

MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

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

№2

2026
fevral



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, 230 sahifa.
2026-yil, fevral*

Bosh muharrir:

Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:

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

Tahrir hay'ati:

Abduraxmanov Kalendar 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.

Yusupov Maxamadamin Abduxamidovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor

Kalonova Moxigul Baxritdinovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor.

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Norboyev Odil Abrayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

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

RIVOJLANGAN MAMLAKATLAR BANKLARIDA RISK-MENEJMENTNING TASHKILIY MODELLARI.....	26
Madaminov Bekzod Allayarovich	
“HUDUDGAZTA’MINOT” AJ DA AMALGA OSHIRILGAN LOYIHALAR SAMARASI	32
Shukurillaev Jahongir Botir o’g’li	
HARBIY XIZMATCHI AYOLLARNING MAXSUS KIYIM SIFATIGA QO’YILADIGAN DASTLABKI TALABLARNI SHAKLLANTIRISH	37
Abduraxmanova N.D., Mirtolipova N.X., Nasirullayeva G.S.	
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ПРОБЛЕМЫ НЕСПЕЦИФИЧЕСКОГО ЯЗВЕННОГО КОЛИТА У ДЕТЕЙ	42
Закирова Бахора Исламовна, Каримов Достон Рустам угли	
ОЦЕНКА ВОЗДЕЙСТВИЯ ФИСКАЛЬНЫХ И КРЕДИТНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ НА РЫНКИ ВЫСОКОЛИКВИДНОЙ ПРОДУКЦИИ И ЕСТЕСТВЕННЫХ МОНОПОЛИЙ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН.....	48
Бекзод Умматов	
ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ЭКОНОМИКО-СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА.....	55
Вахидов Азизжон Саиджонович	
SUG’URTA FAOLIYATIDAGI MOLIVAVIY RISKLAR: BAHOLASH VA MINIMALLASHTIRISH STRATEGIYALARI	58
Xalikulova Shirin Utkir qizi	
“ANDIJONDONMAHSULOT” AJ MISOLIDA XARAJATLARNING STRATEGIK BOSHQARUV HISOBI: AMALIY TAHLIL VA TAKOMILLASHTIRISH TAVSIYALARI	62
Xayitboyeva Laylo Oybekovna	
XORIJIY MAMLAKATLARNING NORASMIY IQTISODIYOT DARAJASINI PASAYTIRISHDAGI TAJIRIBASI	66
Alimardonov G’ayratjon Nuraliyevich	
XO’JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARDA BARQARORLIK HISOBOTLARI AUDITINI SHAKLLANTIRISH	72
Xolikov Ravshan Anvar o’g’li	
PUL - KREDIT SIYOSATINING TRANSMISSION MEXANIZMINI RIVOJLANTIRISH	76
Obidova Zilola Ikromjon qizi	
HOMILADORLIK DAVRIDA AYOLLARDA UCHRAYDIGAN GESTOZLI KATARAL GINGIVITNI KOMPLEKS DAVOLASHNI OPTIMALLASHTIRISH	81
Nomurodova Farangiz Lazizovna	
AGRAR KORXONALARDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISHDA INVESTITSIYA MEXANIZMLARINING IQTISODIY SAMARADORLIGI VA RIVOJLANTIRISH YO’NALISHLARI	87
Egamberdiyev Abdujabbor Xusanovich	
YOSHLAR TADBIRKORLIGI VA KICHIK BIZNES IQTISODIYOTINI TA’MINLASHDA INFRATUZILMALARDAN FOYDALANISH IMKONIYATLARI	92
Mirzatov Baxtiyor Toxirovich	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARI FAOLIYATINI BAHOLASH METODOLOGIYASINING MAZMUNI VA TAMOIYILLARI	96
Mavrulov Ravshan Nematjonovich	



УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ В ПРОЕКТАХ	101
Носирова Гулираъно Абдулазиз кизи	
DAVLAT BUDJETI JARAYONIDA MONITORING VA MOLIVAVIY NAZORATNI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI	107
Yax'yayeva Dilfuza Bagdatovna	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA KICHIK KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	111
Axmedov Sanjar Temur o'g'li	
RAQAMLI MOLIVA TEXNOLOGIYALARI EVOLYUTSIYASINING ISTIQBOLLI YO'NALISHLARI VA YUZAGA KELISHI MUMKIN BO'LGAN XATARLAR TAHLILI	117
Ko'chimov Jahongir Shuxrat o'g'li	
GAZ VA GAZ KONDENSATINI YIG'ISH VA TAYYORLASH TIZIMLARI UCHUN ZAMONAVIY LOYIHALASH USULLARI TAHLILI	123
Abdirazakov Akmal Ibragimovich Namozov Og'abek Maxmud o'g'li	
AGILE PROJECT MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA: STRATEGIES, FRAMEWORKS, AND BEST PRACTICES FOR SUCCESS	128
Utkirova Maftuna Murodjon qizi	
O'ZBEKISTON EKSPORTYOR KORXONALARINING YANGI BOZORLARGA CHIQUISHIDA FAOL MARKETING VOSITALARIDAN FOYDALANISH HOLATI VA MUAMMOLARI	134
Baqoyev Sunnatillo Burxon o'g'li	
TADBIRKORLIK FAOLIYATIGA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISHNING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI	139
Salaydinov Shodiyor Nizom o'g'li	
TO'QIMACHILIK SANOATIDA INVESTITSION LOYIHALARNI BOSHQARISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY JIHATLARI	144
Qurbonov Jasurbek Pozilovich	
OPTIMIZATION OF ROADSIDE AUTO CAMPING SITES (REST AREAS) ON HIGHWAYS USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE: INFRASTRUCTURE GAPS AND CORRIDOR-BASED EVIDENCE FROM UZBEKISTAN	150
Akramov Akbarjon Akmal ugli	
QURILISH KORXONALARIDA INNOVATSION MARKETING YONDASHUVLARINING AHAMIYATI	156
Aminov Abbas Mo'minboy o'g'li	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA AHOLI ISH BILAN BANDLIGI SAMARADORLIGINI IFODALOVCHI KO'RSATKICHLAR	160
Abdusaidov Akmal Abduvaliyevich	
MINTAQADA XUSUSIY TIBBIYOT MUASSASALARIDA MARKETING STRATEGIYASI	165
Yakubov Temur G'anibekovich	
AHOLI DEMOGRAFIK JARAYONLARINI IFODALOVCHI STATISTIK KO'RSATKICHLAR TIZIMI	169
Siroj Zarina Rustambekovna	
AXBOROT MAHSULOTLARI BIZNESINING YAIM VA BANDLIKKA TA'SIRI: EKONOMETRIK TAHLIL	176
Abdullayev Abdulla Fayzulla o'g'li	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA SOG'LIQNI SAQLASH TIZIMINI IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING KONSEPTUAL ASOSLARI	181
Ziyodullayev Qahramon	
ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ: ПОЛЬЗА ДЛЯ ЭКОНОМИКИ И ЭКОЛОГИИ	185
Хамдамова Гавхар Абсаматовна	
O'ZBEKISTONDA EKSPORTNI RAG'BATLANTIRISHNING MOLIVAVIY VOSITALARI VA ULARNI TAKOMILLASHTIRISHNING ASOSIY YO'NALISHLARI	191
Mamatov Baxodir Quldoshovich	



KO'P QIRRALI VALLARNING SHAKLLANTIRISH METODLARI VA USULLARINI TAHLIL QILISH	197
Xasanov Bobirmirzo Maxmudali o'g'li, Valixonov Dostonbek Azim o'g'li, Alibekov Rasulbek Qanotbek o'g'li	
MINTAQA SANOATINING TARKIBIY TRANSFORMATSIYASI VA UNNING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRINI EKONOMETRIK MODELLASHTIRISH	205
Abdinazarov Xusan Shaymanovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA SUG'URTA BOZORINING RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH	209
Nomozova Qumri Isoyevna	
XALQARO STANDARTLAR TALABLARI ASOSIDA AUDITORLIK TEKSHIRUVINI TASHKIL ETISHNING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI	216
Akromov Shohrux Shuhrat o'g'li	
QASHQADARYO VILOYATIDA XIZMATLAR SOHASINING RIVOJLANISHNI TARTIBGA SOLISH TIZIMI	221
Achilova Firuza Kurbanovna	
BANK MENEJMENTIDA INKLYUZIV MOLIYALASHTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI, TAMOYILLARI VA STRATEGIK AHAMIYATI	225
Rajabov Oybek Panjievich	



UDK 336.77:658.15

BANK MENEJMENTIDA INKLYUZIV MOLIYALASHTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI, TAMOYILLARI VA STRATEGIK AHAMIYATI

Rajabov Oybek Panjievich

“Ipoteka-bank” aksiyadorlik tijorat ipoteka banki

Qashqadaryo viloyat filiali Sotuv ofis rahbari

ORCID: 0009-0006-1739-7720

Email: rajabovo527@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur maqolada inklyuziv moliyalashtirish tushunchasi, uning nazariy asoslari, asosiy tamoyillari va zamonaviy bank menejmentidagi roli tahlil qilinadi. Shuningdek, bank faoliyatini inklyuziv moliyalashtirish orqali transformatsiya qilish jarayonlari, strategik boshqaruvga ta'siri hamda raqamli texnologiyalar sharoitida bank menejmentining yangi yondashuvlari o'rganiladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, inklyuziv moliyalashtirish bank menejmentining samaradorligini oshiruvchi muhim omil sifatida ilmiy asos bilan tasdiqlangan.

Kalit so'zlar: inklyuziv moliyalashtirish, bank menejmenti, strategik boshqaruv, raqamli bank, innovatsion rivojlanish, moliyaviy xizmatlar.

Abstract. This article examines the concept of inclusive finance, its theoretical foundations, key principles, and its role in modern bank management. In addition, the processes of transforming bank activities through inclusive finance, its impact on strategic management, and new approaches to bank management in the context of digital technologies are analyzed. The study results indicate that inclusive finance is a significant factor enhancing the efficiency of bank management, scientifically substantiated.

Keywords: inclusive finance, bank management, strategic management, digital banking, innovative development, financial services.

Аннотация. В данной статье рассматривается концепция инклюзивного финансирования, её теоретические основы, основные принципы и роль в современном банковском менеджменте. Кроме того, анализируются процессы трансформации деятельности банков через инклюзивное финансирование, влияние на стратегическое управление и новые подходы к управлению банками в условиях цифровых технологий. Результаты исследования показывают, что инклюзивное финансирование является важным фактором, повышающим эффективность банковского менеджмента и научно обоснованным.

Ключевые слова: инклюзивное финансирование, банковский менеджмент, стратегическое управление, цифровой банк, инновационное развитие, финансовые услуги.

KIRISH

Global moliya tizimida inklyuziv moliyalashtirish jadal rivojlanib bormoqda. Inklyuziv moliyalashtirishning asosiy maqsadi — aholining barcha qatlamlarini, xususan, kam ta'minlangan va qishloq hududlarida yashovchi aholini moliyaviy xizmatlar bilan ta'minlashdir. Shu bilan birga, banklar va moliya institutlari menejmenti uchun bu jarayonlar strategik resurs sifatida ahamiyatga ega bo'ladi. O'zbekiston sharoitida inklyuziv moliyalashtirish siyosati O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 12-sentabrdagi “Respublika bank tizimini yanada rivojlantirish va barqarorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi PQ-3270-son¹ qarori va Markaziy bankning qarorlari asosida faol rivojlanmoqda. Bu jarayonlar bank menejmentini zamonaviy texnologiyalar, risk-menejment va innovatsion boshqaruv tamoyillari bilan moslashtirishni talab qiladi.

1 <https://lex.uz/mact/-3342348>

Mazkur yo'nalishdagi islohotlarning normativ-huquqiy asosi sifatida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son² Farmoni alohida ahamiyat kasb etadi. Ushbu Farmonda moliya-bank tizimini transformatsiya qilish, bank boshqaruvini zamonaviy menejment tamoyillari asosida tashkil etish hamda raqamli moliyaviy xizmatlarni rivojlantirish muhim vazifa sifatida belgilangan. Farmonda bank tizimini isloh qilish doirasida banklar faoliyatida korporativ boshqaruvni kuchaytirish, strategik rejalashtirish va risk-menejment tizimini takomillashtirish, raqamli bank xizmatlari va innovatsion texnologiyalarni joriy etish, bank xizmatlarining ochiqligi va samaradorligini oshirish kabi ustuvor vazifalar aniq ko'rsatib o'tilgan.

Mazkur vazifalar bank transformatsiyasining faqat texnologik jihatini emas, balki boshqaruv (menejment) tizimini tubdan qayta ko'rib chiqishni taqozo etadi. Chunki bank faoliyatining samaradorligi ko'p jihatdan menejment qarorlarining sifatiga, strategik boshqaruv mexanizmlarining to'g'ri tanlanishiga va inson kapitalidan oqilona foydalanishga bog'liqdir. Shu nuqtayi nazardan, bank transformatsiyasi jarayonlarini menejment fanining asosiy kategoriyalari — strategik boshqaruv, tashkiliy rivojlanish, innovatsion menejment va risklarni boshqarish bilan uzviy bog'liq holda o'rganish dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyatga ega. Bank transformatsiyasining menejmentdagi o'rni va ta'sir mexanizmlarini tahlil qilish bank tizimining barqarorligini oshirish, raqobatbardoshligini ta'minlash hamda iqtisodiy rivojlanishga xizmat qiluvchi samarali boshqaruv modelini shakllantirish imkonini beradi. Shu bois mazkur maqolada bank transformatsiyasi tushunchasi, uning mohiyati va zamonaviy bank menejmentidagi o'rni ilmiy jihatdan keng yoritilib, mavjud nazariy yondashuvlar tahlil qilinadi hamda amaliy xulosalar shakllantiriladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Bank transformatsiyasi va uning menejmentdagi o'rni masalalari so'nggi yillarda xorijiy va mahalliy iqtisodchi olimlar tomonidan keng tadqiq etilmoqda. Global moliya bozorlarida raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi, banklar faoliyatida raqobatning kuchayishi hamda mijozlarga yo'naltirilgan boshqaruv modeliga o'tish bank transformatsiyasini ilmiy tadqiqotlarning muhim obyektiga aylantirdi.

Xorijiy olimlardan P. Druker bank menejmenti nazariyasida tashkilotlarni transformatsiya qilishni strategik boshqaruvning asosiy vazifalaridan biri sifatida talqin qiladi. Uning fikricha, transformatsiya jarayonlari menejment samaradorligini oshirish va tashkilotning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiladi. Shuningdek, H. Mintzberg, R. Kaplan va D. Nortonlarning tadqiqotlarida strategik menejment va transformatsiya jarayonlari o'zaro chambarchas bog'liq holda tahlil qilingan. Bank transformatsiyasi masalasini chuqur o'rgangan xorijiy tadqiqotchilardan biri A. McKinsey hisoblanadi. Uning ilmiy-amaliy tadqiqotlarida bank transformatsiyasi biznes-jarayonlarni qayta loyihalash, raqamli texnologiyalarni joriy etish va boshqaruv tuzilmasini optimallashtirish orqali amalga oshirilishi asoslab berilgan. Jahon banki va Xalqaro valyuta jamg'armasi tomonidan chop etilgan hisobotlarda ham bank sektorini transformatsiya qilish iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashning muhim omili sifatida baholangan. Raqamli transformatsiya sharoitida bank menejmenti masalalari B. King, C. Skinner va E. Brynjolfsson kabi olimlar tadqiqotlarida o'z aksini topgan. Ushbu mualliflar bank transformatsiyasini faqat texnologik yangilanish bilan cheklab bo'lmashligini, balki inson resurslari menejmenti, tashkiliy madaniyat va strategik rejalashtirishni ham qamrab oluvchi kompleks jarayon sifatida ko'rib chiqish zarurligini ta'kidlaydilar.

Mahalliy olimlar tomonidan ham bank transformatsiyasi va menejment masalalariga alohida e'tibor qaratilgan. Xususan, G'. G'oziev, B. Xudoyberganov va Sh. Sh. Shohazamiyovlarning ilmiy ishlarida bank menejmentining nazariy asoslari, strategik boshqaruv mexanizmlari hamda bank tizimini modernizatsiya qilish masalalari yoritilgan. Ularning tadqiqotlarida bank faoliyatini transformatsiya qilishda davlat siyosati va institutsional islohotlarning o'rni alohida ta'kidlanadi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining bank-moliya tizimini isloh qilishga qaratilgan farmon va qarorlari asosida olib borilgan ilmiy tadqiqotlarda bank transformatsiyasi jarayonlari milliy iqtisodiyot rivojlanishi bilan uzviy bog'liq holda tahlil qilingan. Jumladan, banklarda korporativ boshqaruvni joriy etish, risk-menejment tizimini takomillashtirish va raqamli bank xizmatlarini rivojlantirish masalalari ko'plab ilmiy ishlarda asoslab berilgan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot ishida mazkur tadqiqot bank transformatsiyasi tushunchasi va uning zamonaviy bank menejmentidagi o'rnini aniqlash hamda boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishga qaratilgan. Tadqiqot jarayonida ilmiy bilishning umumiy, tahlil va sintez, induksiya va deduksiya, taqqoslash usuli, maxsus va empirik usullaridan kompleks tarzda foydalanildi.

2 <https://lex.uz/ru/docs/-5841063>



TAHLIL VA NATIJALAR

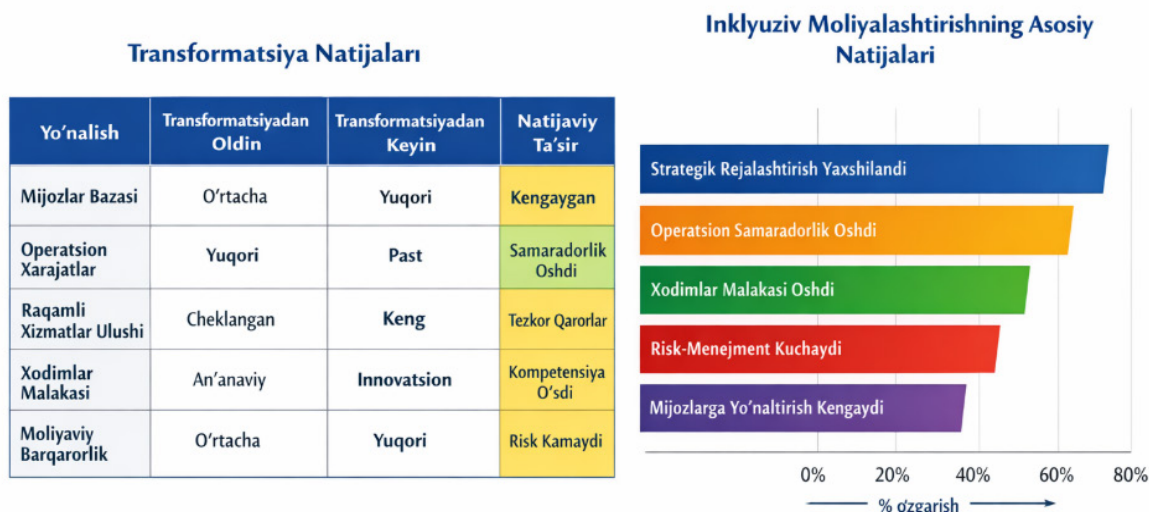
Tadqiqot jarayonida O'zbekiston bank tizimi va xorijiy tajribalar asosida inklyuziv moliyalashtirishning menejmentga ta'siri kompleks tarzda tahlil qilindi. Ushbu tahlillar bank faoliyatining strategik, operatsion hamda risk-menejment jihatlarini qamrab oldi. Olingan natijalar inklyuziv moliyalashtirish bank menejmentining asosiy boshqaruv mexanizmlariga tizimli ta'sir ko'rsatishini ko'rsatdi.

Tahlil natijalariga ko'ra, inklyuziv moliyalashtirish bank menejmentining strategik rejalashtirish jarayonini sezilarli darajada yaxshilaydi. Inklyuziv kreditlash loyihalari banklarning uzoq muddatli strategik maqsadlari bilan uyg'unlashtiriladi, bu esa barqaror rivojlanish yo'nalishlarini aniq belgilash imkonini beradi. Strategik qaror qabul qilish jarayonida aholi va tadbirkorlik subyektlarining keng qatlamlarini hisobga olish bank strategiyasining ijtimoiy yo'naltirilganligini kuchaytiradi hamda bozor talablariga moslashuvchanlikni oshiradi.

Inklyuziv moliyalashtirish banklarning operatsion samaradorligini oshirishda ham muhim rol o'ynaydi. Raqamli xizmatlar va masofaviy platformalardan foydalanish orqali mijozlarga tezkor va qulay xizmat ko'rsatish imkoniyati kengayadi. Natijada kredit va depozit operatsiyalarini amalga oshirish jarayonlari optimallashtiriladi, operatsion xarajatlar kamayadi va bank xizmatlarining umumiy samaradorligi oshadi.

Shuningdek, inklyuziv moliyalashtirish menejment tizimida inson resurslari va xodimlar salohiyatiga bo'lgan talabni kuchaytiradi. Banklarda xodimlarning malakasini oshirish, raqamli va innovatsion kompetensiyalarini rivojlantirish zarurati yuzaga keladi. Raqamli va innovatsion texnologiyalarni samarali boshqara oladigan xodimlar bank faoliyatining muvaffaqiyatli amalga oshirilishida hal qiluvchi omil sifatida namoyon bo'ladi.

Inklyuziv moliyalashtirishni joriy etgan banklarda risk-menejment tizimi yanada mustahkamlanadi. Kredit va operatsion xatarlarni monitoring qilish jarayonlari kuchayadi, risklarni oldindan aniqlash va ularni boshqarish imkoniyatlari kengayadi. Natijada banklarning moliyaviy barqarorligi oshib, uzoq muddatli istiqbolda ishonchlilik va barqaror rivojlanish ta'minlanadi (1-rasm).



1-rasm.

Bank menejmentida inklyuziv moliyalashtirishning tahlil natijalari³

Yuqoridagi rasm bank menejmentida inklyuziv moliyalashtirishning transformatsiyadan oldin va keyin natijalarini vizual tarzda aks ettiradi. Rasmning chap qismida turli yo'nalishlar bo'yicha transformatsiya natijalari jadval ko'rinishida berilgan bo'lib, unda mijozlar bazasi, operatsion xarajatlar, raqamli xizmatlar ulushi, xodimlar malakasi va moliyaviy barqarorlik kabi asosiy parametrlar bo'yicha yuzaga kelgan o'zgarishlar ifodalangan.

Rasmning o'ng qismida esa mazkur yo'nalishlar bo'yicha foiz hisobidagi o'zgarishlarni aks ettiruvchi diagramma joylashtirilgan. Diagramma orqali bank menejmentida strategik rejalashtirish, operatsion samaradorlik, xodimlar malakasi, risk-menejment hamda mijozlarga yo'naltirilganlik darajasining o'sishi yaqqol namoyon bo'ladi. Shu jihatdan rasm banklar faoliyatida inklyuziv moliyalashtirish jarayonining samaradorligini baholash hamda menejment qarorlarini takomillashtirish imkonini beradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, inklyuziv moliyalashtirish bank menejmentining strategik va operatsion samaradorligini oshiruvchi muhim vosita sifatida ilmiy asoslangan holda tasdiqlandi. Tadqiqot davomida



aniqlanishicha, inklyuziv moliyalashtirish banklarning mijozlar bazasini kengaytirish, raqamli va masofaviy xizmatlarni joriy etish, xodimlar malakasini oshirish hamda risk-menejment tizimini mustahkamlash orqali bank faoliyatining barqarorligini ta'minlaydi.

Shu bilan birga, inklyuziv moliyalashtirish menejmentning qaror qabul qilish jarayoniga yangi yondashuvlarni olib kiradi va strategik rejalashtirishni yanada takomillashtirishga xizmat qiladi.

Faydalanilgan adabiyot ro'yxati:

1. Drucker, P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper & Row, 2018.
2. Mintzberg, H. Structure in Fives: Designing Effective Organizations. Prentice Hall, 2017.
3. Kaplan, R., Norton, D. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 2019.
4. McKinsey & Company. Banking Transformation and Digital Finance. Washington, 2021.
5. World Bank. Digital Financial Services: Overview and Implications for Banks. Washington, 2020.
6. International Monetary Fund (IMF). Banking Sector Reform in Emerging Economies. Washington, 2021.
7. G'oziev, G'., Xudoyberganov, B. Bank Menejmenti. Toshkent: Iqtisodiyot, 2021.
8. Shohazamiyov, Sh.Sh. Bank Tizimida Transformatsiya va Innovatsiyalar. Toshkent: Ilm-Ziyo, 2022.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni // <https://lex.uz/ru/docs/-5841063>
10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 12-sentabrdagi "Respublika bank tizimini yanada rivojlantirish va barqarorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-3270-son qarori // <https://lex.uz/mact/-3342348>

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: Abdurahmon Qurbonov

2026. № 2

© 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