari asosida ishlab chiqilgan.

Mazkur modelning mohiyati shundan iboratki, raqamli transformatsiya jarayonida inson kapitali faqat mehnat resursi sifatida emas, balki raqamli o'zgarishlarning asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida talqin qilinadi. Modelning institutsional yondashuvi shundan iboratki, inson kapitalini rivojlantirish siyosati davlat, banklar va ta'lim institutlari o'rtasidagi hamkorlik orqali amalga oshiriladi. Bu uchlik tizimida raqamli ko'nikmalarni shakllantirish, malaka oshirish va innovatsion boshqaruvni integratsiya qilish imkonini beradi.

Tahlil natijalari O'zbekiston tijorat banklarida inson kapitali rivojlanishini yanada takomillashtirish uchun keng imkoniyatlar mavjudligini ko'rsatadi. Raqamli malaka standartlarini yagona tizim asosida shakllantirish istiqbollari sektorning kompetensiya boshqaruvini yanada aniqroq yo'naltirishga xizmat qiladi. Xodimlar uchun muntazam "reskilling/upskilling" dasturlarini kengaytirish raqamli transformatsiya jarayonida zarur bo'lgan malaka moslashuvchanligini kuchaytirishi prognoz qilinadi. Tashkiliy madaniyatda raqamli tafakkur va innovatsion fikrlashni rivojlantirish bo'yicha bosqichma-bosqich yondashuv banklar samaradorligini oshiruvchi asosiy drayverlardan biriga aylanishi mumkin.

Taklif etilgan model istiqbolda "Digital Competence Framework" asosida milliy standartni joriy etish orqali inson kapitali sifatini strategik darajada oshirish, bank tizimi uchun raqamli kompetensiyalarni baholash markazlarini shakllantirish, innovatsion laboratoriyalar va raqamli liderlik maktablari orqali yangi g'oyalar ekotizimini kengaytirish hamda ta'lim-bank-texnologiya hamkorligini mustahkamlash imkonini beradi. Ushbu yondashuvning tatbiqi bank tizimida raqamli o'zgarishlar barqarorligini kuchaytirishi, xodimlar salohiyatini yanada rivojlantirishi va butun moliya tizimining institutsional barqarorligini oshirishga xizmat qilishi kutilmoqda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari O'zbekiston bank tizimida raqamli transformatsiya jarayonlari izchil kengayib borayotganini hamda inson kapitalini rivojlantirish bo'yicha katta salohiyat mavjudligini ko'rsatadi. Raqamli o'zgarishlar samaradorligi texnologik infratuzilma bilan bir qatorda xodimlarning raqamli kompetensiyasi, institutsional boshqaruvning sifatli tashkil etilishi va innovatsion fikrlash madaniyatining bosqichma-bosqich kengayib borishi orqali yanada mustahkamlanishi prognoz qilinadi. Shu bois, bank tizimida inson resurslarini raqamli muhit talablariga mos ravishda rivojlantirish strategik ustuvor yo'nalish sifatida ko'riladi.

Raqamli transformatsiyani qo'llab-quvvatlaydigan institutsional boshqaruvni kuchaytirish istiqbolda yagona "Raqamli islohotlar institutsional platformasi"ni yaratish, normativ-huquqiy bazani takomillashtirish va davlat-xususiy-ta'lim hamkorligini tizimli asosda yo'lga qo'yish orqali sezilarli natija berishi kutilmoqda. Bunday integratsiyalashgan yondashuv raqamli siyosatning izchilligini ta'minlab, inson kapitalining rivojlanish jarayonini yanada uyg'unlashtiradi.

Bank xodimlarining raqamli kompetensiyalarini kompleks rivojlantirish uchun milliy "Digital Skills Framework"ni yaratish istiqbolda kompetensiya boshqaruvining aniqligini oshiradi. Har bir bankda "Raqamli akademiya" va "Fintech laboratoriya"larni yo'lga qo'yish orqali xodimlar uchun muntazam o'qitish va qayta tayyorlash mexanizmlari yanada samarali bo'lishi prognoz qilinadi.

Raqamli madaniyat va liderlik qiymatlarini shakllantirish bo'yicha tizimli chora-tadbirlar banklarning barqaror raqobatbardoshligini kuchaytiruvchi muhim yo'nalish bo'lib, "Digital Leadership Program"lar rahbarlar salohiyatini oshirishda muhim o'rin tutadi. Bu jarayon tashkiliy moslashuvchanlikni mustahkamlab, xodimlar ishtirokini faollashtiradi.

Ushbu institutsional model asosida inson kapitaliga yo'naltiriladigan investitsiyalarni bosqichma-bosqich kengaytirish raqamli infratuzilmani rivojlantirish, kompetensiyalarni baholash tizimini takomillashtirish va ishlab chiqaruvchanlikni oshirishga xizmat qilishi kutiladi. Bunday yondashuv O'zbekiston bank tizimining raqamli transformatsiya dinamikasini yanada tezlashtirib, inson kapitali sifatini oshirishi va moliyaviy barqarorlikni mustahkamlashi prognoz qilinadi.

Foydalangan adabiyotlar ro'yxati:

1. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. The Digital Economy and the Future of Work. – Cambridge: MIT Press, 2023.
2. Carnevale, J., & Hatak, I. Human Capital Development in Digital Banking Systems. – London: Routledge, 2022.
3. Schwab, K. The Fourth Industrial Revolution: Managing Human Transformation. – Geneva: World Economic Forum, 2023.
4. Lundvall, B.-Å., & Johnson, B. The Learning Economy and Human Capital Evolution. – Oxford: Oxford University Press, 2021.
5. Tursunov, M. O'zbekiston bank tizimida raqamli islohotlar va inson resurslarini rivojlantirish masalalari. // Iqtisodiyot va innovatsiyalar jurnali. – Toshkent, 2023. – №4. – B. 58–66.
6. Yo'ldosheva, N. Bank xizmatlarining raqamli transformatsiyasi va inson kapitali rivoji o'rtasidagi bog'liqlik. // O'zbekiston moliya jurnali. – Toshkent, 2024. – №2. – B. 41–49.
7. Abdurahmonov, S. Institutsional islohotlar va raqamli iqtisodiyot: O'zbekiston tajribasi. // Milliy iqtisodiyot rivoji tahlillari. – Toshkent, 2022. – №3. – B. 77–85.

muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir Alibekov

Sahifalovchi va dizayner: Iskandar Islomov

2025. № 11

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Muhandislik va iqtisodiyot" 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.

"Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali 26.06.2023-yildan
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan
№S-5669245 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: №095310.

**Manzilimiz: Toshkent shahri Yunusobod
tumani 15-mavze 19-uy**





+998 93 718 40 07



<https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal>



t.me/yait_2100